



รายงานแผนยุทธศาสตร์
ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต
ประจำปี 2568 - 2572 (แผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี)



โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต
The Playing Cards Factory, Excise Department

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)	1
บทที่ 1: บทนำ	21
1.1 หลักการและเหตุผล	21
1.2 กรอบการดำเนินงานทบทวนแผนวิสาหกิจของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ประจำปี 2568	21
บทที่ 2: การวิเคราะห์บริบทสภาพแวดล้อมที่สำคัญ (Environmental Scanning)	26
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis)	26
2.1.1 ข้อมูลทั่วไป	26
2.1.2 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	33
2.1.2.1 บทวิเคราะห์งบการเงิน	33
2.1.2.2 ผลการดำเนินงานที่มีใช้การเงิน	39
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis)	41
2.2.1 ปัจจัยด้านนโยบายและแผนการพัฒนาประเทศที่เกี่ยวข้อง	41
2.2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและเทคโนโลยี	44
2.2.2.1 สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป และคู่เทียบ	44
2.2.2.2 สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมไฟฟ้ และคู่เทียบ	64
2.2.3 ปัจจัยภายนอกอื่นๆ ที่สำคัญ	71
บทที่ 3: การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ SWOT	75
3.1 การวิเคราะห์ SWOT และข้อมูลประกอบ (Fact-Based)	75
3.2 การจัดลำดับความสำคัญ SWOT	89
บทที่ 4: การวิเคราะห์ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษของ โรงงานไฟฟ้	92
4.1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix	92
4.2 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages)	95
4.3 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)	96
4.4 ความสามารถพิเศษของโรงงานไฟฟ้ (Core Competency)	97
บทที่ 5: การวิเคราะห์ Strategic Positioning	101
บทที่ 6: การวิเคราะห์ Business Model พร้อมระบุ Intelligent Risk และการวิเคราะห์ Scenario Planning	104
6.1 การวิเคราะห์ Business Model ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขันรวมถึงการกำหนด Intelligent Risk	104
6.1.1 การวิเคราะห์ Business Model	104
6.1.2 การวิเคราะห์ Intelligent Risk	111
6.2 การวิเคราะห์ Scenario Planning	114
6.2.1 สมมติฐานและการวิเคราะห์ผลประกอบการ กรณี Base Case	115
6.2.2 สมมติฐานและการวิเคราะห์ผลประกอบการ กรณี Best Case	117
6.2.3 สมมติฐานและการวิเคราะห์ผลประกอบการ กรณี Worst Case	119
6.2.3 สมมติฐานและการวิเคราะห์ผลประกอบการ กรณี Worst Case	120

บทที่ 7 : การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP Drivers) และแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุง ประสิทธิภาพ ของ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต	121
บทที่ 8: วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ พ.ศ. 2568–2572	127
บทที่ 9: การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation)	151
ภาคผนวก	170

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

จากแนวคิดในการพัฒนาธุรกิจของไทย ให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพ ในการแข่งขันตามกลไกตลาด พร้อมทั้งทำหน้าที่ในการให้บริการที่ได้มาตรฐานเป็นสากล และตอบสนองต่อ ความต้องการของประชาชนได้อย่างเหมาะสม สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สกร.) กระทรวงการคลัง ได้วางกรอบแนวทางการดำเนินงานที่สนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจมีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่า (Value Creation) และผลักดันผลสัมฤทธิ์ การดำเนินการอย่างเหมาะสม โดยกำหนดให้ทุกรัฐวิสาหกิจดำเนินงานทบทวน แผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง และกำหนดกรอบระยะเวลา นำส่งร่างแผนยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้ คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจพิจารณาเห็นชอบ ก่อนนำส่งกระทรวงการคลังต่อไป

ในการนี้ เพื่อให้โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กร คือ “เป็นองค์กร มาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟฟ้ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรีนติ้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน” ภายใต้บริบท สภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปทางโรงงานไฟฟ้ จึงได้กำหนดกระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ขึ้น โดยพิจารณาและคำนึงถึงมิติแวดล้อมอย่างรอบด้าน และการวิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้เครื่องมือสำคัญ อันประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT) การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) และการวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญในการกำหนดเป็น Business Model เพื่อให้้องค์กรสามารถกำหนดประเด็น ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในระยะยาว รองรับการแข่งขันการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

แผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต ปรจจำปี พ.ศ. 2568– 2572 ฉบับนี้ ได้ทบทวนและจัดทำขึ้น ภายใต้กรอบวิสัยทัศน์พันธกิจขององค์กร ผ่านกระบวนการศึกษา วิเคราะห์ และระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่าง ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย/ส่วนขององค์กร รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก อาทิ ส่วนจัดหาและบริหารแสดมภ์ และคลังพัสดุ วมสรพสมต และผู้รับผลประโยชน์จากสัญญาให้สิทธิฉบับปัจจุบัน โดยแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ ได้ปรับปรุงตามข้อคิดเห็นของคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้ จากที่ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการของคณะกรรมการ และผู้บริหารโรงงานไฟฟ้ เมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2567 และมติที่ประชุมของคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้ เมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2567 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

โดยมีรายละเอียดของแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ ประกอบด้วยสาระสำคัญดังนี้

ที่มาและวัตถุประสงค์จัดตั้ง

โรงงานไฟฟ้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติไฟฟ้ พุทธศักราช 2481 ภายในสถานที่กองโรงงานฝึน (กรมสรรพสามิตปัจจุบัน) ตั้งเป็นหน่วยทำไฟฟ้เป็นแผนกการหนึ่ง เรียกว่า “แผนกโรงงานไฟฟ้” ให้อยู่ในความควบคุมบังคับบัญชาของกองโรงงาน และเปิดทำการตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2482

ในปี พ.ศ. 2486 ได้มีการปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับไฟฟ้ เพื่อให้รัดกุมและเหมาะสมยิ่งขึ้น จึงได้ตราพระราชบัญญัติไฟฟ้ พ.ศ. 2486 ขึ้น โดยให้ยกเลิกพระราชบัญญัติไฟฟ้ พ.ศ. 2481 และพระราชบัญญัติไฟฟ้ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2482 โรงงานไฟฟ้ได้ดำเนินกิจการด้วยดีตลอดมา จนถึงปี พ.ศ. 2510 จึงได้มีการแบ่งส่วนราชการของกรมสรรพสามิต โดยยุบกองโรงงานที่โรงงานไฟฟ้สังกัด และให้โรงงานไฟฟ้ดำเนินกิจการผลิตไฟฟ้ภายใต้การกำกับดูแลของกองการสามิต กรมสรรพสามิต จนถึงปี พ.ศ. 2534 กระทรวงการคลังจึงได้ปรับฐานะโรงงานไฟฟ้จากส่วนราชการ กรมสรรพสามิตมาเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกรมสรรพสามิต ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2535 เป็นต้นมา

การบริหารงานอยู่ภายใต้การควบคุมนโยบายของคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้ ประกอบด้วยอธิบดีกรมสรรพสามิต หรือที่ปรึกษา หรือรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมายจากอธิบดีกรมสรรพสามิต เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษา หรือรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมายจากอธิบดีกรมสรรพสามิตจำนวน 3 คน เป็นรองประธานกรรมการผู้แทนกระทรวงการคลังหนึ่งคน เป็นกรรมการผู้อำนวยการ เป็นกรรมการและเลขานุการ โดยตำแหน่งและกรรมการอื่นอีกไม่น้อยกว่าสามคนเป็นกรรมการ แต่เมื่อรวมทั้งคณะแล้วต้องมีจำนวนไม่เกิน 11 คน กรรมการอื่นให้รัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้งและถอดถอน

อำนาจหน้าที่

ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต พ.ศ. 2535 กำหนดหน้าที่และอำนาจของหน่วยงานไว้ดังนี้

อำนาจหน้าที่

ให้จัดตั้งโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ขึ้นเรียกว่า “โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต” โดยเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. ผลิตไฟฟ้ตามพระราชบัญญัติไฟฟ้ พุทธศักราช 2486 และรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ
2. ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกันหรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น

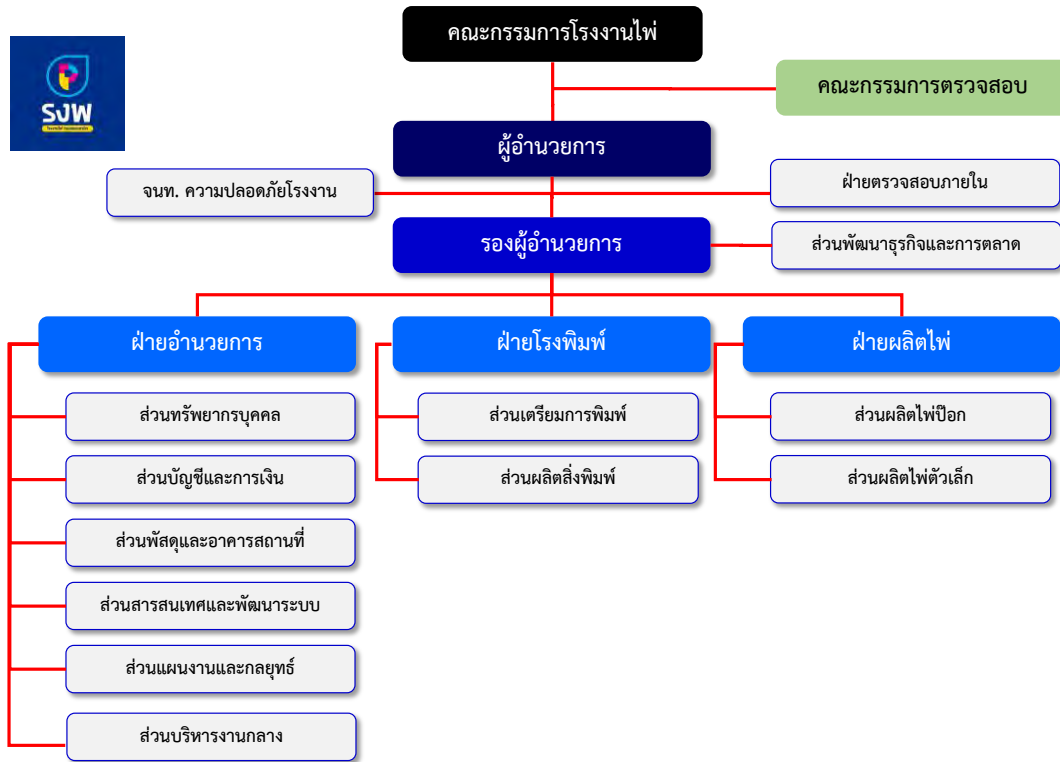
อำนาจของหน่วยงาน

1. ทำการค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของโรงงานไฟฟ้
2. ตั้งและรับเป็นสาขาตัวแทน ตัวแทนการค้าต่าง ๆ อันเกี่ยวกับกิจการตามวัตถุประสงค์

โครงสร้างองค์กร

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีโครงสร้างการบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการโรงงานไฟ ผู้อำนวยการโรงงานไฟ และรองผู้อำนวยการโรงงานไฟ ตามลำดับ โดยปัจจุบันแบ่งสายงานออกเป็น 4 ฝ่าย อันประกอบไปด้วย 1) ฝ่ายอำนวยการ 2) ฝ่ายโรงพิมพ์ 3) ฝ่ายผลิตไฟ และ 4) ฝ่ายตรวจสอบภายใน ทั้งนี้ ได้ทำการแยกส่วนของกิจกรรมการตลาดออกไปเป็นหนึ่งส่วนงานเฉพาะโดยไม่สังกัดฝ่ายใดและใช้ชื่อว่า “ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด” โดยในแต่ละฝ่ายมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ฝ่ายอำนวยการ สำหรับฝ่ายอำนวยการ มี 6 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายอำนวยการ คือ 1) ส่วนทรัพยากรบุคคล 2) ส่วนบัญชีและการเงิน 3) ส่วนพัสดุและอาคารสถานที่ 4) ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ 5) ส่วนแผนงานและกลยุทธ์ และ 6) ส่วนบริหารงานกลาง โดยทุกส่วนร่วมกันทำหน้าที่ขับเคลื่อนและสนับสนุนกระบวนการทำงานภายในโรงงานไฟ ฯ ให้มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักและธุรกิจสิ่งพิมพ์ควบคู่กันไปด้วย
2. ฝ่ายโรงพิมพ์ สำหรับฝ่ายโรงพิมพ์ มี 2 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายโรงพิมพ์ คือ 1) ส่วนเตรียมการพิมพ์ และ 2) ส่วนผลิตสิ่งพิมพ์ ซึ่งฝ่ายและส่วนดังกล่าวในปัจจุบัน มีหน้าที่ในการดูแลกระบวนการเตรียมการและผลิตสิ่งพิมพ์ อาทิ แสตมป์ยาสูบในประเทศใช้แทนแสตมป์ราคาดวงละ 10 สตางค์ แสตมป์ยาสูบในประเทศที่ใช้ปิดบนซองบรรจุยาเส้น ยาเคี้ยว และบุหรี่อื่น ขนาดบรรจุไม่เกิน 15 กรัม (สติ๊กเกอร์) ทั้งนี้เพื่อเพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจทางด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงฝ่ายโรงพิมพ์ ส่วนเตรียมการพิมพ์ และส่วนผลิตสิ่งพิมพ์ จะต้องรับหน้าที่ในการดูแลกระบวนการออกแบบ การเตรียมการ และการผลิตสิ่งพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่หลากหลายประเภทมากขึ้น
3. ฝ่ายผลิตไฟ สำหรับฝ่ายผลิตไฟ มี 2 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายผลิตไฟ คือ 1) ส่วนผลิตไฟป็อก และ 2) ส่วนผลิตไฟตัวเล็ก โดยที่ฝ่ายและส่วนดังกล่าวมีหน้าที่ในการดูแลและควบคุมกระบวนการผลิตทั้งไฟป็อกและไฟตัวเล็กทุกประเภท
4. ฝ่ายตรวจสอบภายใน สำหรับฝ่ายตรวจสอบภายในนั้น ไม่มีส่วนงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลส่วนใด เป็นกรณีพิเศษ เนื่องจากมีอำนาจเป็นของตนเองในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในองค์กรทุกส่วนงาน และเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินการภายในของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
5. ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด เป็นส่วนงานเฉพาะขึ้นตรงกับรองผู้อำนวยการ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารอย่างใกล้ชิด และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการตลาดเชิงรุกเพื่อรองรับการขยายธุรกิจการให้บริการสิ่งพิมพ์ รวมทั้งการพัฒนาธุรกิจไฟทั้งในและต่างประเทศ
6. เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยโรงงาน (จป.) มีหน้าที่ในการคอยดูแลและป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุจากการทำงานและให้ปฏิบัติไปตามที่กฎหมายกำหนด



รูปภาพแสดงโครงสร้างการบริหารงานของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต¹

จากโครงสร้างการบริหารงานข้างต้น ปัจจุบันโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต มีพนักงานจำนวน 118 คน จากอัตรากำลังองค์กรตามโครงสร้างปีงบประมาณ 2566 อยู่ที่ 144 อัตรา

¹ มติคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้า ครั้งที่ 11/2559 วันที่ 15 พฤศจิกายน 2559

1.1 ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ

	ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี	แผนพัฒนา ฉบับที่ 13	นโยบายภาครัฐ	แผนพัฒนา รัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. 2566 – 2570)	ยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรม และพาณิชย์กรรม	แผนยุทธศาสตร์ของ รง.พ. (พ.ศ.2568 – 2572)
นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ PRODUCT INNOVATIONS	ย.2 การสร้างความสามารถ ในการแข่งขัน	หมวดหมู่ที่ 13 : ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพและ ตอบโจทย์ประชาชน	นโยบาย Entertainment Complex	ย.2 มีส่วนร่วมในการ สร้างความสามารถใน การแข่งขันของประเทศ	บทบาท/เป้าหมาย : ทบทวนบทบาทที่ เหมาะสมและดำเนินงานตามบทบาท/ ทิศทางที่กำหนดได้ครบถ้วน การลงทุน : จัดลำดับความสำคัญของ โครงการให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ ฐานะการเงินที่มั่นคง : สร้างความแข็งแกร่ง ทางการเงิน และสร้างรายได้ เพิ่มจาก สินทรัพย์หรือธุรกิจต่อยอด เทคโนโลยีและนวัตกรรม : ใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีในการปรับปรุง การทำงานให้มี ประสิทธิภาพ	ย.4 เตรียมความพร้อม ธุรกิจEntertainment Complex ย.5 เพิ่มศักยภาพการผลิต และบริหารต้นทุนผลิต และแปรรูป/เครื่องหมายความภัณฑ์ ย.6 พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอด การปลอมแปลงภาครัฐ ย.7 สร้างความร่วมมือ (Synergy) เพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ ย.10 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ไฟใหม่
นวัตกรรมบริการ SERVICE INNOVATIONS	ย.2 การสร้าง ความสามารถ ในการ แข่งขัน	หมวดหมู่ที่ 13 : ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและ ตอบโจทย์ประชาชน	นโยบาย Entertainment Complex		บทบาท/เป้าหมาย : ทบทวนบทบาทที่ เหมาะสมและดำเนินงานตามบทบาท/ ทิศทางที่กำหนดได้ครบถ้วน การลงทุน : จัดลำดับความสำคัญของ โครงการให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ ฐานะการเงินที่มั่นคง : สร้างความแข็งแกร่ง ทางการเงิน และสร้างรายได้ เพิ่มจาก สินทรัพย์หรือธุรกิจต่อยอด เทคโนโลยีและนวัตกรรม : ใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีในการปรับปรุง การทำงานให้มี ประสิทธิภาพ	ย.4 เตรียมความพร้อม ธุรกิจEntertainment Complex ย.5 เพิ่มศักยภาพการผลิต และบริหารต้นทุนผลิต และแปรรูป/เครื่องหมายความภัณฑ์ ย.6 พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอด การปลอมแปลงภาครัฐ ย.7 สร้างความร่วมมือ (Synergy) เพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ ย.10 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ไฟใหม่
กลุ่มลูกค้า CUSTOMERS	ย.2 การสร้าง ความสามารถ ในการแข่งขัน	หมวดหมู่ที่ 13 : ไทยมีประสิทธิภาพและ ตอบโจทย์ฐานะการเงิน ที่มั่นคง :สร้างความแข็งแกร่ง ทางการเงินและสร้างรายได้				ย.9 ขยายธุรกิจไฟ สู่ภูมิภาคใกล้เคียง ย.8 บริหารการตลาด G2G และบริหารผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เชิงรุก
การปฏิบัติการ OPERATIONS	ย.2 การสร้าง ความสามารถในการ แข่งขัน ย.3 การพัฒนาและ เสริมสร้างศักยภาพคน ย.6 การปรับสมดุลและ พัฒนาระบบบริหาร จัดการ ภาครัฐ	หมวดหมู่ที่ 12 : ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องตอบโจทย์การ พัฒนาแห่งอนาคต หมวดหมู่ที่ 13 : ไทยมี ภาครัฐที่ทันสมัยมี ประสิทธิภาพและตอบโจทย์ ประชาชน		ย.3 ส่งเสริมพัฒนา กำลังคนให้มีสมรรถนะสูง สอดคล้องกับศตวรรษ ที่ 21 ย.5 นำ BCG Model มาใช้ในการดำเนินงาน		ย.13 ทบทวนกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation ย.14 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และ พัฒนาศักยภาพ ทักษะที่จำเป็นบุคลากร โครงสร้างองค์กร รองรับขยายตัวธุรกิจ ย.15 ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ เพื่อความ คล่องตัว ย.16 การขับเคลื่อน ESG เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่ยั่งยืน ย.17 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตาม Core Business Enablers
มาตรฐานการ รับรอง STANDARDS	ย.5 การสร้างการเติบโต บน คุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม	หมวดหมู่ที่ 13 : ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและ ตอบโจทย์ประชาชน				ย.1 ยกระดับ รง.พ. สู่มาตรฐานสากล

ตารางแสดงความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ของ รง.พ. และแผนยุทธศาสตร์ต่างๆ

1.2 วัตถุประสงค์แผนวิสาหกิจ รง.พ. (Corporate Plan Objective) แผนวิสาหกิจ รง.พ. จัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางและแนวทางการดำเนินพันธกิจของ รง.พ. ในกรอบระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2568 - 2572) ซึ่งแผนวิสาหกิจดังกล่าวใช้เป็นเอกสารอ้างอิงถึง โครงการ (Projects) และงาน (Strategic Activities) ขององค์กร รวมถึง เหตุผลความจำเป็น (Why) ผลลัพธ์ (Outcome) ผู้รับผิดชอบ (Who) ระยะเวลา (When) งบประมาณที่ใช้ (Required Budget) และแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ด้วยวัตถุประสงค์ดังกล่าว แผนวิสาหกิจฉบับนี้ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รง.พ. สำหรับการบริหารจัดการการดำเนินงาน และปฏิบัติตามลำดับ นอกจากนี้ ยังเป็นข้อมูลที่ รง.พ. ต้องการสื่อสารถึงผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกกลุ่มให้ได้รับทราบถึงความตั้งใจ ประเด็นที่ให้การมุ่งเน้น ตลอดจนแนวทางการดำเนินการพัฒนาของ รง.พ. ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและมีผลกระทบต่อการทำงานพันธกิจขององค์กร

1.3 แผนความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจและแผนอื่น ๆ ใน รง.พ. นอกจากแผนวิสาหกิจ รง.พ. มีการจัดทำ “แผนการเงิน” ซึ่งเป็นไปตามนโยบายรัฐบาล เรื่องมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพ ของรัฐวิสาหกิจ ที่มีสาระสำคัญส่วนหนึ่งกำหนดให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งต้องจัดทำแผนการเงิน เพื่อให้องค์กรสามารถบริหารและดำเนินการด้านการเงิน ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยกำหนดแนวปฏิบัติในการจัดทำแผนการเงิน ต้องสอดคล้องและอ้างอิงแผนวิสาหกิจที่เชื่อมโยงกับนโยบายและทิศทางการบริหารจัดการองค์กร ทั้งนี้ แผนการเงิน จะนำข้อมูลงบประมาณในการดำเนินโครงการ (Projects) และงาน (Strategic Activities) จากแผนวิสาหกิจ มาประกอบ การคาดการณ์แผนเบิกจ่ายลงทุนในระยะเวลา 5 ปี ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด นอกจากนี้ สำหรับการจัดทำแผนวิสาหกิจ ได้มีการบูรณาการเชื่อมโยงกระบวนการจัดทำและข้อมูลแผนวิสาหกิจกับแผนแม่บทต่าง ๆ เพื่อให้แผนขององค์กรมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ได้แก่

- แผนการเงิน
- แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- แผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- แผนปฏิบัติการดิจิทัล
- แผนแม่บทด้านหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- แผนแม่บทด้านลูกค้า
- แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล
- แผนแม่บทการจัดการความรู้
- แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

แผนเหล่านี้ เชื่อมโยงและใช้สาระสำคัญในแผนวิสาหกิจ อันได้แก่ สภาพแวดล้อม SWOT องค์กร ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษขององค์กร ทิศทางองค์กร (วิสัยทัศน์ เป้าหมายวิสัยทัศน์ และพันธกิจ) ตัวชี้วัด/เป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. 2568-2572) รวมทั้งประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน ไปเป็นข้อมูลประกอบการกำหนด SWOT ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ตัวชี้วัด/เป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลา และโครงการ/งาน ของแผนแม่บทในแต่ละด้าน

ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะสะท้อนมาเป็นรายละเอียดของการดำเนินงานในแผนวิสาหกิจ เพื่อแสดงให้เห็นถึงภาพรวมการดำเนินงานทั้งองค์กรในช่วงปี พ.ศ. 2568-2572

● บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม รง.พ. ได้พิจารณาปัจจัยแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน รวมถึงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ผ่านมา โดยพิจารณาถึง ปัจจัยที่สำคัญซึ่งถือเป็นปัจจัยขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์

จากผลการวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก พบปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อนหรือสิ่งที่ ควรปรับปรุง (Weaknesses) กับปัจจัยที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค(Threats)/ความท้าทาย (Challenges) ดังนี้

● การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

จุดแข็ง (S - Strengths)

- S1- โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรรพสามิตที่น่าเชื่อถือและสามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง
- S2- โรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิตเป็นผู้ได้รับอนุญาตในการทำธุรกิจไฟแต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน ตามพรบ. ภาษีสรรพสามิต ฉบับใหม่(บังคับใช้ 16 กันยายน 2560) โรงงานไฟฟ้าฯ มีอำนาจในการบริหารงานแบบเบ็ดเสร็จในตัวเองตั้งแต่การผลิตการจัดจำหน่ายผ่านระบบสัมปทานรวมไปถึงอำนาจในการเป็นRegulator
- S3- บุคลากรของโรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิต มีความชำนาญในงานผลิตไฟ และงานพิมพ์ และมีศักยภาพในการรองรับการขยายตัวของธุรกิจ

จุดอ่อน (W - Weaknesses)

- W1- สถานที่ตั้งโรงงานในปัจจุบันมีข้อจำกัดในการเพิ่มศักยภาพและกำลังการผลิต
- W2- ยังขาดมาตรฐานสากลที่รับรองคุณภาพกระบวนการผลิตและบริการ
- W3- ยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการผลิตสินค้าหลัก ได้แก่ เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีสรรพสามิตทุกประเภทได้จากข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีและเครื่องจักรในปัจจุบัน
- W4- ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลและการบริหารจัดการด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เป็นระบบ
- W5- ยังขาดการสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมร่วม ในการรองรับการขยายตัวธุรกิจ
- W6- ขาดความชำนาญและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ เช่น ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการตลาด ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านดิจิทัล เป็นต้น
- W7- แบรินด์ รง.พ. รวมถึงผลิตภัณฑ์ บริการ ยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง
- W8- ยังขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการ อาทิการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการแบบ Solutions รองรับงานพิมพ์ รวมถึงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการใหม่ๆ
- W9- โรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิตไม่มีอำนาจในการร้องทุกข์กล่าวโทษหรือดำเนินคดีกับไฟผิดกฎหมายอย่างเบ็ดเสร็จ
- W10- ยังไม่มีแนวทางการหาพันธมิตรทางธุรกิจอย่างเป็นระบบ
- W11- กระบวนการภายในและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องบางประการไม่สนับสนุนความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ

● การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

โอกาส (O - Opportunities)

- O1- นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อโรงงานไฟ กทม สรรพสามิต (อาทิกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ.2563)
- O2- ความต้องการเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีสรรพสามิตเพิ่มสูงขึ้น
- O3- นโยบาย BCG/ESG สนับสนุนการสร้างมาตรฐานการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม
- O4- การเติบโตของธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัลโซลูชันมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- O5- กรอบการประเมินรัฐวิสาหกิจตามระบบ SE-AM เป็นโอกาสในการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารจัดการของ รง.พ.
- O6- Ecosystem ระบบดิจิทัลในประเทศไทยในปัจจุบัน เอื้อต่อการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล ทั้งโดยเฉพาะการ Synergy และหาพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งครอบคลุมดิจิทัลที่ใช้ในธุรกิจพิมพ์และธุรกิจไฟ โดยเฉพาะ Digital Printing Solutions
- O7- การเปิด Entertainment complex ของรัฐบาล สามารถสร้างโอกาสในการขยายธุรกิจ เพื่อสร้างรายได้ของ รง.พ.

อุปสรรค (T - Threats) และ ความท้าทาย (C - Challenges)

- T1- ตลาดสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงในประเทศมีผู้ประกอบการน้อยราย แต่มีศักยภาพสูงและสามารถผลิตบริการได้หลายรูปแบบ
- T2- ในธุรกิจไฟตลาดต่างประเทศมีการแข่งขันสูง กลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำสามารถผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่องได้หลากหลาย ส่วนผู้ประกอบการขนาดเล็กมีจำนวนมากและสามารถผลิตไฟคุณภาพต่ำในราคาที่ถูกลง
- T3- นโยบายของกรมสรรพสามิต ในการพัฒนารูปแบบแสดมภ์สรรพสามิต Direct Coding ทำให้รูปแบบแสดมภ์แบบใช้กระดาษลดลง
- T4- พฤติกรรมการบริโภคสินค้า บริการ ผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น มีสินค้าปลอมมากขึ้น
- T5- กฎหมายที่บังคับใช้ที่เกี่ยวข้องกับไฟผิดกฎหมายยังไม่เข้มงวด และมีโทษปรับสำหรับผู้ทำผิดกฎหมายไฟลดลง (พ.ร.บ.สรรพสามิต ห้ามมิให้ผู้ใดมีไฟที่ยังมิได้เสียภาษีไว้ในครอบครองเกินกว่าหนึ่งร้อยยี่สิบใบ)
- T6- แนวโน้ม Paperless ส่งผลให้งานพิมพ์ที่ใช้กระดาษลดลง

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยนำเข้าทั้งภายในและภายนอก (SWOT) ข้างต้น นำมาใช้ประโยชน์ในการทบทวนสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges) โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังต่อไปนี้

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage ; SA)

1. โรงงานไฟฯ มีความพร้อมในการตอบสนองความต้องการของหน่วยงานภาครัฐ และเป็นทางเลือก G2G ที่ดี โดยมีแนวนโยบาย ที่สนับสนุน อาทิ ก กระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ.2563
2. เป็นผู้ได้รับอนุญาตในการผลิตและทำธุรกิจไฟในประเทศแต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge ; SC)

1. กระบวนการผลิต และให้บริการที่รองรับธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง แสตมป์และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของกรมสรรพสามิตอย่างมีมาตรฐานสากล และยั่งยืน
2. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่สู่การให้บริการดิจิทัลปริ้นต์ติ้งโซลูชัน (Digital Printing Solution) และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการใหม่ รวมทั้งรองรับการเปิด Entertainment Complex
3. การหาพันธมิตรทางธุรกิจ ในการขยายธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง แสตมป์และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของกรมสรรพสามิต
4. การบริหารจัดการต้นทุนและราคาเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน
5. ร่วมมือเพื่อปราบปรามสินค้าผิดกฎหมาย เพื่อให้คงให้ส่วนแบ่งทางการตลาดในทำธุรกิจไฟในประเทศ แต่ รง.พ. เพียงผู้เดียว
6. การขยายตลาดไฟส่งออกต่างประเทศ และการแข่งขันกับผู้ผลิตในต่างประเทศ
7. การเสริมสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม องค์กร และการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากร เพื่อรองรับการขยายตัวธุรกิจและบริการใหม่ในอนาคต
8. การสื่อสารสร้างภาพลักษณ์โรงงานไฟฟ้า ให้เป็นที่รู้จัก
9. การพัฒนา/ปรับปรุง โครงสร้างพื้นฐาน กฎหมายและระเบียบ รวมถึง เพื่อรองรับการขยายตัวธุรกิจ

สมรรถนะความสามารถหลัก (Core Competency: CC)

ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน

- ความเชี่ยวชาญในการผลิตไฟ และมี Capacity รองรับการผลิตขยายตลาดได้
- ให้บริการผลิตแสตมป์และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของกรมสรรพสามิต

ความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต

- ความสามารถในการดำเนินธุรกิจดิจิทัลปริ้นต์ติ้งโซลูชัน (Digital Printing Solution) และ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจไฟเพื่อรองรับการเปิด Entertainment Complex

สรุปประเด็นสำคัญต่อการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ประจำปี 2568

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต กำหนดกรอบระยะเวลา 5 ปี สำหรับปี พ.ศ. 2568 – 2572 ให้มีความสอดคล้องกับระยะเวลาของกรอบยุทธศาสตร์ของกรมสรพสมิต หน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งพิจารณาถ่ายทอดแนวนโยบายภาครัฐและของหน่วยงานต้นสังกัดสู่การขับเคลื่อนในระดับองค์กรอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ รง.พ. วางเป้าหมายในการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้เป็นไปตามกรอบการพัฒนารัฐวิสาหกิจ ตามแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 ที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยสามารถสรุปประเด็นการพิจารณา ดังนี้

▪ การดำเนินงานตามบทบาทและภารกิจขององค์กรให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาตามหมุดหมายของรัฐและหน่วยงานต้นสังกัด

โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยมีวัตถุประสงค์ตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจเป็นที่ตั้ง โดยคำนึงถึงการสนับสนุนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับหมุดหมายหลักและหมุดหมายสนับสนุนของรัฐ ตั้งแต่ระดับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ที่กำหนดหมุดหมายให้มีความก้าวหน้าสูงมุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคตและมีภาครัฐที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพ

สำหรับยุทธศาสตร์กรมสรพสมิต ประจำปี 2568 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงานต้นสังกัดของ รง.พ. นั้น มีวัตถุประสงค์ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยอาชีพสรพสมิต มุ่งเน้นสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) สร้างมาตรฐานสากล เดินหน้าประเทศไทยสู่ความยั่งยืน ทั้งนี้ ในยุทธศาสตร์ที่ 3 ประเด็นของการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงาน และการให้บริการสู่ระดับสากล พบว่า กรมสรพสมิตมีแนวทางการพัฒนาการผลิตเครื่องหมายความแสดงการเสียหาย และมีแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงกฎ ระเบียบการบริหารจัดการเก็บภาษีอากรสุบชนิดบุหรี่ยีกาเรตรองรับระบบตรวจสอบติดตามและแกะรอย (Track & Trace) ซึ่งเป็นการพัฒนาระบบงานเครื่องหมายความแสดงการเสียหาย (แสดมปีสรพสมิต) มาใช้งานร่วมกับรหัสแท่ง 2 มิติ แบบ QR Code ที่มีประสิทธิภาพในการติดตามปริมาณใช้แสดมปีสรพสมิตได้

โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต รับแนวนโยบายภาครัฐและหน่วยงานต้นสังกัดสู่การขับเคลื่อนในระดับองค์กรอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาตั้งแต่วัตถุประสงค์สำคัญที่สอดคล้องไปกับแนวนโยบายระดับชาติ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ที่กำหนดหมุดหมายให้มีความก้าวหน้าสูงมุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคตและมีภาครัฐที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพ โดยยังคำนึงถึงความสำคัญและเป้าหมายการขับเคลื่อนนโยบายที่เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวมอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต จึงได้วางแนวทางการเติบโตของธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงประเภทเครื่องหมายความแสดงการเสียหาย (แสดมปีสรพสมิต) ที่สอดคล้องไปกับแนวทางการพัฒนาของกรมสรพสมิต

▪ การพิจารณารูปแบบธุรกิจ (Business Model) ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงขององค์กรให้เติบโตและสามารถแข่งขันได้

โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต มีประสบการณ์และความชำนาญในงานผลิตสิ่งพิมพ์ โดยมีธุรกิจหลักดั้งเดิมคือการผลิตไฟฟ้ เพื่อรองรับความต้องการในประเทศ รวมถึงการผลิตเครื่องหมายความแสดงการเสียหายบางประเภท ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาถึงความสามารถในการแข่งขันและสัญญาณการบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเพื่อกำหนดเป้าหมายการเติบโตทางธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงขององค์กร สรุปได้ว่า โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต มีความสามารถในการพิมพ์เทคนิคปลอดภัยการปลอมแปลง (Security Features) ได้หลากหลายครบทั้ง 3 ระดับ โดยโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต มีการลงทุนพัฒนาศักยภาพการผลิตอย่างต่อเนื่อง

ด้วยความมุ่งมั่นในการพัฒนาและยกระดับศักยภาพในการผลิตข้างต้น โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เล็งเห็นโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ในผลิตภัณฑ์หลัก หรือการผลิตเครื่องหมายแสดง การเสียภาษีนั้น โรงงานไฟฯ เล็งเห็นโอกาสในการผลิตแอสแตมป์ที่มีมูลค่าสูง โดยการนำร่องผลิตแอสแตมป์สุราชนิดสุราชุมชน และสุราต่างประเทศ ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนประมาณ ร้อยละ 7 ของแอสแตมป์สุราทั้งหมด และมีปริมาณการผลิตต่อปี ประมาณ 70 ถึง 90 ล้านดวง มีมูลค่าการจ้างงานพิมพ์ประมาณ 18 ล้านบาทต่อปี

นอกจากนี้ สำหรับการขยายธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอด การปลอมแปลงรองรับความต้องการของหน่วยงาน ภาครัฐอื่น ๆ นั้น ทางโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และผลิตภัณฑ์และ บริการเป้าหมายได้ 2 ประเภท ได้แก่

1) การให้บริการงานพิมพ์เอกสารปลอดการ ปลอมแปลงประเภทประกาศนียบัตร สำหรับ สถาบันการศึกษา และใบรับรองต่างๆ ของ หน่วยงานภาครัฐ และ

2) วางเป้าหมายการพัฒนาสู่เอกสารหรือฉลาก ปลอดการปลอมแปลงพร้อมบริการโซลูชันรองรับ การติดตามข้อมูล Traceability ที่สอดคล้องกับ ความต้องการของหน่วยงานรัฐที่มีหน้าที่กำกับดูแล สินค้าหลักของประเทศ อาทิ สินค้าเกษตรอินทรีย์ พืชผลทางเศรษฐกิจของกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์

แนวโน้มงานด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงของหน่วยงานภาครัฐ

สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ประเภทเอกสาร/หนังสือรับรอง

อาทิ

- GMP กระทรวงสาธารณสุข
- GMP กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- มาตรฐานอุตสาหกรรม (มอก.) กระทรวงอุตสาหกรรม



สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง พร้อมเทคโนโลยีระบบติดตามและ ตรวจสอบสินค้า

อาทิ

- สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ (มกอช.) : ระบบติดตามและ ตรวจสอบสินค้าเกษตรบนระบบ Cloud
- สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (สนค.) : ระบบติดตามและตรวจสอบสินค้าเกษตรอินทรีย์



▪ **แนวนโยบายในการบริหารสัญญาให้สิทธิสำหรับผลิตภัณฑ์ไฟ**

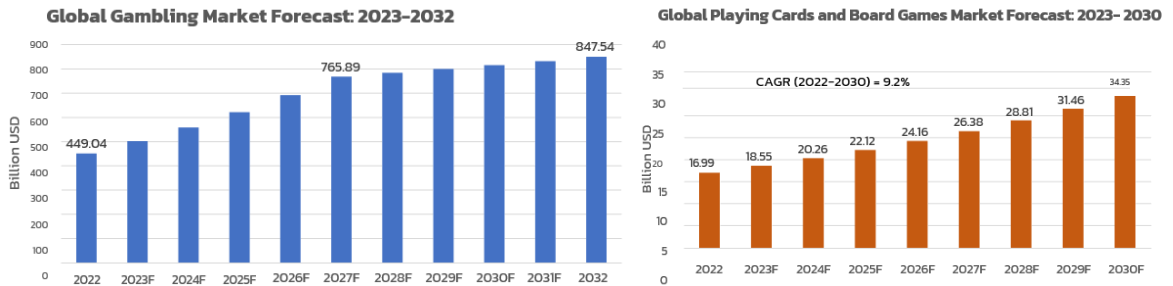
สำหรับธุรกิจไฟนั้น พบว่า สัญญาให้สิทธิฉบับปัจจุบันจะสิ้นสุดภายในเดือนกุมภาพันธ์ 2567 นี้ โดยมีแนวนโยบาย ประกอบด้วย การพิจารณาความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนการกำหนดจำนวนสั่งซื้อขั้นต่ำ เป็นวงเงินขั้นต่ำ ในการสั่งซื้อ การเชิญผู้รับประโยชน์จากสัญญาให้สิทธิร่วมลงทุนในโรงงานใหม่ (อาทิ ค่าเครื่องจักร หรือค่าอาคาร) รวมทั้งการให้สิทธิในการทำตลาดต่างประเทศ ซึ่งในประเด็นดังกล่าวสอดคล้องไปกับโอกาสทางธุรกิจที่พบว่า ตลาดไฟในต่างประเทศมีแนวโน้มเติบโตมากขึ้น ควบคู่กับโอกาสหรือความเป็นไปได้ในการเติบโตของการบริโภค ตลาดไฟในประเทศจากนโยบายการเปิด Entertainment Complex ของรัฐ

▪ **แนวนโยบายการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex)**

ในปัจจุบัน รัฐบาลได้มีนโยบายการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) โดยที่ประชุมคณะรัฐมนตรีมีมติรับทราบรายงานผลการพิจารณาศึกษา เรื่อง ศึกษาการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) เพื่อแก้ปัญหาการพนันผิดกฎหมายและเพื่อประโยชน์ด้านเศรษฐกิจของประเทศของ คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาการศึกษาการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) เพื่อแก้ปัญหา การพนันผิดกฎหมายและเพื่อประโยชน์ด้านเศรษฐกิจของประเทศ สภาผู้แทนราษฎร ตามที่สำนักงานเลขาธิการสภา ผู้แทนราษฎรเสนอคณะกรรมการวิสามัญได้พิจารณารายงานผลการพิจารณาศึกษา เรื่อง ศึกษาการเปิด สถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) เพื่อแก้ปัญหาการพนันผิดกฎหมายและเพื่อประโยชน์ด้าน เศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากปัจจุบันอุตสาหกรรมในกลุ่ม Fun economy มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมถึงตั้งแต่ การท่องเที่ยว กีฬา สถานบันเทิง ธุรกิจการจัดประชุมและ จัดนิทรรศการ (MICE) ประกอบด้วยธุรกิจเกี่ยวเนื่องต่างๆ

เช่น Meeting, Incentives, Conventions (หรือ Conferencing) และ Exhibitions ซึ่งประเทศไทยมีศักยภาพที่สามารถต่อยอดอุตสาหกรรม Fun economy ได้โดยผ่านการส่งเสริมให้มีสถานบันเทิงครบวงจร เพื่อเป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวในรูปแบบใหม่และเพิ่มเติมรายได้เข้าประเทศ ในขณะที่เดียวกันสถานบันเทิงครบวงจรจะเป็นการนำธุรกิจกาสิโนและการพนันที่ถูกกฎหมายให้เข้ามาอยู่ในระบบอย่างมีมาตรฐาน ภายใต้การควบคุมของกฎหมาย และมีการจัดเก็บรายได้และภาษีอย่างถูกต้อง

และเมื่อพิจารณาอุตสาหกรรมการพนัน มีการคาดการณ์ว่าจะมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากปี 2565 ถึง 2566 ถึงร้อยละ 11.3 และจากปี 2571 – 2575 ร้อยละ 2 ในส่วนของตลาดไฟฟ้และบอร์ดเกมส์พบว่า จะมีการเติบโตถึงร้อยละ 9.2



รูปภาพแสดงค่าคาดการณ์ว่าจะมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากปี 2565 ถึง 2566

ประกอบกับเมื่อพิจารณาคู่เทียบในต่างประเทศที่ประกอบธุรกิจไฟฟ้ พบว่า จะมีการผลิตผลิตภัณฑ์อื่นนอกเหนือจากไฟฟ้ อาทิเช่น อุปกรณ์กาสิโน บอร์ดเกมส์อื่นๆ เป็นต้น และจากข้อมูลอุตสาหกรรมกาสิโน พบว่าขนาดตลาดอุปกรณ์เกมกาสิโนทั่วโลกมีมูลค่า 13.67 พันล้านเหรียญสหรัฐในปี 2566 และคาดว่าจะสูงถึง 20.02 พันล้านเหรียญสหรัฐภายในปี 2573 โดยมี CAGR 5.6% ในช่วงระยะเวลาคาดการณ์ (2567-2573) รายได้ที่เพิ่มขึ้นสูงของผู้บริโภค การพนันที่ถูกกฎหมาย ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การเกิดขึ้นของแพลตฟอร์มเกมบนมือถือ ภาครการท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น และการนำเทคโนโลยีมาใช้กับอุปกรณ์เกม ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญบางประการที่ขับเคลื่อนตลาดอุปกรณ์เกมกาสิโน

ดังนั้นจากข้อมูลข้างต้น การดำเนินงานของ รง.พ. ยังต้องดำเนินการธุรกิจไฟฟ้ ตามที่กฎหมายกำหนด และเพื่อให้มีการดำเนินงานได้ตามนโยบาย Entertainment Complex ที่จะเกิดขึ้นภายใน 5-10 ปี รง.พ. ต้องมีการสร้างแบรนด์ เพื่อเตรียมพร้อมในการดำเนินการ โดยในระยะสั้น จะมีการจำหน่ายไฟฟ้ รวมถึงจัดหาอุปกรณ์กาสิโนไปยังตลาดต่างประเทศ และการทำธุรกิจไฟฟ้เพื่อสังคม เช่น ไฟฟ้เพื่อการแพทย์ เป็นต้น

■ **การพิจารณาแนวทางความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในการร่วมพัฒนาอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของประเทศ ESG**

การพัฒนาเศรษฐกิจภายใต้โมเดล "เศรษฐกิจ BCG" ถือเป็นวาระแห่งชาติของประเทศไทย ที่สอดคล้องกับการขับเคลื่อนระดับภูมิภาคและระดับโลก โมเดลเศรษฐกิจ BCG หรือ Bio-Circular-Green Economy คือ โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนอันเป็นแนวคิดการนำวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมไปยกระดับความสามารถ ในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ในการนี้ กระทรวงการคลัง ได้เล็งเห็นความสำคัญในการกำกับดูแล ผลประกอบการของรัฐวิสาหกิจควบคู่กับผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม หรือ ESG (Environment, Social and Governance) ที่เป็นมุมมองของการสร้างความเติบโตในระยะยาว

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จึงกำหนดกรอบยุทธศาสตร์ที่ไม่เพียงแต่ต้องดำเนินธุรกิจให้ได้เป้าหมาย และเติบโตเท่านั้น หากยังต้องดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมไปพร้อมๆ กัน โดยคณะกรรมการโรงงานไฟได้พิจารณาและกำหนดเป้าหมายในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกระบวนการผลิต และก้าวสู่ Carbon Neutrality ทั้งนี้ ในระยะสั้น นอกจากความร่วมมือเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการแล้ว โรงงานไฟฯ ยังคำนึงถึงความร่วมมือด้านการจัดการอื่นๆ ที่สำคัญ อาทิ ความร่วมมือเพื่อการจัดการสิ่งแวดล้อม ร่วมกับองค์การป่าไม้

แผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2568 – 2572

จากประเด็นเป้าหมายข้างต้น และข้อมูลบทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการวิเคราะห์กลยุทธ์ที่ผ่านมา ถือเป็นข้อมูลสำคัญพื้นฐานเพื่อใช้ในการทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประจำปี พ.ศ. 2568-2572 โดยแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฯ สามารถสรุปประเด็นสำคัญ ดังนี้

วิสัยทัศน์
<p>“เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นต์โซลูชัน อย่างยั่งยืน”</p>
พันธกิจ
<ol style="list-style-type: none"> 1. ผลิตและจัดจำหน่ายไฟทุกประเภททั้งในประเทศและต่างประเทศ ยกระดับมาตรฐานการผลิตไฟและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการเปิด Entertainment Complex 2. ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ ของกรมสรรพสามิต 3. พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ด้านสิ่งปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution 4. ยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการ อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล 5. ขับเคลื่อนการองค์กรสู่ความยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นด้านลูกค้าและตลาด การบริหารจัดการและสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และการบริหารจัดการทุนมนุษย์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้า
- SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution
- SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ
- SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน

โดยมีกรอบภาพรวมการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในมิติต่างๆ ดังนี้

Vision เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลบริันตั้งไขลูขัน อย่างยั่งยืน



<p>1. ยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการ อย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐานสากล</p>	<p>2. ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภท เพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิต</p>	<p>3. พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ด้านสิ่งปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution</p>	<p>4. ผลิตและจัดจำหน่ายไฟทุกประเภททั้งในประเทศ และต่างประเทศ ยกระดับมาตรฐานการผลิตไฟ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการเปิด Entertainment Complex</p>	<p>5. ขับเคลื่อนการองค์กรสู่ความยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นด้านลูกค้าและตลาด การบริหารจัดการและสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และการบริหารจัดการทุนมนุษย์</p>
<p>SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ</p>	<p>SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution</p>		<p>SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ</p>	<p>SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน</p>
<p>ระดับความสำเร็จการได้รับรองมาตรฐาน ISO 9001 , ISO 14001 , ISO 27001</p>	<p>รายได้แสดงบิลสรรพสามิต/ เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี</p>	<p>รายได้สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง</p>	<p>รายได้จากการจำหน่ายไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ</p>	<p>ระดับความสำเร็จการทบทวนและพัฒนาระบบงานกระบวนการทำงาน</p>
<p>ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์ต่อแบรนด์ดี โรงงานไฟ ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ</p>	<p>อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้สิ่งพิมพ์</p>		<p>รายได้จากการจำหน่ายไฟนอกประเทศ</p>	<p>ระดับความสำเร็จการทบทวน EA เพื่อจัดทำ Digital Transformation</p>
<p>ระดับความสำเร็จแผนก่อสร้างโรงงานใหม่</p>	<p>จำนวนแสดงบิล/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี ประเภทใหม่ที่จำหน่ายให้กรมสรรพสามิต</p>	<p>จำนวนลูกค้าใหม่ภาครัฐ</p>	<p>รายได้จากการจำหน่ายไฟคาสีนอกประเทศ</p>	<p>ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร</p>
<p>ระดับความสำเร็จตามแผนเตรียมความพร้อมรองรับ Entertainment Complex</p>	<p>จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง/ Digital Printing Solution</p>	<p>จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ภาครัฐ</p>	<p>อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้ไฟ</p>	<p>ระดับความสำเร็จการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากร เพื่อตอบสนองทิศทางองค์กร</p>
<p>1. ยกระดับโรงงานไฟสู่มาตรฐานสากล 2. สื่อสารและสร้างภาพลักษณ์แบรนด์โรงงานไฟฯ 3. บริหารแผนการลงทุบระยะยาวขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 4. เตรียมความพร้อม ธุรกิจ Entertainment Complex</p>	<p>5. เพิ่มศักยภาพการผลิต และบริหารต้นทุนผลิตแสดงบิลสรรพสามิต/ เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี 6. พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ภาครัฐ 7. สร้างความร่วมมือ (Synergy) เพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ 8. บริหารการตลาด G2G และบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เชิงรุก</p>	<p>9. ร่วมมือเพื่อปราบปรามสินค้าไฟผิดกฎหมาย เพื่อให้คงให้ส่วนแบ่งทางการตลาดในทำธุรกิจไฟ 10. ขยายธุรกิจไฟ สู่ภูมิภาคใกล้เคียง 11. พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ไฟใหม่ 12. บริหารการตลาดไฟและบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เชิงรุก</p>	<p>13. ทบทวนกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation 14. เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาศักยภาพ ทักษะที่จำเป็นบุคลากร โครงสร้างองค์กร รองรับขยายตัวธุรกิจ 15. ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ เพื่อความคล่องตัว 16. การขับเคลื่อน ESG เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่ยั่งยืน 17. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตาม Core Business Enablers</p>	

CHANGE

C : Cards and Security Printing Excellence H : High Standard A : Agility N : Networking & Teamwork G : Good Governance E : Environment and Social Responsibility

รูปภาพแสดงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

	<h2>ระยะสั้น</h2> <p>2568 - 2569</p> <p><i>ยกระดับมาตรฐานการผลิต และการให้บริการ สร้างภาพลักษณ์ ให้เกิดความเชื่อมั่น ต่อผลิตภัณฑ์และบริการ</i></p>	<h2>ระยะกลาง</h2> <p>2570 - 2571</p> <p><i>ต่อยอดผลิตภัณฑ์เดิมสู่ผลิตภัณฑ์ใหม่ ผ่านการสร้างพันธมิตร อย่างต่อเนื่อง</i></p>	<h2>ระยะยาว</h2> <p>2572</p> <p><i>มุ่งสู่องค์กรที่ยั่งยืน</i></p>
<div style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 5px; text-align: center;">Print</div> 	<ul style="list-style-type: none"> ขยายผลิตภัณฑ์ แสตนปีสรรพสามิต (สุรา) จำนวนลูกค้าใหม่ Security Printing ภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจ รัฐวิสาหกิจ ในปี 2568 เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 1 ราย และในปี 2569 เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 2 ราย จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงเพิ่มขึ้นในปี 2568 เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 1 ผลิตภัณฑ์ และในปี 2569 เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ 	<ul style="list-style-type: none"> ขยายประเภทของแสตนปีสรรพสามิต/เครื่องหมายแสดงการเสียภาษี ปีละ 1 ประเภท จำนวนลูกค้าใหม่ Security Printing ภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจ เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่าปีละ 2 ราย จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ Digital Printing Solution (เริ่มปี 2571) 	<ul style="list-style-type: none"> ขยายประเภทของแสตนปีสรรพสามิต/ เครื่องหมายแสดงการเสียภาษี ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 จากส่วนแบ่งตลาด (Market Share) Digital Printing Solution Data Solution
<div style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 5px; text-align: center;">Card</div> 	<ul style="list-style-type: none"> บริหารสัญญาให้สิทธิฉบับใหม่ แผนงานป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมาย ร่วมกับ กรมสรรพสามิต ผู้รับสัมปทาน และพันธมิตรที่เกี่ยวข้อง จำหน่ายไฟคาสสิโนต่างประเทศ ขยายผลิตภัณฑ์ไฟนอกกรอบสัญญาให้สิทธิ เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่าปีละ 2 ผลิตภัณฑ์ หารือแนวทาง และศึกษากบทวนความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจ Entertainment Complex 	<ul style="list-style-type: none"> บริหารสัญญาให้สิทธิฉบับใหม่ ดำเนินการป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมาย ตามแผน จำหน่ายไฟและอุปกรณ์คาสสิโนต่างประเทศ ขยายผลิตภัณฑ์ไฟนอกกรอบสัญญาให้สิทธิ เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่าปีละ 2 ผลิตภัณฑ์ ดำเนินการตามแผนเตรียมความพร้อม 	<ul style="list-style-type: none"> บริหารสัญญาให้สิทธิฉบับใหม่ ดำเนินการป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมาย ตามแผน ขยายลูกค้าไฟและอุปกรณ์คาสสิโน ขยายผลิตภัณฑ์ไฟนอกกรอบสัญญาเพิ่มขึ้น ไม่ต่ำกว่าปีละ 2 ผลิตภัณฑ์ ดำเนินการตามแผนเตรียมความพร้อม
<div style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 5px; text-align: center;">Management</div> 	<ul style="list-style-type: none"> ก่อสร้างโรงงานใหม่ ได้รับรอง ISO 9001 / ISO 14001 สื่อสารภาพลักษณ์ ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์เป็นไปตามเป้าหมาย (คะแนนภาพลักษณ์) กบทวน Work System & KWP Core Process กบทวน EA Reskill Upskill (การตลาด / ดิจิทัล) เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการรองรับธุรกิจในอนาคต กบทวนค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรใหม่ 	<ul style="list-style-type: none"> ก่อสร้างโรงงานใหม่ ได้รับรอง ISO 27001 Surveillance Audit สื่อสารภาพลักษณ์ ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์เพิ่มมากขึ้น (คะแนนภาพลักษณ์) กบทวน Work System & KWP Core & Support Process กบทวน EA และ implement EA Roadmap พัฒนาศักยภาพบุคลากรในการรองรับธุรกิจในอนาคต ระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร เป็นไปตามที่คาดหวัง กบทวน/ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> โรงงานใหม่แล้วเสร็จ ได้รับรอง ISO 9001 โรงงานใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้สนับสนุนการทำงาน

รูปภาพแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

รูปภาพแสดงกรอบยุทธศาสตร์ระยะยาวของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2568 – 2572

	2568	2569	2570	2571	2572
SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้	ได้รับรอง ISO 9001 14001		Surveillance Audit ปีที่ 1 - 3		รับรอง ISO 9001 โรงงานใหม่
		ได้รับรอง ISO 27001		Surveillance Audit ปีที่ 1 - 3	
	สื่อสารแบรนด์		โครงการยกระดับแบรนด์ และโครงการ CSR (ไฟฟ้ ารแพทย์) และ สร้างแบรนด์ (ไฟ Soft Power)		
	ได้รับอนุบัตินี้และชื่อที่ดี		ก่อสร้างตามแผนลงทุน		เริ่มเดินสายการผลิต
SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปล่อยแปลง และ Digital Printing Solution			ดำเนินการตามแผนการศึกษาการทำธุรกิจ Entertainment Complex		
			ผลิตแลตบีสรรพสามิตเดิน มุ่งเป็นการบริหารจัดการต้นกุน ผ่านการทำ Lean		
			ผลิตแลตบีสรรพสามิตสุรา และยาสูบ สายกุน		
	ขยาย Product Champion สินค้าและบริการทางศึกษา / ฉลากสินค้า		หาพันธมิตรภาครัฐ สืบค้าปลออดการปลอองแปลง และ Solution ระบบTraceability		Digital Printing Solution Data Solution
SO3 พัฒนารุทกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้			แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ลออดฯ		
			บริหารสัญญาไฟฟ้ สิทธิ และบริหารจัดการต้นกุนผ่านการทำ Lean		
	หาลูกค้าและพันธมิตร		จำหน่ายไฟฟ้ สิทธิในนอกประเทศ		
	จัดทำแผนป้องกันและปรานปรานไฟฟ้ ผลิต กม. ร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแกนจำหน่าย		หาพันธมิตร/vendor อนุบัตินี้	ร่วมกับพันธมิตรจำหน่ายอนุบัตินี้ในนอกประเทศ	
SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน			ดำเนินงานตามแผนป้องกันและปรานปรานไฟฟ้ ผลิต กม.		
			ออกผลิตภัณฑ์ไฟฟ้ อนุบัตินี้		
			แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้		
	กนทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน Core Process	กนทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน Core และ Support Process		กนทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ต่อเนื่องทุกปี	
			กนทวน EA		
			Implement EA Roadmap		
สื่อสารค่านิยมใหม่ และประเมิน Gap วัฒนธรรมตามค่านิยม และจัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยม			ดำเนินงานตามแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม		
กนทวน และประเมิน Competency และจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรระยะยาว			ดำเนินงานตามแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร		
แต่งตั้ง Cross Functional Team และทำการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์		จัดตั้ง PMO	กนทวน PMO และกนทวนปรับปรุงโครงสร้างองค์กร		
		กนทวนกฎหมาย ระเบียบ			
กำหนดขงจยยั่งยืนจัดทำแผนความยั่งยืน		จัดทำรายงาน GRI	ติดตามการดำเนินงานตามกรอบ GRI		
		กนทวนแผนวิสาหกิจ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และจัดทำแนวทางการปิด Gap Core Business Enablers และ implement			

Strategy Implementation Framework



Sustainable Organization



Main business



Core business Enablers

Cards

Security Printing

- ยกระดับมาตรฐานขององค์กร เพื่อให้ได้รับรองมาตรฐาน ISO 9001 ISO 27001 ISO 14001
- สถานที่ตั้งโรงงานรองรับการเพิ่มศักยภาพและกำลังการผลิตที่เพียงพอ
- การวิเคราะห์ข้อมูลและการบริหารจัดการด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เป็นระบบ
- การศึกษา/เตรียมความพร้อมในการดำเนินงานโครงการ Entertainment complex

- บริหารสัญญาให้สิทธิไฟ เพื่อประโยชน์แห่งรัฐ
- พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาดเดิม
- พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาดใหม่

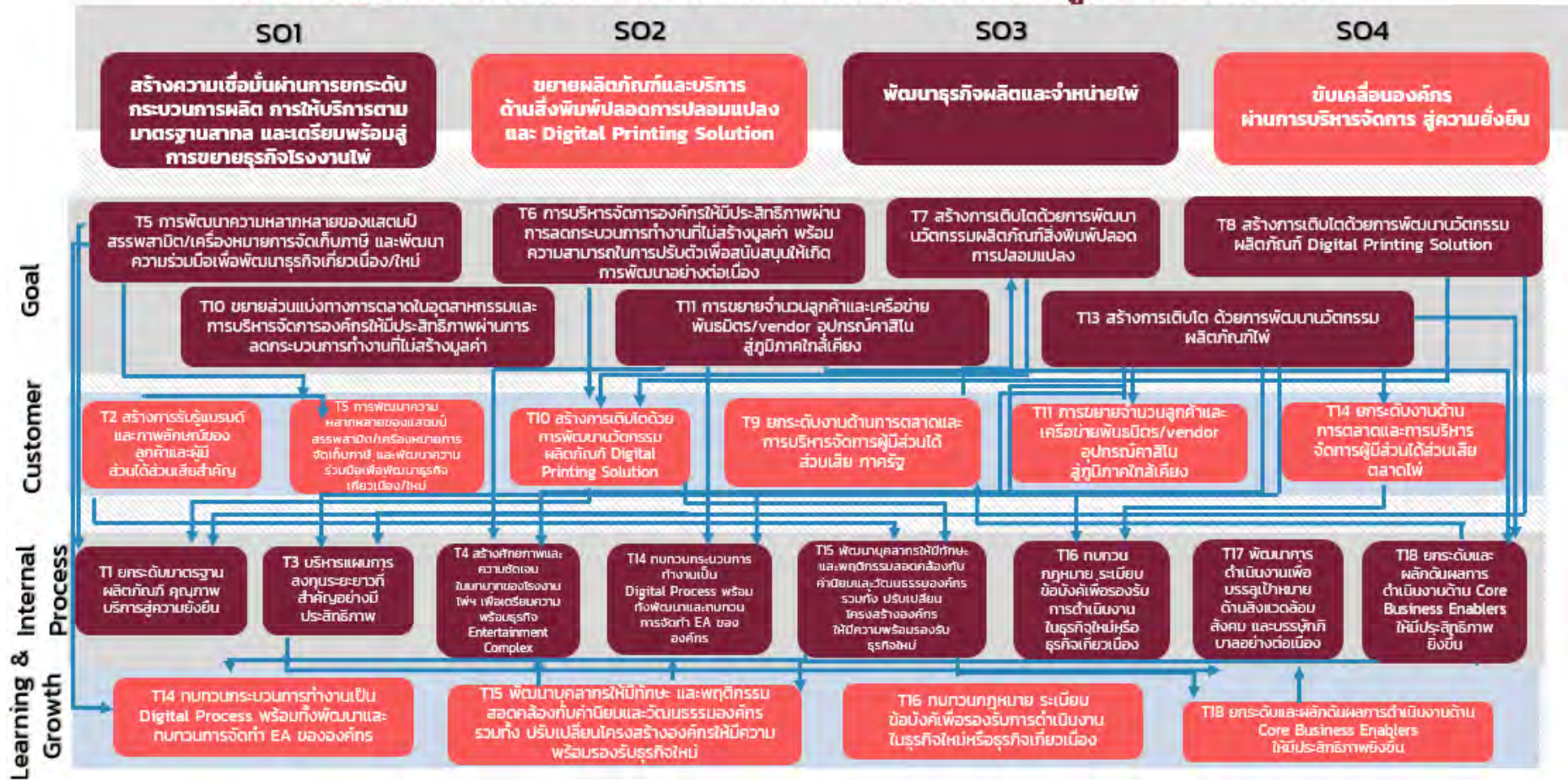
- รองรับการผลิต เครื่องหมายแสดงการเสียหายของกรมสรรพสามิตให้ครอบคลุมทุกผลิตภัณฑ์
- ขยายธุรกิจ Security Printing Solutions ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดภาครัฐและภาคเอกชน
- รองรับการเติบโตของธุรกิจ Digital Solution

- ปรับเปลี่ยน Culture ขององค์กรเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันในการเป็นผู้นำด้าน Security Printing
- Digital Transformation และ Process redesign Digital
- การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Collaboration)
- ทบทวนกฎหมาย กฎระเบียบ
- ยกระดับ Core Business Enablers ขององค์กร

รูปภาพแสดงกรอบยุทธศาสตร์ระยะยาวของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต ปรจจำปี 2568 – 2572

รูปภาพแสดงแผนที่ยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พ.ศ. 2568 – 2572

Vision : เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรี้นติ้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน



ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ประจำปี 2568 – 2572

SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จ เชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย					ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
	2568	2569	2570	2571	2572			
SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้								
ระดับความสำเร็จการ ได้รับรองมาตรฐาน ISO 9001 , ISO 14001 , ISO 27001	จัดทำและพัฒนาระบบ เอกสารบริหารงานคุณภาพ ISO 9001	ได้รับรอง ISO 9001	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม การรักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 9001 ปีที่ 1	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม การรักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 9001 ปีที่ 2	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 9001 ปีที่ 3 และ โรงงานใหม่ ได้รับรอง ISO 9001	S1 ยกระดับโรงงานไฟฟ้ สู่มาตรฐานสากล	T1 ยกระดับมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ คุณภาพบริการ สู่ความยั่งยืน	ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์/ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและ องค์กร/ฝ่าย อำนวยการ
	จัดทำและพัฒนาระบบ เอกสารบริหารงานคุณภาพ ISO14001	ได้รับรอง ISO 14001	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม การรักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 14001 ปีที่ 1	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม การรักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 14001 ปีที่ 2	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO14001 ปีที่ 3 และโรงงานใหม่ ได้รับรอง ISO 14001			
	จัดทำและพัฒนาเอกสาร ในระบบบริหารงาน คุณภาพ ISO 27001	ได้รับรอง ISO 27001	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม การรักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 27001 ปีที่ 1	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 27001 ปีที่ 2				
ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์ ต่อแบรนด์โรงงานไฟฟ้ ของ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียที่สำคัญ	Baseline + 2.5%	Baseline + 5%	Baseline + 10%	Baseline + 15%	Baseline + 20%	S2 สื่อสารและสร้าง ภาพลักษณ์ แบรนด์โรงงานไฟฟ้	T2 สร้างการรับรู้แบรนด์ และภาพลักษณ์ของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำคัญ	ส่วนพัฒนาธุรกิจและ การตลาด

ระดับความสำเร็จแผน ก่อสร้างโรงงานใหม่	สภาพัฒนาฯ อนุมัติ + จัดซื้อที่ดิน	ก่อสร้างอาคารตามแผนฯ	ก่อสร้างอาคารตามแผนฯ	ติดตั้งเครื่องจักร + เทคโนโลยี	เริ่มเดินสายการผลิต	S3 บริหารแผนการ ลงทุน ระยะยาวขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ	T3 บริหารแผนการลงทุน ระยะยาวที่สำคัญอย่างมี ประสิทธิภาพ	ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์/ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและ องค์กร/ฝ่าย อำนวยการ ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์/ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและ องค์กร/ฝ่าย อำนวยการ
ระดับความสำเร็จแผน เตรียมความพร้อมรองรับ Entertainment Complex	<ul style="list-style-type: none"> หาหรือแนวทางหรือ รายละเอียด Entertainment Complex ร่วมกับ กรมสรรพสามิตและ หน่วยงานภาครัฐที่ เกี่ยวข้องตามผล การศึกษา กมธ. จัดทำแผนศึกษาความ เป็นไปได้ ในการทำธุรกิจ Entertainment Complex 	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	S4 เตรียมความพร้อม ธุรกิจEntertainment Complex	T4 สร้างศักยภาพและ ความชัดเจนในบทบาท ของโรงงานไฟฟ้ เพื่อ เตรียมความพร้อม ธุรกิจEntertainment Complex	ส่วนพัฒนาธุรกิจและ การตลาด ส่วนแผนงานและ บริหารความเสี่ยง

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ประจำปี 2568 – 2572

SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งปลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution

ตัวชี้วัดความสำเร็จ เชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย					ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
	2568	2569	2570	2571	2572			
SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งปลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution								
รายได้แสดมปี สรพสามิต	102.00 ลบ.	113.10 ลบ.	115.25 ลบ.	117.46 ลบ.	179.33 ลบ.	S5 เพิ่มศักยภาพการผลิตและบริหารต้นทุนผลิตแสดมปีสรพสามิต/เครื่องหมยการจัดเก็บภาชี	T5 การพัฒนาความหลากหลายของแสดมปีสรพสามิต/เครื่องหมยการจัดเก็บภาชี และพัฒนาความร่วมมือเพื่อพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ใหม่	ส่วนพัฒนานวัตกรรม ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์
รายได้สิ่งพิมพ์ปลดการปลอมแปลง	3.37 ลบ.	3.53 ลบ.	3.72 ลบ.	3.99 ลบ.	21.42 ลบ.			
อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้สิ่งพิมพ์	66%	65%	64%	63%	62%			
จำนวนแสดมปีประเภทใหม่ที่จำหน่ายให้กรมสรพสามิต	-	ไม่ต่ำกว่า 1 ประเภท	ไม่ต่ำกว่า 1 ประเภท	ไม่ต่ำกว่า 1 ประเภท	ไม่ต่ำกว่า 2 ประเภท			
จำนวนลูกค้ใหม่ภาครัฐ	ไม่ต่ำกว่า 1 ราย	ไม่ต่ำกว่า 2 ราย	ไม่ต่ำกว่า 2 ราย	ไม่ต่ำกว่า 2 ราย	ไม่ต่ำกว่า 2 ราย	S6 พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลดการปลอมแปลง ภาครัฐ	T6 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลดการปลอมแปลง	ส่วนพัฒนานวัตกรรม, ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ด้านสิ่งพิมพ์ปลดการปลอมแปลง/Digital Printing Solution	ไม่ต่ำกว่า 1 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์			
ระดับความสำเร็จของแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลดการปลอมแปลง	แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลดการปลอมแปลง	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	S7 สร้างความร่วมมือ (Synergy) เพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ	T7 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ Digital Printing Solution	ส่วนพัฒนานวัตกรรม, ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด, ส่วนพัฒนาระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศ
ระดับความสำเร็จของแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G2G	แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G2G	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	S8 บริหารการตลาด G2G และบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุก	T8 ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาครัฐ	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ประจำปี 2568 – 2572

SO3 พัฒนารูทกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย					ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
	2568	2569	2570	2571	2572			
SO3 พัฒนารูทกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้								
รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้ในระบบสัญญาให้สิทธิ	247 ลบ.	260 ลบ.	260 ลบ.	269 ลบ.	269 ลบ.	S9 รักษาส่วนแบ่งตลาดไฟฟ้ในระบบสัญญาให้สิทธิ	T9 ขยายส่วนแบ่งทางการตลาดในอุตสาหกรรมและการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการลดกระบวนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า	ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ ส่วนพัฒนารูทกิจและระบบ, ส่วนบริหารงานกลาง
รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้ในระบบสัญญาให้สิทธิ	0.77 ลบ.	0.92 ลบ.	1.08 ลบ.	1.23 ลบ.	1.54 ลบ.			
รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้คาลิโนนออกประเทศ	2 ลบ.	4 ลบ.	6.5 ลบ.	7.1 ลบ.	7.8 ลบ.	S10 ขยายธุรกิจไฟฟ้สู่ภูมิภาคใกล้เคียง	T10 การขยายจำนวนลูกค้าและเครือข่ายพันธมิตร/vendor อุปกรณ์คาลิโนสู่ภูมิภาคใกล้เคียง	ส่วนพัฒนารูทกิจและการตลาด
อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้ไฟฟ้	51%	50%	49%	48%	47%			
ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนการป้องกันและปราบปรามไฟฟ้ผิดกฎหมาย ร่วมกับกรมสรพสามิต และพันธมิตร	จัดทำแผนงานร่วมกับกรมสรพสามิตและผู้รับสัมปทานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	S9 รักษาส่วนแบ่งตลาดไฟฟ้ในระบบสัญญาให้สิทธิ	T11 ขยายส่วนแบ่งทางการตลาดในอุตสาหกรรมและการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการลดกระบวนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า	ส่วนพัฒนารูทกิจและระบบ, ส่วนบริหารงานกลาง
จำนวนผลิตภัณฑ์ไฟฟ้ใหม่	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์			
ระดับความสำเร็จของแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้	แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	S12 บริหารการตลาดไฟฟ้และบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เชิงรุก	T13 ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลาดไฟฟ้	ส่วนพัฒนารูทกิจและการตลาด

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2568 – 2572

SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน

ตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย					ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
	2568	2569	2570	2571	2572			
SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน								
ระดับความสำเร็จการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน Core Process	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ทบทวน Core และ Support Process	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ต่อเนื่อง	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ต่อเนื่อง	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ต่อเนื่อง	S13 ทบทวนกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation	T14 ทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process พร้อมทั้งพัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร	ส่วนพัฒนาระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ
ระดับความสำเร็จการทบทวน EA เพื่อจัดทำ Digital Transformation	ทบทวน EA	ทบทวน EA	ทบทวน EA และ Implement EA Roadmap	ทบทวน EA และ Implement EA Roadmap	ทบทวน EA และ Implement EA Roadmap			
ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> สื่อสารค่านิยมใหม่ ประเมิน Gap ปัจจุบัน เทียบวัฒนธรรมที่คาดหวัง จัดทำแผนเสริมสร้างวัฒนธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กร 	S14 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาศักยภาพทักษะที่จำเป็นบุคลากรรองรับการขยายตัวของธุรกิจ	T15 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรรวมทั้งปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้มีความพร้อมรองรับธุรกิจใหม่	ส่วนทรัพยากรบุคคล
ระดับความสำเร็จ Up-Skill Re-Skill	<ul style="list-style-type: none"> กำหนด/ทบทวน Competency ประเมิน Competency Gap จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรระยะยาว 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ผลประเมิน Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ผลประเมิน Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ผลประเมิน Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ผลประเมิน Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง 			
ตั้งตั้ง Cross Functional Team และกำกับกรดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์	แต่งตั้ง Cross Functional Team	จัดตั้ง PMO	ทบทวน PMO และ ทบทวน/ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร	ทบทวน PMO และ ทบทวน/ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร	ทบทวน PMO และ ทบทวน/ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร			ส่วนทรัพยากรบุคคล



ระดับความสำเร็จการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบเพื่อความคล่องตัว	ทบทวนกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง	ทบทวนกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง	ทบทวนกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง			S15 ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ	T16 ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงาน ในธุรกิจใหม่หรือธุรกิจ เกี่ยวเนื่อง	ส่วนบริหารงานกลาง
ระดับความสำเร็จตาม ESG	จัดทำแผนความยั่งยืน ตามกรอบ Eco Efficiency และ GRI	<ul style="list-style-type: none"> • ดำเนินแผนความ ยั่งยืน • จัดทำรายงาน GRI 	ผลการดำเนินงานตาม แผน และ ตัวชี้วัดตาม กรอบ GRI เป็นไปตาม เป้าหมาย	ผลการดำเนินงานตาม แผน และ ตัวชี้วัดตาม กรอบ GRI เป็นไปตาม เป้าหมาย	ผลการดำเนินงานตาม แผน และ ตัวชี้วัดตาม กรอบ GRI เป็นไป ตามเป้าหมาย	S16 การขับเคลื่อน ESG เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่ยั่งยืน	T17 พัฒนาการ ดำเนินงานเพื่อบรรลุ เป้าหมาย ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาลอย่าง ต่อเนื่อง	ส่วนบริหารงานกลาง
ระดับการพัฒนา Core Business Enablers	2.50	2.75	3.00	3.25	3.50	S17 เพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการตาม Core Business Enablers	T18 ยกระดับและผลักดัน ผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	ส่วนแผนงานและบริหาร ความเสี่ยง

บทที่ 1: บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลังได้เล็งเห็นความสำคัญ และได้กำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมและพัฒนาการบริหารรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมีการเสริมสร้างคุณภาพของบุคลากรเพื่อให้เกิดการให้บริการที่ได้มาตรฐาน และตอบสนองกับความต้องการของประชาชน รวมทั้งมีศักยภาพในการแข่งขันตามกลไกตลาดและที่สำคัญคือ มีฐานะการเงินที่มั่นคง เพียงพอ ไม่เป็นภาระของรัฐและประชาชน โดยรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งจำเป็นต้องสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่เงินลงทุนที่รัฐได้ลงไปในอดีตที่เหมาะสมต่อลักษณะกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่

โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต ได้นำแนวนโยบายดังกล่าวมากำหนดนโยบายที่จะพัฒนาองค์กรให้มีการบริหารงานเพื่อมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าให้กับองค์กร (Value Creation) และนำระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management- EVM) มาใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่องรวมถึงการทบทวน ปรับปรุงระบบดังกล่าว และการประยุกต์ให้เหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ โดยในปี 2567 นี้ กำหนดให้มีแนวทางในการขยายผลการดำเนินงานเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ควบคู่ไปกับการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ตามแนวคิด EVM ให้ครอบคลุมถึงองค์ประกอบของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning: SP) ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาและบริหารจัดการมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม

โดยรายงานแผนยุทธศาสตร์ ประจำปี 2568 – 2572 ฉบับนี้ เป็นรายงานผลการศึกษาเพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต อันแสดงรายละเอียดของข้อมูลปัจจัยแวดล้อมที่สำคัญ รวมไปถึงผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ตามเครื่องมือการวิเคราะห์กลยุทธ์ต่างๆ อาทิ SWOT, Strategic Positioning, Business Model Canvas รวมไปถึงการวิเคราะห์วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และกรอบดำเนินงาน เพื่อให้เข้าใจถึงความเป็นมา วิธีคิด และความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ สู่กลยุทธ์ขององค์กรอย่างเหมาะสม

1.2 กรอบการดำเนินงานทบทวนแผนวิสาหกิจของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต ประจำปี 2568

โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต กำหนดเป้าหมายในการสามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กรคือ “**เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟฟ้ สิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง และดิจิทัลปรั้ต้นตั้งโซลูชั่น อย่างยั่งยืน**” ทางโรงงานไฟฟ้ จึงได้กำหนดกระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management - EVM) และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ที่พิจารณาและคำนึงถึงมิติแวดล้อมอย่างรอบด้าน ตั้งแต่กระบวนการการวางแผนเพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์บริบทหรือสภาพแวดล้อมที่สำคัญซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินกิจการขององค์กรทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และการวิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้เครื่องมือสำคัญอันประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT) การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) และการวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญในการกำหนดเป็น Business Model จนกระทั่งสามารถกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์สำหรับการดำเนินงานขององค์กรได้

วัตถุประสงค์การทบทวนแผนเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2567 ของโรงงานไฟ กทมสรพสามิต

1. เพื่อให้ได้องค์กรพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลง เพราะการวางแผนยุทธศาสตร์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กรเป็นประเด็นสำคัญ ซึ่งจะทำให้การปรับเปลี่ยนทิศทาง การกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม กับสภาพการณ์นั้น ๆ
2. เพื่อช่วยให้การวางแผนปฏิบัติการ (Action Plan) สำหรับแต่ละโครงการสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์โดยกำหนดเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติและผลที่คาดว่าจะได้รับ รวมทั้ง การใช้ทรัพยากรและงบประมาณของแต่ละโครงการได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ กรอบแนวคิดในทบทวนทิศทางการดำเนินงานและการวางแผนยุทธศาสตร์โรงงานไฟ กทมสรพสามิต ตามแนวคิดระบบ EVM (EVM for Planning) มีกระบวนการขั้นตอนและกรอบแนวคิดในการดำเนินการดังต่อไปนี้

1.2.1 การวางแผนเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์

เป็นกระบวนการขั้นตอนแรกของการจัดทำหรือทบทวนแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยกำหนดกิจกรรมระยะเวลาดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นั้นๆ ตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงเมื่อองค์กรได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์แล้วเสร็จ เพื่อให้องค์กรสามารถบริหารจัดการทรัพยากรและเวลาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม และสามารถส่งมอบผลงานได้ตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้

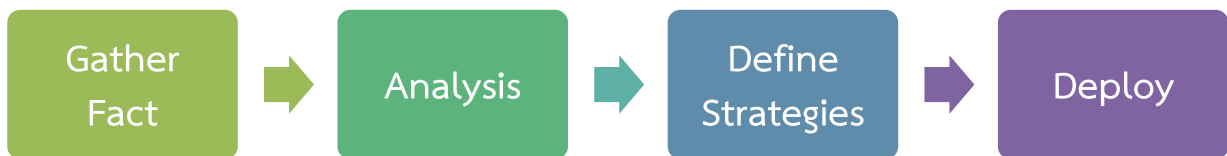
โดยการดำเนินงานที่ผ่านมามีตารางการดำเนินงานตามกระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กทมสรพสามิต ประจำปี 2567 ดังนี้

ขั้นตอน	ผู้ร่วมปฏิบัติงาน	ช่วงเวลา
การวางแผนกระบวนการ ขั้นตอนการทบทวนแผนประจำปี และสรุปประเด็นผลการดำเนินงานด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP) ประจำปี 2566	ส่วนแผนงานและกลยุทธ์	เดือนพฤษภาคม 2567
การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลบริบทแวดล้อมที่สำคัญ (Environmental scanning) - การรวบรวมข้อมูลภายใน อาทิ กฎ/ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง แผนดำเนินงานและผลการดำเนินงานของโรงงานไฟ กทมสรพสามิต ข้อมูลด้านการตลาด ข้อมูลความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ส่วนแผนงานและกลยุทธ์ และหน่วยงานภายใน	พฤษภาคม – มิถุนายน 2567
- การรวบรวมข้อมูลภายนอก อาทิ ประเด็นแวดล้อมตามกรอบแนวคิดของ PESTLE	ส่วนแผนงานและกลยุทธ์	
- ข้อมูลความคาดหวังเชิงนโยบายจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง และหัวหน้าส่วนงาน	รองผู้อำนวยการ, ฝ่ายผลิตไฟ, ฝ่ายโรงพิมพ์, ฝ่ายอำนวยความสะดวก	เมษายน - พฤษภาคม 2567

ขั้นตอน	ผู้ร่วมปฏิบัติงาน	ช่วงเวลา
<p>การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อทบทวนแผนวิสาหกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การทบทวนข้อมูลบริบท, SWOT, Strategic Positioning, Business Model และ SIP ของศูนย์ธุรกิจไฟฟ้ - การทบทวนข้อมูลบริบท, SWOT, Strategic Positioning, Business Model และ SIP ของศูนย์ธุรกิจสิ่งพิมพ์ - การทบทวนข้อมูลบริบท, SWOT และ SIP ของศูนย์อำนวยการ 	<p>ฝ่ายผลิตไฟฟ้</p> <p>ฝ่ายโรงพิมพ์</p> <p>ฝ่ายอำนวยการ</p>	<p>4 เมษายน 2567</p> <p>4 เมษายน 2567</p> <p>4 เมษายน 2567</p>
<p>- การประชุม focus group กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อร่วมพิจารณา Business model และ Intelligent Risk</p> <ul style="list-style-type: none"> • ธุรกิจไฟฟ้ ร่วมกับ บริษัท ซี.เอส.ไทย เทคดิง จำกัด • ธุรกิจสิ่งพิมพ์ ร่วมกับ องค์การสุราฯ • ธุรกิจสิ่งพิมพ์ ร่วมกับ วมสรพสามิต 	<p>ฝ่าย</p> <p>ส่วนแผนงานและกลยุทธ์</p>	<p>25 เมษายน 2567</p> <p>30 เมษายน 2567</p> <p>1 พฤษภาคม 2567</p>
<p>- การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับผู้บริหาร และเตรียมความพร้อมการประชุมสัมมนาคณะกรรมการฯ</p>	<p>คณะกรรมการกำหนดทิศทางหรือ Steering Committee ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต</p>	<p>8 พฤษภาคม 2567</p>
<p>- การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการสำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารโรงงานไฟฟ้ เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ประจำปี</p>	<p>คณะกรรมการโรงงานไฟฟ้</p> <p>ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้าส่วนงาน</p>	<p>29 พฤษภาคม 2567</p>
<p>- การประชุมหารือเพื่อทบทวนข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ และพิจารณาร่าง Balanced Scorecard ระดับองค์กร</p>	<p>รองผู้อำนวยการ, หัวหน้าฝ่าย, ส่วนแผนงานและกลยุทธ์</p>	<p>มิถุนายน 2567</p>
<p>- การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)</p>	<p>หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้าส่วนงาน</p>	<p>มิถุนายน 2567</p>
<p>- การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับผู้บริหาร และเตรียมความพร้อมการประชุมสัมมนาคณะกรรมการฯ</p>	<p>คณะกรรมการกำหนดทิศทางหรือ Steering Committee ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต</p>	<p>5 มิถุนายน 2567</p>
<p>การนำเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2567 ต่อที่ประชุมคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้พิจารณาเห็นชอบ</p>	<p>ที่ประชุมคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต</p>	<p>มิถุนายน 2567</p>
<p>การประชุมหารือเพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายองค์กร กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>ส่วนแผนงานและกลยุทธ์</p> <p>ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</p> <p>ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ</p> <p>ส่วนทรัพยากรบุคคล และ/หรือ ส่วนงานที่รับผิดชอบ Enablers อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>กรกฎาคม 2567</p>
<p>การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณาร่าง Balanced Scorecard ระดับฝ่ายและส่วนงาน</p>	<p>หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้าส่วนงาน, ส่วนแผนงานและกลยุทธ์</p>	<p>กรกฎาคม 2567</p>

1.2.2 กรอบแนวคิดในการทบทวนกลยุทธ์

การวางแผนยุทธศาสตร์ หรือ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องการบรรลุ และกำหนดแนวทางในการบรรลุสภาพการณ์ที่กำหนดบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้านอย่างเป็นระบบ เป็นแนวทางที่กำหนดขึ้นและดำเนินไปอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ดังนี้



ขั้นตอนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารจัดการ

1. Gather Fact

การรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพในประเด็นที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบายชาติ แผนยุทธศาสตร์ และแผนงานแม่บทต่างๆ และผลการดำเนินงานที่สำคัญ นโยบาย ความเห็นของคณะกรรมการและผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความต้องการ ความคาดหวังที่สำคัญ มาตรฐานและแนวปฏิบัติที่ดี เป็นต้น

2. Analysis

เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่เกี่ยวข้อง ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ โดย Albert S. Humphrey จากสถาบันวิจัยสแตนฟอร์ด (Stanford Research Institute) เป็นผู้คิดค้นขึ้น ซึ่ง SWOT เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง และ จุดอ่อน รวมถึงปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส และอุปสรรค ที่มีผลต่อการดำเนินงานของโครงการ องค์กร อุตสาหกรรม นอกจากนี้ยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์บุคคลได้อีกด้วย

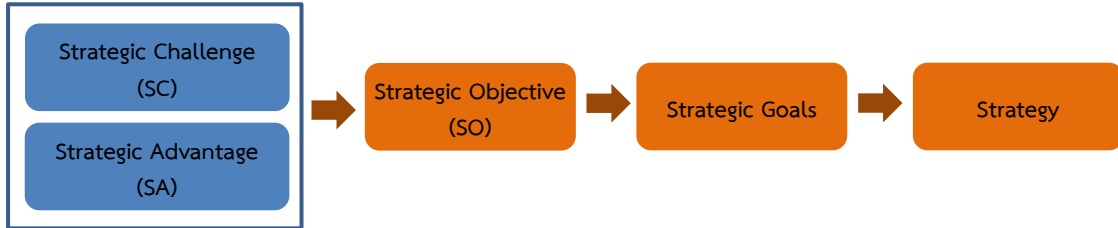
การวิเคราะห์ SWOT จะช่วยให้องค์กรเข้าใจสถานะขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น สามารถมองเห็นจุดแข็งและโอกาสที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มองเห็นจุดอ่อนรวมทั้งอุปสรรคที่อาจส่งผลกระทบต่อด้านลบกับการดำเนินงานขององค์กร และสามารถวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับปัจจัยทั้งภายในและภายนอก เพื่อที่องค์กรจะสามารถดำเนินการได้ประสบผลสำเร็จอย่างที่ ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้

3. Define Strategies

เริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ที่สอดคล้องกับประเด็นที่สำคัญทางยุทธศาสตร์ ได้แก่ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งประเด็นดังกล่าวคือ ประเด็นที่องค์กรได้วิเคราะห์อย่างเป็นระบบแล้วว่า เป็นประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กรในอนาคต โดยประเด็นดังกล่าว จะนำมาจัดลำดับความสำคัญอีกครั้ง เพื่อกำหนด วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ได้ตรงประเด็น และสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร

อย่างแท้จริง ซึ่งหากวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์มีความชัดเจน กรอบการกำหนดเป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ ก็จะทำให้มีความชัดเจน และตรงประเด็น สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการแสวงหาโอกาส ป้องกัน/แก้ไข ในอุปสรรค และจุดอ่อนขององค์กร หรือกลยุทธ์เชิงรับที่เหมาะสมกับองค์กรต่อไป

กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)



4. Deploy

ในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ต้องมีการกำหนดแนวทางในการถ่ายทอดลงสู่แผนปฏิบัติการประจำปีที่ชัดเจน และมีองค์ประกอบที่ครบถ้วน ผ่านการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ การกำหนดเป็นตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ชัดเจน มีหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจที่ดีพอ การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง มีการติดตามและเก็บข้อมูลเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 2: การวิเคราะห์บริบทสภาพแวดล้อมที่สำคัญ (Environmental Scanning)

การวิเคราะห์บริบทสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) เป็นกระบวนการระบุขั้นตอนในการรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรเพื่อให้รู้จักองค์กรรู้จักสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและสภาพแวดล้อมในการแข่งขันขององค์กร โดยรวมถึงการคาดการณ์สถานการณ์ที่อาจจะเป็นความเสี่ยงหรือภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อให้องค์กรสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ที่จะรองรับได้ทันกาล

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต กำหนดกระบวนการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดที่กำหนด (อ้างอิงบทที่ 1: 1.2 กรอบการดำเนินงานทบทวนแผนวิสาหกิจของโรงงานไฟฯ ประจำปี 2567) เพื่อนำปัจจัยที่สำคัญมาประกอบการวางแผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์ระยะยาวขององค์กร โดยกำหนดการรวบรวมปัจจัยทุกปัจจัยที่เกี่ยวข้องและสามารถแสดงถึงการนำไปประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์ได้ อาทิ แผนนโยบาย ข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าบทวิเคราะห์อุตสาหกรรม และสถานะปัจจุบันขององค์กร ผ่านการบูรณาการกระบวนการระบุและวิเคราะห์ข้อมูลกับแต่ละฝ่ายงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมถึงข้อมูลที่น่ามาใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ต้องมีความถูกต้อง ทันกาล และสอดคล้องกับข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์

ส่วนแผนงานและกลยุทธ์ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต กำหนดตารางระบุปัจจัยนำเข้าที่สำคัญต่อการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ทั้งปัจจัยนำเข้าภายใน และปัจจัยนำเข้าภายนอก พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดทำข้อมูลดังกล่าว

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis)

2.1.1 ข้อมูลทั่วไป

ความเป็นมา

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติไฟ พุทธศักราช 2481 ภายในสถานที่กองโรงงานฝิ่น (กรมสรรพสามิตปัจจุบัน) ตั้งเป็นหน่วยทำไฟเป็นแผนกการหนึ่ง เรียกว่า “แผนกโรงงานไฟ” ให้อยู่ในความควบคุมบังคับบัญชาของกองโรงงาน และเปิดทำการตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2482

ในปี พ.ศ. 2486 ได้มีการปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับไฟ เพื่อให้รัดกุมและเหมาะสมยิ่งขึ้น จึงได้ตราพระราชบัญญัติไฟ พ.ศ. 2486 ขึ้น โดยให้ยกเลิกพระราชบัญญัติไฟ พ.ศ. 2481 และพระราชบัญญัติไฟ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2482 โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ได้ดำเนินกิจการด้วยดีตลอดมา จนถึงปี พ.ศ. 2510 จึงได้มีการแบ่งส่วนราชการของกรมสรรพสามิต โดยยุบกองโรงงานที่โรงงานไฟฯ สังกัด และให้โรงงานไฟฯ ดำเนินกิจการผลิตไฟภายใต้การกำกับดูแลของกองการสามิต กรมสรรพสามิต จนถึงปี พ.ศ. 2534 กระทรวงการคลังจึงได้ปรับฐานะโรงงานไฟฯ จากส่วนราชการกรมสรรพสามิตมาเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกรมสรรพสามิต ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2535 เป็นต้นมา

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีวัตถุประสงค์จัดตั้ง เพื่อ

- 1) ผลิตไฟตามพระราชบัญญัติไฟ และรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ
- 2) ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกันหรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น
- 3) ทำการค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
- 4) ตั้งและรับเป็นสาขาตัวแทน ตัวแทนการค้าต่างๆ อันเกี่ยวกับกิจการตามวัตถุประสงค์

หรือกล่าวโดยรวมได้ว่าโรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการผลิตไฟตามพระราชบัญญัติไฟ และรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ และดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกันหรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น ตลอดจนทำการค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของโรงงานไฟฯ และการตั้งและรับเป็นสาขาตัวแทน ตัวแทนการค้าต่างๆ อันเกี่ยวกับกิจการตามวัตถุประสงค์

จนถึงปัจจุบัน ตามแนวนโยบายของกรมสรรพสามิตอันเป็นหน่วยงานต้นสังกัดพบว่ายุทธศาสตร์ของกรมสรรพสามิตประจำปี 2560 และฉบับปรับปรุงประจำปี 2564 กรมสรรพสามิตมีการกำหนดยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการใช้นวัตกรรมเพื่อไปสู่การปฏิบัติและกำหนดแผนการปฏิรูปเป็นนโยบายการปฏิรูประบบภาษี (รูปแบบแสดมปี) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการแสดมปีและการจัดเก็บภาษีสรรพสามิตซึ่งเป็นโอกาสอันดีที่โรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต จะใช้โอกาสนี้ในการขยายตลาดการเป็นผู้ให้บริการสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงแก่หน่วยงานภาครัฐ

ในกรณีของโรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต กำหนดวิสัยทัศน์ในการ “เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐด้านธุรกิจไฟ สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรี้นตั้งโซลูชั่น อย่างยั่งยืน” และใช้เป็นกรอบใหญ่ที่ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ตามแนวคิด EVM ของโรงงานไฟฯ ประจำปี 2567 นี้

วิสัยทัศน์	“เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟฟ้ สิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน”
พันธกิจ	1) ผลิตและจัดจำหน่ายไฟฟ้ทุกประเภททั้งในประเทศและต่างประเทศ ยกระดับมาตรฐานการผลิตไฟฟ้และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการเปิด Entertainment Complex 2) ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ ของกรมสรรพสามิต 3) พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ด้านสิ่งปลอดภัยการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution 4) ยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการ อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล 5) ขับเคลื่อนการองค์กรสู่ความยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นด้านลูกค้าและตลาด การบริหารจัดการและสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และการบริหารจัดการทุนมนุษย์

ตารางที่ 3 แสดงกรอบการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต

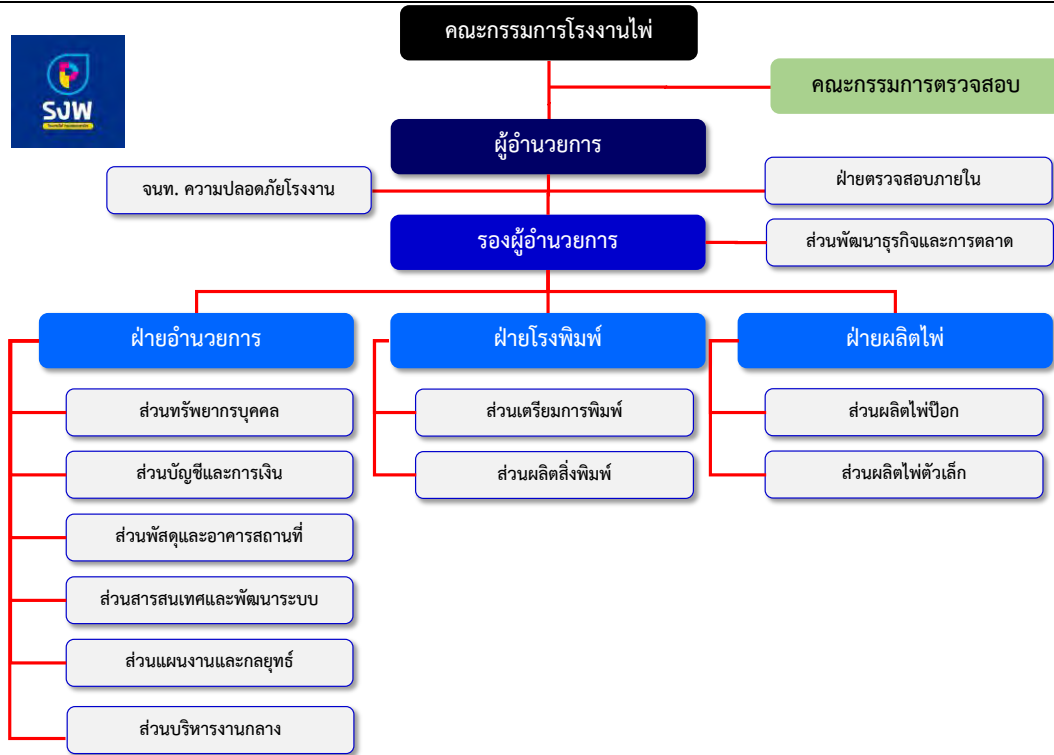
ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
C : Cards and Security Printing Excellence ความเป็นเลิศด้านธุรกิจไฟฟ้และสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง
H : High Standard มีมาตรฐานผลิตภัณฑ์ คุณภาพบริการระดับสูง
A : Agility มีความคล่องตัวในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
N : Networking & Teamwork การประสานความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี สนับสนุนการทำงานขององค์กร
G : Good Governance
การบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ
E : Environment and Social Responsibility ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร โดยจะต้องดำเนินกิจการภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี

ตารางแสดงวัฒนธรรมค่านิยมของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต

โครงสร้างองค์กร

โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต มีโครงสร้างการบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้ ผู้อำนวยการโรงงานไฟฟ้ และรองผู้อำนวยการโรงงานไฟฟ้ ตามลำดับ โดยปัจจุบันแบ่งสายงานออกเป็น 4 ฝ่าย อันประกอบไปด้วย 1) ฝ่ายอำนวยการ 2) ฝ่ายโรงพิมพ์ 3) ฝ่ายผลิตไฟฟ้ และ 4) ฝ่ายตรวจสอบภายใน ทั้งนี้ ได้ทำการแยกส่วนของกิจกรรมการตลาดออกไปเป็นหนึ่งส่วนงานเฉพาะโดยไม่สังกัดฝ่ายใดและใช้ชื่อว่า “ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด” โดยในแต่ละฝ่ายมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ฝ่ายอำนวยการ สำหรับฝ่ายอำนวยการ มี 6 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายอำนวยการ คือ 1) ส่วนทรัพยากรบุคคล 2) ส่วนบัญชีและการเงิน 3) ส่วนพัสดุและอาคารสถานที่ 4) ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ 5) ส่วนแผนงานและกลยุทธ์ และ 6) ส่วนบริหารงานกลาง โดยทุกส่วนร่วมกันทำหน้าที่ขับเคลื่อนและสนับสนุนกระบวนการทำงานภายในโรงงานไฟฟ้ ฯ ให้มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักและธุรกิจสิ่งพิมพ์ควบคู่กันไปด้วย
2. ฝ่ายโรงพิมพ์ สำหรับฝ่ายโรงพิมพ์ มี 2 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายโรงพิมพ์ คือ 1) ส่วนเตรียมการพิมพ์ และ 2) ส่วนผลิตสิ่งพิมพ์ ซึ่งฝ่ายและส่วนดังกล่าวในปัจจุบัน มีหน้าที่ในการดูแลกระบวนการเตรียมการและผลิตสิ่งพิมพ์ อาทิ แสตมป์ยาสูบในประเทศใช้แทนแสตมป์ราคาดวงละ 10 สตางค์ แสตมป์ยาสูบในประเทศที่ใช้ปิดบนซองบรรจุยาเส้น ยาเคี้ยว และบุหรี่อื่น ขนาดบรรจุไม่เกิน 15 กรัม (สติ๊กเกอร์) ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจทางด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ฝ่ายโรงพิมพ์ ส่วนเตรียมการพิมพ์ และส่วนผลิตสิ่งพิมพ์ จะต้องรับหน้าที่ในการดูแลกระบวนการออกแบบ การเตรียมการ และการผลิตสิ่งพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่หลากหลายประเภทมากขึ้น
3. ฝ่ายผลิตไฟฟ้ สำหรับฝ่ายผลิตไฟฟ้ มี 2 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายผลิตไฟฟ้ คือ 1) ส่วนผลิตไฟฟ้ป้อก และ 2) ส่วนผลิตไฟฟ้ตัวเล็ก โดยที่ฝ่ายและส่วนดังกล่าวมีหน้าที่ในการดูแลและควบคุมกระบวนการผลิตทั้งไฟฟ้ป้อกและไฟฟ้ตัวเล็กทุกประเภท
4. ฝ่ายตรวจสอบภายใน สำหรับฝ่ายตรวจสอบภายในนั้น ไม่มีส่วนงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลส่วนใด เป็นกรณีพิเศษ เนื่องจากมีอำนาจเป็นของตนเองในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในองค์กรทุกส่วนงาน และเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินการภายในของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต
5. ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด เป็นส่วนงานเฉพาะขึ้นตรงกับรองผู้อำนวยการ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารอย่างใกล้ชิด และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการตลาดเชิงรุก เพื่อรองรับการขยายธุรกิจการให้บริการสิ่งพิมพ์ รวมทั้งการพัฒนาธุรกิจไฟฟ้ทั้งในและต่างประเทศ
6. เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยโรงงาน (จป.) มีหน้าที่ในการคอยดูแลและป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุจากการทำงานและให้ปฏิบัติไปตามที่กฎหมายกำหนด



รูปภาพแสดงโครงสร้างการบริหารงานของโรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต²

จากโครงสร้างการบริหารงานข้างต้น ปัจจุบันโรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต มีพนักงานจำนวน 118 คน จากอัตรากำลังองค์กรตามโครงสร้างปีงบประมาณ 2566 อยู่ที่ 144 อัตรา

ผลิตภัณฑ์และบริการ

โรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกรมสรรพสามิต เพื่อดำเนินการผลิตไฟ หรือนำเข้าไฟมาจำหน่ายในประเทศไทย รวมทั้งการดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ ต่อมาในการทบทวนแผนวิสาหกิจประจำปี 2567 โรงงานไฟฯ ได้มีการปรับปรุงวิสัยทัศน์เพื่อ “เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรินต์ตั้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน” โดยโรงงานไฟฯ มีภารกิจหลักเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การผลิตและให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป และการผลิตไฟและดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ไฟ อาทิ การจัดหาไฟจากต่างประเทศ และจัดจำหน่ายไฟผ่านบริษัทเอกชนที่ได้รับสิทธิในการเป็นผู้รับประโยชน์การจัดจำหน่ายไฟในประเทศไทย โดยลักษณะการประกอบธุรกิจหลักของโรงงานไฟฯ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

² มติคณะกรรมการโรงงานไฟ ครั้งที่ 11/2559 วันที่ 15 พฤศจิกายน 2559

• **ธุรกิจการให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และสิ่งพิมพ์ทั่วไป**

โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงประเภทเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีสรพสามิต หรือแสดมบ้สรพสามิต โดยมีค้หลัก คื วมสรพสามิต โดยปัจจุบัน โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต สามารถผลิตแสดมบ้สรพสามิตได้ 6 ประเภท ได้แก่ (1) แสดมบ้ยาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรขนาดบรรจุต่ำกว่า 20 กรัม (2) แสดมบ้ยาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรขนาดบรรจุตั้งแต่ 20 กรัมขึ้นไป (3) แสดมบ้เครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักร (4) แสดมบ้เครื่องดื่มที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร (5) เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของทางราชการสำหรับไฟฟ้



รูปภาพแสดงผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ในปัจจุบัน

นอกจากนี้ โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ยังให้บริการงานพิมพ์ทั่วไป ตัวอย่างเช่น สมุดทะเบียน สมุดเวชระเบียน ใบอนุญาต ใบเสร็จรับเงิน วุฒิบัตร กระดาษห้วจดหมายซองจดหมาย ฉลากปิดสุรา เป็นต้น โดยลูกค้หลัก คื วมสรพสามิต เช่นกัน และมีหน่วยงานของรัฐอื่นๆ เล็กน้อย อาทิ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงอุตสาหกรรม และสมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย

แม้ว่าปัจจุบันโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต จะผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ประเภทแสดมบ้สรพสามิต แก่ วมสรพสามิตเป็นหลัก แต่พบว่า องค์กรสามารถผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงประเภทอื่นได้จากเทคนิคปลอดการปลอมแปลงต่างๆ อาทิ Invisible ink, Watermark, Barcode และ QR Code ซึ่งเป็นโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในอนาคตได้

• **ธุรกิจการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้**

ธุรกิจที่เป็นแหล่งรายได้หลักของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต คื ธุรกิจการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้ โดยสามารถจำแนกตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตไฟฟ้และจำหน่ายได้ 3 กลุ่ม ดังนี้

2.1 กลุ่มที่ 1 กลุ่มไฟฟ้ตัวเล็ก ได้แก่

- ไฟฟ้ไทย
- ไฟฟ้่องจีน
- ไฟฟ้จีนสี่สี



ไฟไทย



ไฟจีนสี่สี



ไฟผองจีน

รูปภาพแสดงผลิตภัณฑ์ไฟกลุ่มไฟตัวเล็ก

2.2 กลุ่มที่ 2 กลุ่มไฟป็อก ได้แก่

- ไฟป็อกกระดาษ ยี่ห้อ VEGAS V.G. 333
- ไฟป็อกพลาสติก ยี่ห้อ VEGAS V.G. 222
- ไฟป็อกพลาสติกขอบทอง ยี่ห้อ VEGAS V.G. Gold-111
- ไฟป็อกกระดาษที่ระลึก ได้แก่ ไฟมวยไทย
- ไฟป็อกกระดาษส่งออก ได้แก่ ไฟป็อก 88 คลับ, ไฟป็อกJK และไฟป็อก VKR



VEGAS V.G. 333



VEGAS V.G. SILVER 222



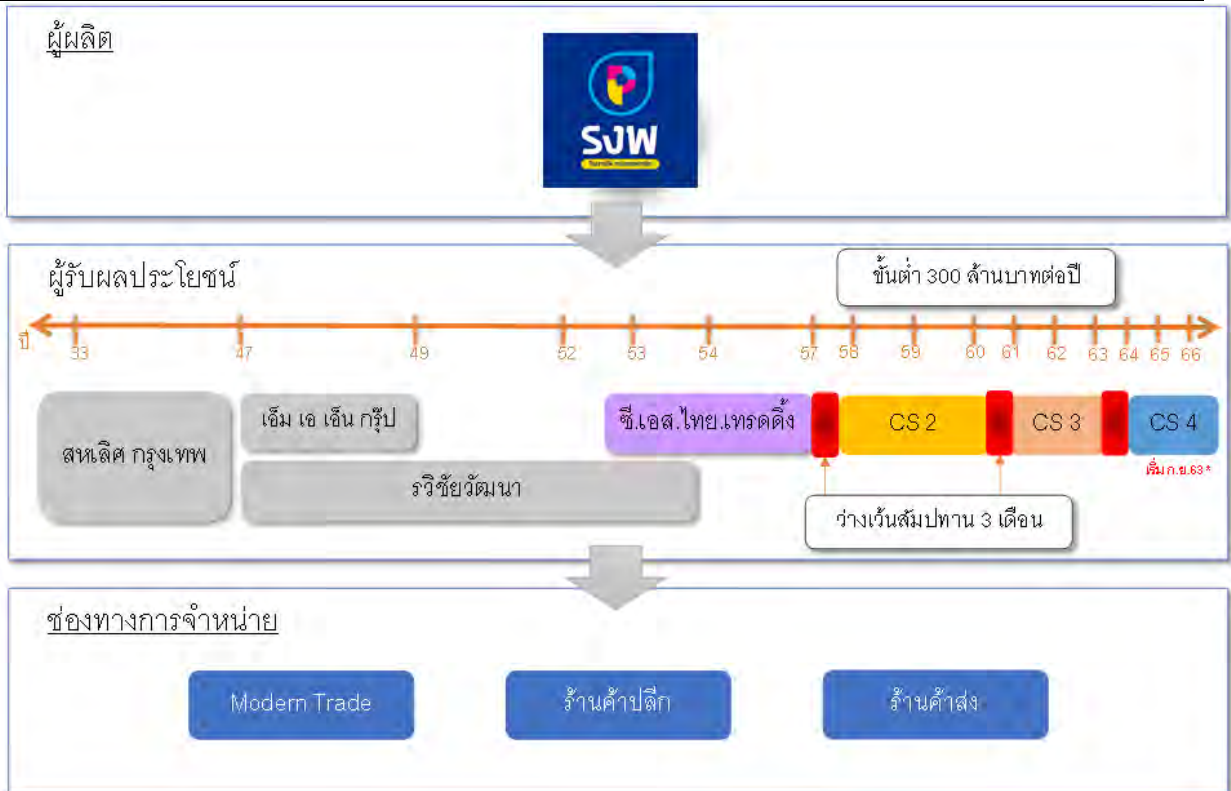
ไฟมวยไทย



VEGAS V.G. GOLD - 111

รูปภาพแสดงผลิตภัณฑ์ไฟกลุ่มไฟป็อก

หากพิจารณารูปแบบธุรกิจ (Business Model) ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต พบว่า ในส่วนของผลิตภัณฑ์ไฟทางโรงงานไฟฟ้า มีรูปแบบการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไฟโดยการผ่านสัญญาให้สิทธิกับตัวแทนจำหน่ายเท่านั้น โดยคิดราคาตามวิธี ราคาต้นทุนบวกกำไรแก่ตัวแทนจำหน่าย ซึ่งตัวแทนจำหน่ายสามารถตั้งราคาขายไฟได้ตามความต้องการ โรงงานไฟฟ้า ไม่ได้ทำการควบคุมราคาปลายทางของไฟ ดังนั้น จึงเป็นช่องว่างทางกำไรที่สูญเสียไปในการตลาดเพื่อแลกกับความมั่นคงทางรายได้ที่ถูกประกันด้วยสัญญาตัวแทนจำหน่ายไฟ



รูปภาพแสดงโครงสร้างการดำเนินงานของอุตสาหกรรมการผลิต และจัดจำหน่ายไฟฟ้ในประเทศไทย

ส่วนผลิตภัณฑ์ไฟฟ้ นอกสัณญญาให้สิทธิอื่น ๆ ได้แก่ ไฟที่ระลึก ไฟชำระ้วย รวมถึงไฟส่งออกต่างประเทศนั้น โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ได้ดำเนินงานด้านการตลาดและการจำหน่ายเอง

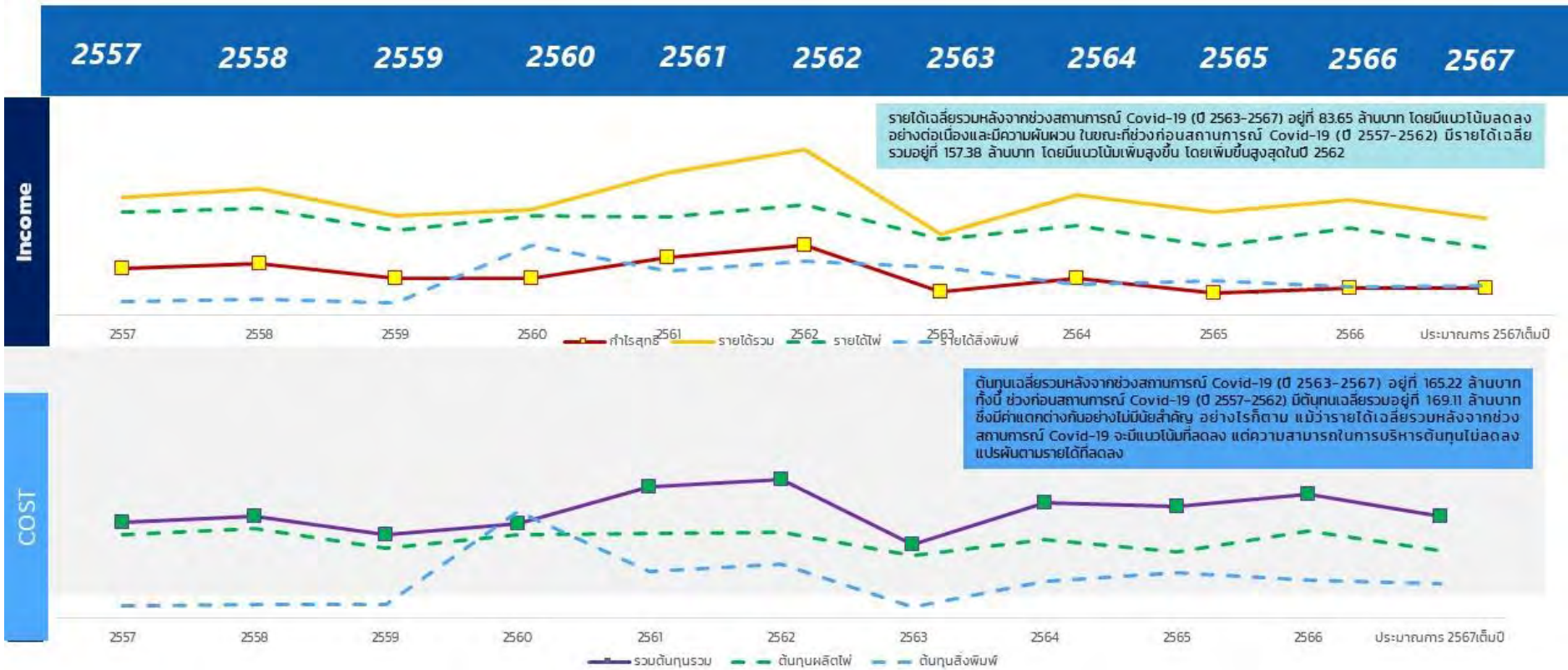
2.1.2 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

2.1.2.1 บทวิเคราะห์หังบการเงิน

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการเงิน

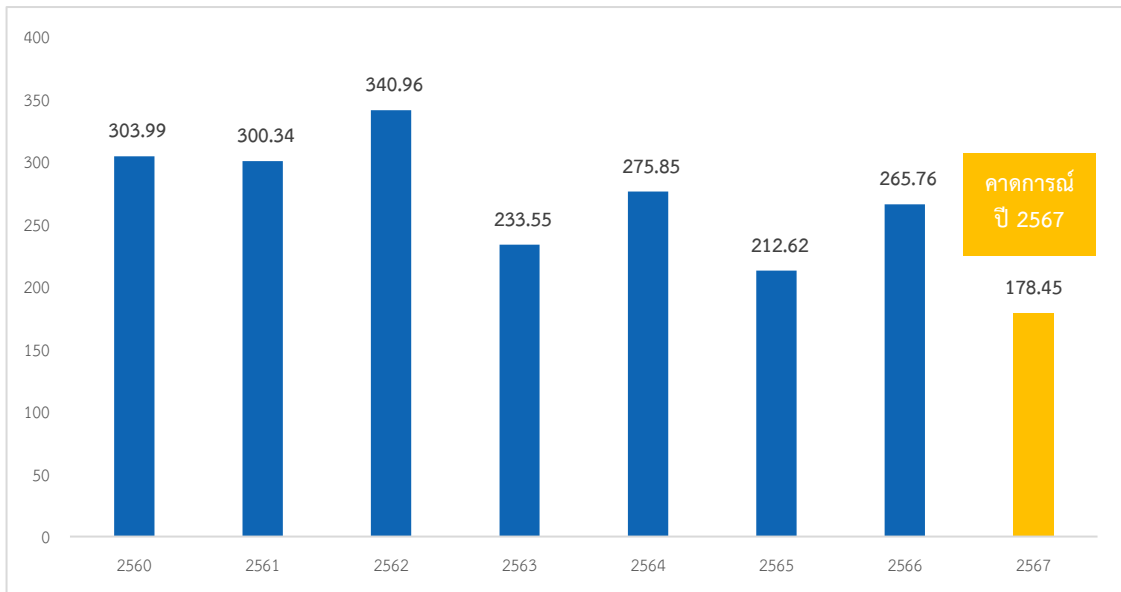
ผลการดำเนินงานด้านการเงิน เป็นข้อมูลทีแสดงถึงสถานะทางการเงินของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ในเรื่องการบริหารจัดการทางการเงินของโรงงานไฟฟ้ ในเรื่องของสินทรัพย์ หนี้สิน รวมถึงแหล่งที่มาของรายได้และต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ โดยมีรายละเอียดที่สำคัญดังต่อไปนี้

- ภาพรวมผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร
 - รายได้เฉลี่ยรวมหลังจากช่วงสถานการณ์ Covid-19 (ปี 2563-2567) อยู่ที่ 83.65 ล้านบาท โดยมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องและมีความผันผวน ในขณะที่ช่วงก่อนสถานการณ์ Covid-19 (ปี 2557-2562) มีรายได้เฉลี่ยรวมอยู่ที่ 157.38 ล้านบาท โดยมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น โดยเพิ่มขึ้นสูงสุดในปี 2562
 - ต้นทุนเฉลี่ยรวมหลังจากช่วงสถานการณ์ Covid-19 (ปี 2563-2567) อยู่ที่ 165.22 ล้านบาท ทั้งนี้ ช่วงก่อนสถานการณ์ Covid-19 (ปี 2557-2562) มีต้นทุนเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 169.11 ล้านบาท ซึ่งมีค่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม แม้ว่ารายได้เฉลี่ยรวมหลังจากช่วงสถานการณ์ Covid-19 จะมีแนวโน้มทีลดลง แต่ความสามารถในการบริหารต้นทุนไม่ลดลงแปรผันตามรายได้ทีลดลง



รูปภาพแสดงภาพรวมผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

- Key Performance Indicators ธุรกิจไฟ

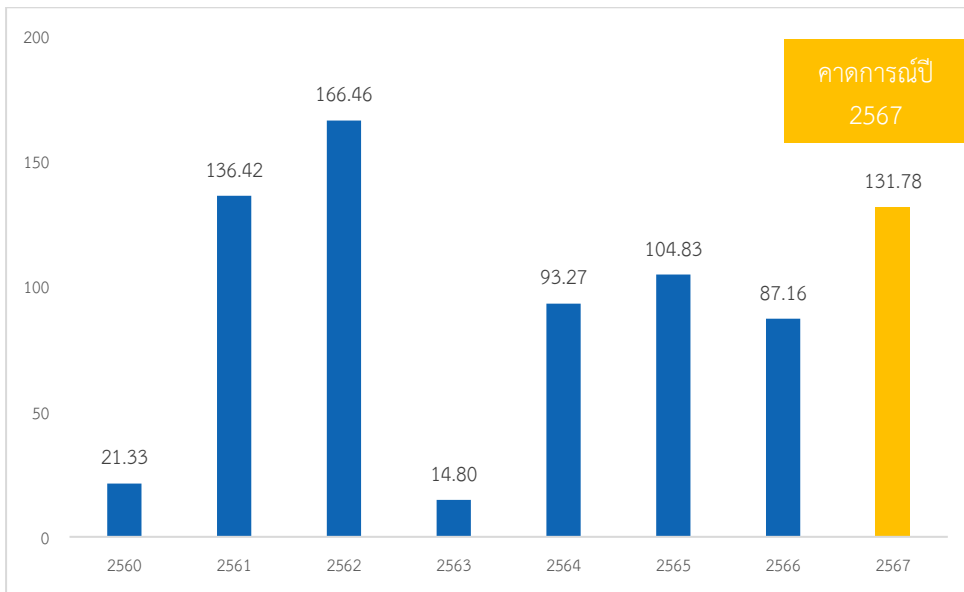


รูปภาพแสดงภาพรวม Key Performance Indicators ธุรกิจไฟ

- ข้อเท็จจริง

1. แนวโน้มรายได้ไฟสัมปทานลดลง จากเหตุการณ์ Covid ที่รวมถึง ไฟเถื่อน/ไฟออนไลน์ (ราคาถูก) พนันออนไลน์ การเปลี่ยนแปลงของ Generation ทำให้เกิดการค้าง Stock
2. ข้อมูลคาดการณ์มูลค่าตลาดอีคอมเมิร์ซในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEA) ของปี 2024 จะเพิ่มขึ้น 16% จากปี 2023 ที่ผ่านมา โดยคาดว่าจะมีมูลค่าแตะ 1.99 แสนล้านดอลลาร์ (หรือประมาณ 7.11 ล้านล้านบาท) คิดเป็น 1 ใน 3 ของ GDP ไทย ซึ่งการเติบโตของตลาดอีคอมเมิร์ซที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ นำไปสู่ช่องทางการค้าสินค้าปลอมแปลงที่กว้างขึ้น โดยขนาดของการค้าสินค้าปลอมแปลงจากประเทศจีนสู่ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีมูลค่าประมาณ 35 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2563
3. การผลิต ปี 2566 ของ เครื่องพิมพ์อยู่ที่ร้อยละ 24.17
4. อัตราส่วนต้นทุนผลิตไฟต่อรายได้ไฟ มีแนวโน้มสูงขึ้น จากราคาค่าวัตถุดิบ ค่าแรงที่สูงขึ้น และจำนวนของเสีย
5. อัตราการสูญเสีย ในแต่ละผลิตภัณฑ์ มีแนวโน้มผันผวน เพื่อให้อัตราการสูญเสียมีแนวโน้มต่ำลงอย่างต่อเนื่อง โรงงานไฟฟ้าฯ ควรต้อง Lean กระบวนการผลิต

- Key Performance Indicators ธุรกิจพิมพ์



รูปภาพแสดงภาพรวม Key Performance Indicators ธุรกิจพิมพ์

- ข้อเท็จจริง

1. แนวโน้มรายได้สิ่งพิมพ์ มีแนวโน้มลดลง ตั้งแต่ ปี 2563 เนื่องจากสถานการณ์ Covid รวมถึงการเปลี่ยนเทคโนโลยีการพิมพ์เป็น Direct Coding และ E-Stamp ปัจจุบันเครื่องพิมพ์ของโรงงานไฟฟ้าฯ ยังไม่สามารถผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงขั้นสูงได้
2. ศักยภาพการผลิต ปี 2566 ของ เครื่องพิมพ์ทั้งหมด เฉลี่ยร้อยละ 16.64
3. อัตราส่วนต้นทุนผลิตพิมพ์ต่อรายได้พิมพ์ มีแนวโน้มลดลงจากราคาค่าวัตถุดิบ ค่าแรงที่สูงขึ้น และจำนวนของเสีย
4. อัตราการสูญเสีย ในแต่ละผลิตภัณ์ท์ ยังอยู่ในสัดส่วนที่สูง เพื่อให้อัตราการสูญเสีย มีแนวโน้มต่ำลงอย่างต่อเนื่อง โรงงานไฟฟ้าฯ ควรต้อง Lean กระบวนการผลิต
5. โรงงานไฟฟ้าฯ มีส่วนแบ่งทางการตลาดของแสตมป์สรรพสามิต (รายได้) อยู่ที่ 21% ใน แสตมป์เครื่องตีพิมพ์ที่ผลิตในราชอาณาจักร แสตมป์เครื่องตีพิมพ์นำเข้ามาในราชอาณาจักร และแสตมป์ยาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักร นอกจากบุหรี่ซิการ์เรต

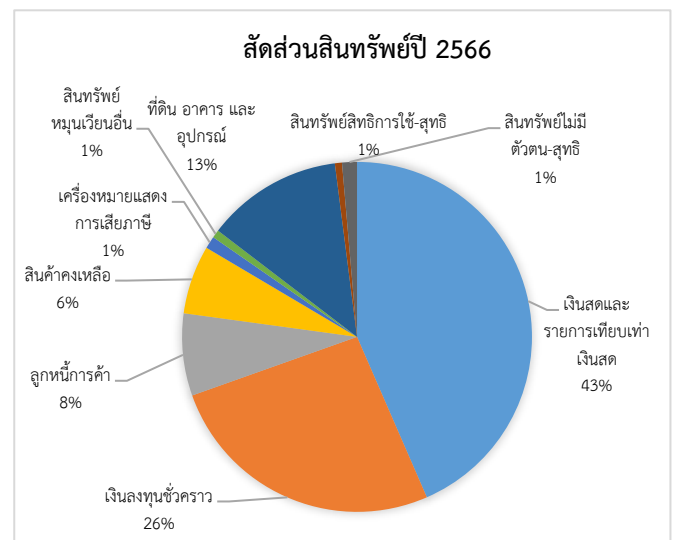
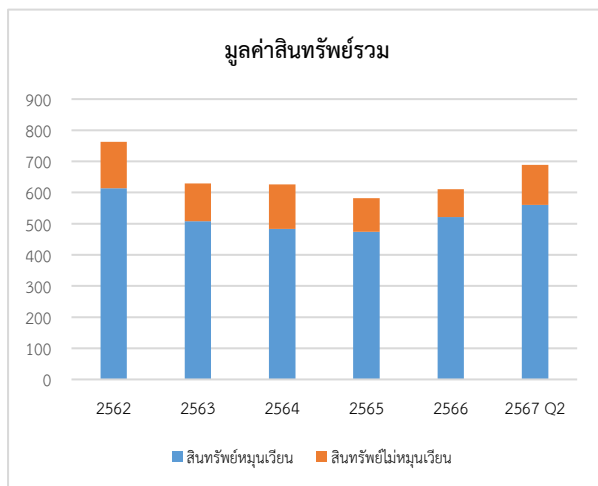
● ภาพรวมสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน

จากข้อมูลงบแสดงฐานะทางการเงินในส่วนของงบดุล ณ วันที่ 30 กันยายน 2566 โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต มีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 610.97 ล้านบาท ประกอบด้วย สินทรัพย์หมุนเวียน 521.70 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 85.39 ของสินทรัพย์รวม ซึ่งสัดส่วนของสินทรัพย์หมุนเวียนส่วนใหญ่มาจากรายการเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดและรายการเงินลงทุนชั่วคราวในขณะที่สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนมีมูลค่า 89.27 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 14.61 ของสินทรัพย์รวม ซึ่งสัดส่วนของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนส่วนใหญ่มาจากที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

	2562	2563	2564	2565	2566
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	614,157,005.97	507,926,161.85	483,752,324.17	473,816,947.81	521,702,637.21
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	148,287,585.15	120,931,624.90	142,580,319.69	107,780,365.55	89,271,278.32
ทรัพย์สินรวม	762,444,591.12	628,857,786.75	626,332,643.86	581,597,313.36	610,973,915.53
รวมหนี้สินหมุนเวียน	239,466,618.25	98,611,023.25	83,654,347.15	47,548,433.25	65,599,839.84
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	69,582,229.00	71,802,202.00	73,542,666.00	81,878,811.09	83,150,335.35
หนี้สินรวม	309,048,847.25	170,413,225.25	157,197,013.15	129,427,244.34	152,750,175.19
รวมส่วนของทุน	453,395,743.87	458,444,561.50	469,135,630.71	452,170,069.02	458,223,740.34
หนี้สินและส่วนของทุน	762,444,591.12	628,857,786.75	626,332,643.86	581,597,313.36	610,973,915.53

ตารางแสดงงบแสดงฐานะทางการเงินโดยย่อของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ปี 2562 – 2566 (บาท)

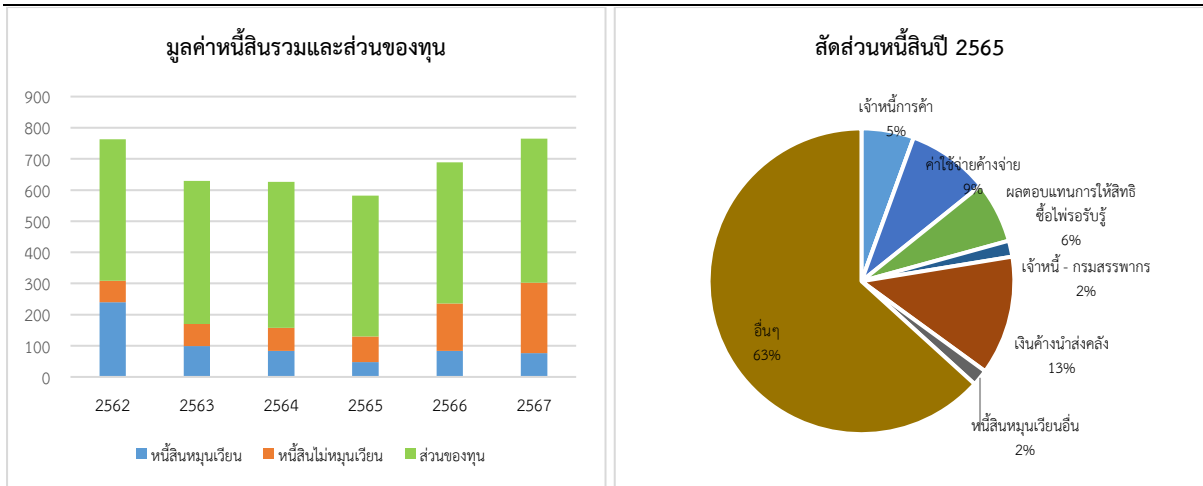
ในปี 2566 สินทรัพย์ที่เป็นรายการสำคัญของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ได้แก่ รายการเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเงินลงทุนชั่วคราว และที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ โดยมีมูลค่า 342.38 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 56.04 ของสินทรัพย์ทั้งหมด



รูปภาพแสดงมูลค่าสินทรัพย์ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ปี 2562 – 2567 Q2 และสัดส่วนสินทรัพย์ปี 2566

ในส่วนของหนี้สิน ปี 2566 โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต มีหนี้สินรวมทั้งสิ้น 152.75 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 22.16 ของหนี้สินและส่วนของทุน ประกอบด้วย หนี้สินหมุนเวียน 69.60 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 36.74 ของหนี้สินรวม โดยรายการส่วนใหญ่ ได้แก่ เงินค้ำนำส่งคลัง ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย ส่วนหนี้สินไม่หมุนเวียนมีมูลค่า 83.15 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 54.43 ของหนี้สินรวม โดยมีรายการประมาณการหนี้สินผลประโยชน์พนักงานเป็นรายการที่มีสัดส่วนมากที่สุด

สำหรับส่วนของทุน ปี 2566 มีมูลค่า 458.22 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 75.00 ของหนี้สินและส่วนของทุน โดยรายการกำไรสะสมยังไม่ได้จัดสรร เป็นรายการที่มีสัดส่วนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 99.94 ของส่วนของทุน



รูปภาพแสดงมูลค่าหนี้สินและส่วนกองทุนของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ปี 2562 – 2567 Q2 และสัดส่วนหนี้สินปี 2566

ภาพรวมงบกำไร-ขาดทุนเบ็ดเสร็จ

จากข้อมูลงบกำไร-ขาดทุนเบ็ดเสร็จ ณ วันที่ 30 กันยายน 2566 พบว่า โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต มีรายได้รวมเป็นจำนวน 352.92 ล้านบาท โดยมีต้นทุนขายและการให้บริการ เป็นจำนวน 194.83 ล้านบาท และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเป็นจำนวน 76.10 ล้านบาท ส่งผลให้โรงงานไฟฟ้าฯ มีกำไรสุทธิในปี 2566 อยู่ที่ 84.77 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 24.02 ของรายได้รวม) ซึ่งลดลงจากปี 2565 เนื่องจาก โดยในปี 2566 อยู่ระหว่างการดำเนินงานสรรหาผู้รับประโยชน์ในการจำหน่ายไฟฟ้าในประเทศตามสัญญาให้สิทธิ

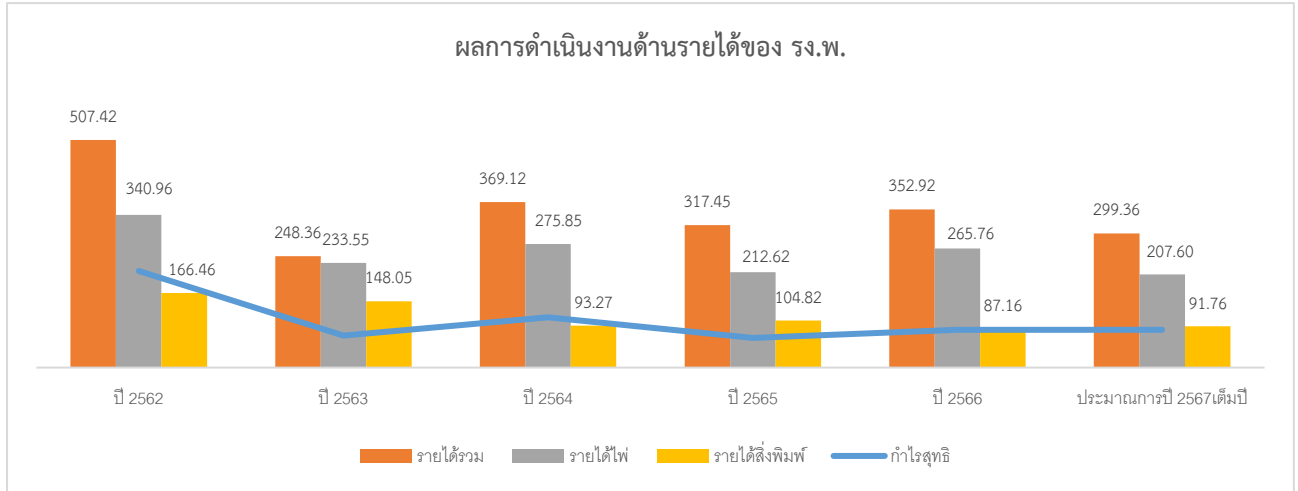
	2562	2563	2564	2565	2566
รายได้จากการขายไฟ	340,963,388.64	233,552,856.47	275,853,276.08	212,621,835.61	265,764,148.79
รายได้จากการรับจ้างสิ่งพิมพ์	166,459,641.60	14,804,931.77	93,268,474.79	104,825,750.04	87,160,643.08
รวมรายได้จากการขายและการให้บริการ	507,423,030.24	248,357,788.24	369,121,750.87	317,447,585.65	352,924,791.87
งานผลิตไฟ	134,058,305.34	98,951,484.58	121,722,570.82	104,238,382.28	136,508,294.51
งานรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์	84,983,436.92	16,262,626.15	58,176,445.71	71,233,715.91	58,322,564.23
รวมต้นทุนขายและการให้บริการ	219,041,742.26	115,214,110.73	179,899,016.53	175,472,098.19	194,830,858.74
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	77,804,815.26	65,632,172.67	77,850,950.04	77,408,639.01	76,101,965.86
รายได้อื่น	4,946,130.62	3,914,275.86	1,999,146.03	1,531,699.59	2,777,101.49
กำไรสุทธิ	215,522,603.34	71,425,780.70	113,370,930.33	66,098,548.04	84,564,330.07

ตารางแสดงงบกำไร-ขาดทุน โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ปี 2562 – 2566 (บาท)

ต้นทุนเฉลี่ยรวมหลังจากช่วงสถานการณ์ Covid-19 (ปี 2563-2567) อยู่ที่ 165.22 ล้านบาท ทั้งนี้ ช่วงก่อนสถานการณ์ Covid-19 (ปี 2557-2562) มีต้นทุนเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 169.11 ล้านบาท ซึ่งมีค่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม แม้ว่ารายได้เฉลี่ยรวมหลังจากช่วงสถานการณ์ Covid-19 จะมีแนวโน้มที่ลดลง แต่ความสามารถในการบริหารต้นทุนไม่ลดลงแปรผันตามรายได้ที่ลดลง

การวิเคราะห์สัดส่วนและแนวโน้มของรายได้

รายได้หลักของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ปี 2566 เป็นรายได้ที่เกิดจากการขายและการให้บริการ ประกอบด้วย รายได้จากการขายไฟ และรายได้จากการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ ดังแผนภาพต่อไปนี้



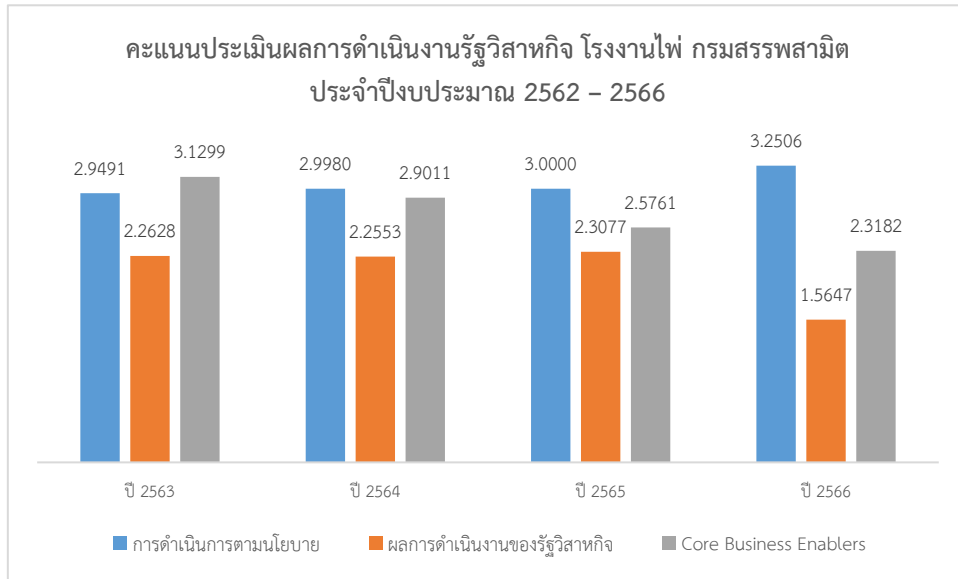
รูปภาพแสดงรายได้จำแนกประเภทของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2561 – 2566

กำไรสุทธิแนวโน้มลดลง โดยในปี 2566 มีกำไรสุทธิ 84.56 ล้านบาท และในปี 2567 คาดการณ์กำไรสุทธิ 3.82 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลมาจากสัญญาให้สิทธิไม่ได้ตามแผน ทั้งนี้ คาดการณ์แนวโน้มกำไรสุทธิ ปี 2567 ลดลงเนื่องจากความล่าช้าจากสัญญาให้สิทธิ นอกจากนี้ โครงสร้างรายได้ แบ่งเป็นรายได้ไฟ ร้อยละ 75 และรายได้รับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ ร้อยละ 25 อย่างไรก็ตาม ต้นทุนผลิตมีแนวโน้มสูงขึ้นจากราคาค่าวัตถุดิบ ค่าแรงที่สูงขึ้น

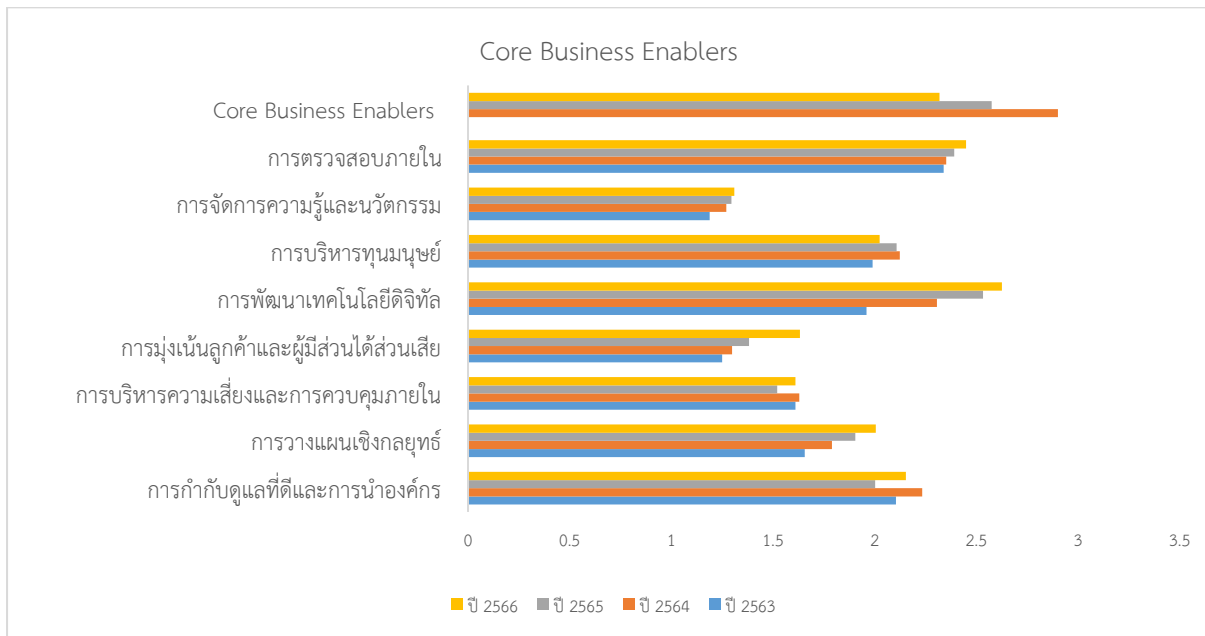
2.1.2.2 ผลการดำเนินงานที่มีใช้การเงิน

ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers

ตั้งแต่ปีบัญชี 2563 ทางสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้มีการเปลี่ยนแปลงการประเมินรัฐวิสาหกิจ โดยให้ยึดระบบประเมินผลใหม่ตามหลักเกณฑ์ประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) จากระบบการประเมิน State Enterprise Performance Appraisal (SEPA) มาเป็น State Enterprise Assessment Model (SE-AM) โดยผลการดำเนินงานปีล่าสุดประจำปีบัญชี 2566 พบว่า โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีผลการดำเนินงานในภาพรวมที่ระดับคะแนน 1.9940 ซึ่งมีคะแนนประเมินผลการดำเนินงานที่ลดลงจากปีบัญชี 2566 ที่ระดับคะแนน 2.3593



รูปภาพแสดงผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลฯ (PA) ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต



รูปภาพแสดงผลการดำเนินงานจำแนกตาม Core Business Enablers ในด้านต่างๆ

ในส่วนของผลการประเมินด้าน Core Business Enablers ซึ่งเป็นเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดการรูปแบบใหม่ โดยมีองค์ประกอบในการประเมินทั้งหมด 8 ด้าน พบว่า โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต มีคะแนนรวมส่วนคะแนนรวมอยู่ที่ 1.9763 คิด Handicap เท่ากับ 0.9273 ทำให้มีคะแนนเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 2.3182 คะแนน และดำเนินการได้ดีในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและดิจิทัล โดยมีคะแนนอยู่ที่ 2.6257 สูงกว่าค่าเฉลี่ยของรัฐวิสาหกิจในปีงบประมาณทั้ง 34 แห่ง

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis)

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis) ผ่านเครื่องมือ PESTEL Analysis เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก 6 ปัจจัย ประกอบไปด้วย ด้านนโยบายและแผนการพัฒนาประเทศที่เกี่ยวข้อง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technology) ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) และด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (Legal)

2.2.1 ปัจจัยด้านนโยบายและแผนการพัฒนาประเทศที่เกี่ยวข้อง

โรงงานไฟ กทมสรวพสามิต ได้นำนโยบายและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร มาเป็นกรอบในการจัดทำองค์ประกอบต่างๆ ของแผนวิสาหกิจ โดยนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่นำมาพิจารณาประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างภาคีบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ
	หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง คอบใจการพัฒนาแห่งอนาคต			หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน	
Thailand 4.0	Thailand 4.0				
	1. Productive Growth Engine มุ่งเน้นองค์ความรู้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและปัญญาอย่างแท้จริง ตลอดจนแนวทางไทยเติบโตอย่างกระจายไม่กระจุก เพื่อเป็น กลไกขับเคลื่อนการสร้างและยกระดับผลิตภาพ	2. Inclusive Growth Engine กลไกขับเคลื่อนที่คนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง ด้วยการจัดสรรทรัพยากรชุดใหม่		3. Green Growth Engine กลไกการขับเคลื่อนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ด้วยการ เน้นความตระหนักและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	
Digital Economy (DE)	แผนดิจิทัลเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy: DE)				
	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ ครอบคลุมทั่วประเทศ	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็น รัฐบาลดิจิทัล	ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล
	(ร่าง) เป้าหมายและทิศทางการพัฒนาวิสาหกิจ ปี 2566 – 2570				
	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ดำเนินงานและบริหาร ราชการให้มีประสิทธิภาพสูงใน ด้านเศรษฐกิจและสังคม	ยุทธศาสตร์ที่ 2 มีส่วนร่วมในการสร้าง ขีดความสามารถในการแข่งขัน ของประเทศ	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมพัฒนาคนให้มี สมรรถนะสูง และสอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลงใน ศตวรรษที่ 21	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมโครงสร้างพื้นฐาน ราคาและการกระจายศูนย์กลาง ความเจริญสู่สร้างความเป็น ธรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นำ BCG Model มาใช้ในการดำเนินงาน
ยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรม					
บทบาทเป้าหมาย		การลงทุน	ฐานการเงินที่มั่นคง	เทคโนโลยีและนวัตกรรม	ธรรมาภิบาลและการบริหาร
<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทในปัจจุบันเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ ดำเนินงานตามบทบาทและทิศทางที่กำหนดไว้ครบถ้วน 		<ul style="list-style-type: none"> จัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าของโครงการให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และยุทธศาสตร์ชาติ มีแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมในการลงทุน 	<ul style="list-style-type: none"> สร้างความแข็งแกร่งทางการเงินในระยะกลางและระยะยาว สร้างรายได้เพิ่มจากสินทรัพย์หรือธุรกิจที่ออกดอก 	<ul style="list-style-type: none"> ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาการให้บริการแก่ประชาชน 	<ul style="list-style-type: none"> มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีธรรมาภิบาล มีบุคลากรที่มีศักยภาพ
ยุทธศาสตร์กรมสรวพสามิต ประจำปี 2566					
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ด้วยมาตรการภาษีเพื่อความยั่งยืนของเศรษฐกิจไทย	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาองค์กรและบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทุกมิติ	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับมาตรฐานการดำเนินงาน และการให้บริการสู่ระดับสากล	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนากระบวนการให้บริการ (Service Standard) ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับปรุงกฎหมายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานสู่ระดับสากล 4.0
<ul style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบายภาษีเพื่อสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมในประเทศอย่างยั่งยืน พัฒนามาตรการภาษีเพื่อเศรษฐกิจสีเขียวที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและพลังงาน พัฒนามาตรการภาษีเพื่อส่งเสริมสุขภาพของประชาชนให้ดีขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความสามารถที่หลากหลาย 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาบุคลากรการดำเนินงาน และการให้บริการสู่ระดับสากล 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนากระบวนการให้บริการ (Service Standard) ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ปรับปรุงกฎหมายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานสู่ระดับสากล 4.0 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาบริการโดยมุ่งเน้นประชาชน ผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนากระบวนการดำเนินงานสู่ระดับสากล 4.0

รูปภาพแสดงนโยบายและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ รง.พ.

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ซึ่งประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโต

บนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการของภาครัฐ

จากยุทธศาสตร์ข้างต้น พบว่า มีแนวทางในการพัฒนาโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 2) ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 3) ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 4) ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) เป็นแผนที่มีความสำคัญในการวางรากฐานการพัฒนาประเทศไปสู่สังคมที่มีความสุขอย่างมั่นคงมั่งคั่งและยั่งยืนสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีข้างต้น โดยแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 มีบริบทการพัฒนาประเทศ 4 มิติ และมีประเด็นการพัฒนาที่มีความสำคัญต่อการพลิกโฉมประเทศไทย 13 หมุดหมาย ทั้งนี้ หมุดหมายที่ควรนำมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต มีจำนวนทั้งสิ้น 2 หมุดหมาย ได้แก่ หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต และหมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชน

Thailand 4.0

นโยบาย Thailand 4.0 เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายที่เปลี่ยนเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมซึ่งต้องเปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” และเปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต จะให้ความสำคัญกับประเด็นของการวางกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายในการเปลี่ยนจากรูปแบบบริการแบบเดิมซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำไปสู่บริการที่มีมูลค่าสูงโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต จึงต้องวางแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” มากขึ้น พร้อมสร้างการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยสร้างความพร้อมในด้านองค์กรของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต ให้สามารถก้าวไปสู่การเป็น Smart Enterprises ที่มีศักยภาพสูงสามารถสร้างบริการที่มีมูลค่าสูง และพัฒนาแรงงานที่มีความรู้และทักษะสูงขึ้น

แผนดิจิทัลเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy: DE)

แผนดิจิทัลเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy: DE) เป็นกรอบในการผลักดันให้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นแนวทางการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT การค้าขายผ่านระบบดิจิทัลและสนับสนุนให้ประชาชนเข้าถึง ICT การพัฒนาบุคลากรด้าน ICT และการจัดการและเปิดเผยข้อมูลข่าวสารซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ มียุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม 6 ด้าน โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง และเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล 2) ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล และ 3) ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. 2566-2570)

แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ จัดทำขึ้นโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นทิศทางการพัฒนาและการลงทุนของรัฐวิสาหกิจในภาพรวม รวมถึงให้รัฐวิสาหกิจสามารถทำหน้าที่ในการดำเนินการและสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2521-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ

ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ จึงได้กำหนดแนวนโยบายการพัฒนาธุรกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 6 ด้าน และพิจารณา กำหนดบทบาทธุรกิจที่สำคัญ 5 ด้าน โดยโรงงานไฟ กทม สรรพสามิต ถูกจัดอยู่ในกิจการที่รัฐต้องควบคุม ภายใต้กระทรวงการคลัง ทั้งนี้ ควรมีการทบทวนบทบาทของโรงงานไฟฯ รวมถึงพิจารณาแนวทางการดำเนินงาน เนื่องจากบทบาทตามการจัดตั้งได้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากสถานการณ์ปัจจุบัน

เมื่อพิจารณาปัจจัยนำเข้าจากแผนพัฒนาธุรกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 ประกอบกับยุทธศาสตร์ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และข้อเสนอคณะกรรมการ จัดทำแผนฯ สามารถสรุปประเด็นเพื่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กทม สรรพสามิต ได้ดังนี้

1) ควรพิจารณารูปแบบธุรกิจ (Business Model) ขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรให้สามารถ แข่งขันได้ โดยปรับรูปแบบการทำงานเทคนิค และกำลังการผลิต เป็นต้น รวมถึงทบทวนบทบาทขององค์กรสำหรับ รัฐวิสาหกิจที่มีปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

2) ดำเนินงานตามบทบาทและภารกิจขององค์กรให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาตามหมุดหมายหลักและ หมุดหมายสนับสนุน

3) สำหรับการบูรณาการระหว่างรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งนั้น รัฐวิสาหกิจอาจพิจารณาแนวทางการร่วมมือ ระหว่างกันโดยอาจเป็นความร่วมมือในการผลักดันการดำเนินงานหรือการให้ความช่วยเหลือรัฐวิสาหกิจอื่นที่ขาด ความชำนาญในด้านต่างๆ นอกจากนี้ ในกรณีที่รัฐวิสาหกิจมีศักยภาพและมีผลประกอบการดีควรเข้ามา มีบทบาท ในการร่วมพัฒนาอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของประเทศให้มากขึ้น

ยุทธศาสตร์กรมสรรพสามิต ประจำปี 2567

ยุทธศาสตร์กรมสรรพสามิต ประจำปี 2567 มีวัตถุประสงค์ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยภาษีสรรพสามิต มุ่งเน้น สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) สร้างมาตรฐานสากล เดินหน้าประเทศไทยสู่ความยั่งยืน ผ่านการกำหนดยุทธศาสตร์ จำนวน 4 ด้าน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ดำเนินนโยบายภาษีเพื่อสิ่งแวดล้อมและสังคม เสริมสร้างเสถียรภาพทางการคลังให้ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาองค์กรและบุคลากรสู่ความยั่งยืนในทุกมิติ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างมาตรฐานการดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขับเคลื่อนนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อยกระดับการให้บริการ

โดยยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างมาตรฐานการดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาล แสดงให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนาการผลิต เครื่องหมายแสดงการเสียภาษี จากแผนปฏิบัติการปรับปรุงกฎ ระเบียบการบริหารจัดเก็บภาษียาสูบชนิดบุหรี่ยาสูบ ร่องรับ ระบบตรวจสอบติดตามและแกะรอย (Track & Trace) สรรพสามิต โดยกรมสรรพสามิตจะนำระบบปฏิบัติการจากการพัฒนา ระบบงานเครื่องหมายแสดงการเสียภาษี (แสตมป์สรรพสามิต) นำมาใช้งานร่วมกับรหัสแท่ง 2 มิติ แบบ QR Code ที่บันทึก ข้อมูลบนดวงแสตมป์สรรพสามิตประเภทแสตมป์ยาสูบ เพื่อให้สามารถควบคุม ติดตาม และตรวจสอบแสตมป์สรรพสามิตด้วย ระบบตรวจสอบติดตามและแกะรอย (Track & Trace) ที่มีประสิทธิภาพในการติดตามปริมาณใช้แสตมป์สรรพสามิต ซึ่งโรงงาน ไฟ กทม สรรพสามิต สามารถนำมาพิจารณาแนวทางในการพัฒนาเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีในอนาคตต่อไป

ปัจจัยความยั่งยืน

วัตถุประสงค์การประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ ตามหลักเกณฑ์การประเมิน กระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กำหนดให้ รัฐวิสาหกิจมีแนวทางการดำเนินงานด้านพัฒนาความยั่งยืนที่ชัดเจน รวมถึงมีองค์ประกอบและสาระสำคัญ กรอบการ ดำเนินงานตามมาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป พร้อมจัดทำรายงานความยั่งยืนตามแนวทาง สากลอย่างเป็นมาตรฐาน โดยโรงงานไฟ กทม สรรพสามิต ได้นำมาตรฐาน Global Reporting Initiative (GRI) มาใช้ เป็นกรอบในการจัดทำรายงานความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐาน GRI	GRI 101 Foundation	GRI 102 General Disclosure	GRI 103 Management Approach	GRI 200 Economic	GRI 300 Environmental	GRI 400 Social
เป้าหมายของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต	ดำเนินการขยายตลาดสิ่งพิมพ์อย่างยั่งยืน	ดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่น	กำหนดทิศทางกลยุทธ์ เพื่อสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	สนับสนุนการจัดการข้อมูล Excise Tax revenue ร่วมไปกับการรักษาตลาดไฟฟ้ในประเทศ	ลดก๊าซเรือนกระจกจากกระบวนการผลิต	พัฒนาความยั่งยืนเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและเทคโนโลยี

จากภารกิจหลักของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต คือ ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง สิ่งพิมพ์ทั่วไปและผลิตไฟฟ้ เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของโรงงานไฟฟ้ ในการศึกษาปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจและเทคโนโลยีผ่านสัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม ประกอบไปด้วย บริษัทของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง สิ่งพิมพ์ทั่วไป และอุตสาหกรรมไฟฟ้ แนวโน้มเทคโนโลยี และคู่แข่งของแต่ละอุตสาหกรรม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

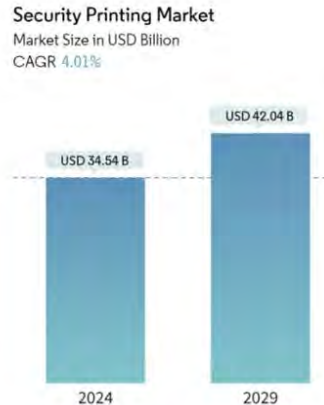
2.2.2.1 สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป และคู่แข่ง

อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไปทั่วโลก

จากข้อมูลจากรายงาน Global Trade in Fakes โดยองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) และสำนักงานทรัพย์สินทางปัญญาของสหภาพยุโรป (EUIPO) โดยมูลค่าตลาดสินค้าปลอมต่ำกว่าจีดีพีประเทศไทยในปี ๒๕๖๔ ซึ่งอยู่ที่ ๕๐๖ พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งมากเป็นอันดับ ๒๖ ของโลก แต่ก็ยังมากกว่าอีกหลายร้อยประเทศ อาทิ นอร์เวย์ อิสราเอล มาเลเซีย สิงคโปร์ ฟิลิปปินส์ แอฟริกาใต้ เดนมาร์ก โคลอมเบีย บังคลาเทศ อียิปต์ ชิลี ฟินแลนด์ เวียดนาม โรมานีเย เช็ก โปรตุเกส อิรัก เปรู กรีซ นิวซีแลนด์ กาตาร์ แอลจีเรีย ฮังการี คาซัคสถาน ยูเครน คูเวต โมร็อกโก สโลวาเกีย เคนยา เอกวาดอร์ เปรูโตริโก เอธิโอเปีย และแองโกลา เป็นต้น ในช่วงเวลานั้น สินค้าปลอมจากจีนคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๘๐ ของปริมาณสินค้าปลอมทั่วโลก ซึ่งคิดเป็นมูลค่าประมาณร้อยละ ๙๐ ของมูลค่าการค้าของปลอม

จากข้อมูลคาดการณ์มูลค่าตลาดอีคอมเมิร์ซในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEA) ของปี ๒๕๖๗ จะเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๑๖ จากปี ๒๕๖๖ ที่ผ่านมา โดยคาดว่าจะมีมูลค่าแตะ ๑.๙๙ แสนล้านดอลลาร์ (หรือประมาณ ๗.๑๑ ล้านล้านบาท) คิดเป็น ๑ ใน ๓ ของ GDP ไทย ซึ่งการเติบโตของตลาดอีคอมเมิร์ซที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ นำไปสู่ช่องทางการค้าสินค้าปลอมแปลงที่กว้างขึ้น โดยขนาดของการค้าสินค้าปลอมแปลงจากประเทศจีนสู่ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีมูลค่าประมาณ ๓๕ พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯในปี ๒๕๖๓ ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงมีการเติบโตอย่างมีนัยสำคัญ โดยที่ขนาดตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงโลกอยู่ที่ประมาณ ๓๔.๕๔ พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯในปี ๒๕๖๗ และคาดว่าจะสูงถึง ๔๒.๐๔ พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯภายในปี ๒๕๗๒ โดยเติบโตที่ CAGR ที่ร้อยละ ๔.๐๑ ในช่วงระยะเวลาคาดการณ์ (๒๕๖๗-๒๕๗๒) ทั้งนี้ ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกเป็นภูมิภาคที่มีการเติบโตของตลาดที่สำคัญ โดยเฉพาะญี่ปุ่น ซาอุดีอาระเบีย และอินเดีย การปลอมแปลงที่เพิ่มขึ้นในเอเชียแปซิฟิก เช่น สกุลเงินปลอม การทุจริต และการสนับสนุนทางการเงินแก่ผู้ก่อการร้าย มีส่วนในการเป็นปัจจัยขับเคลื่อนของตลาดการพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง รวมถึงความต้องการเอกสารปลอดการปลอมแปลงขั้นสูงที่เพิ่มขึ้น เช่น หนังสือเดินทาง บัตรประจำตัวประชาชน และข้อมูลสำคัญ

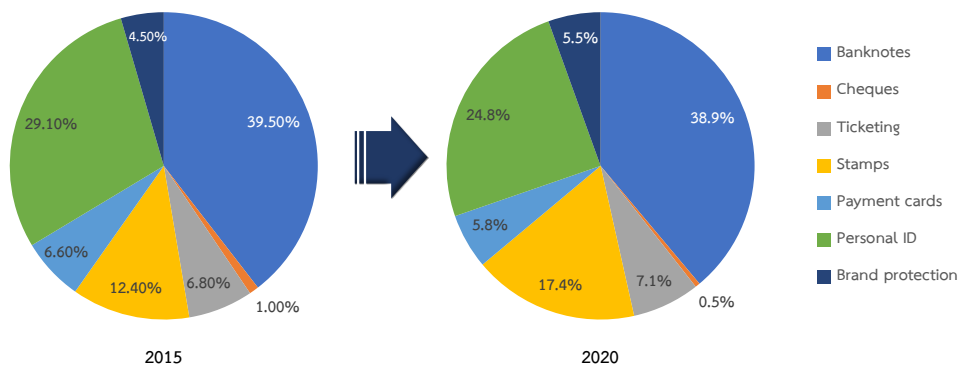
ของธนาคาร พร้อมทั้งจำนวนประชากรที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้เกิดโอกาสในการพัฒนาหลายประการสำหรับผู้เข้าร่วมในตลาด สิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง



รูปภาพแสดงมูลค่าตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงทั่วโลก³

หากพิจารณาถึงประเภทของสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงในตลาดโลกที่มีนัยสำคัญทั้ง 7 ชนิด อันได้แก่ ธนบัตร เช็ค ตั๋ว แสตมป์ บัตรชำระเงิน บัตรประชาชน และ brand protection จะพบว่าธนบัตร บัตรประชาชน และแสตมป์ เป็นสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดเป็นลำดับต้นๆ ของโลกและมีความต้องการค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบส่วนแบ่งทางการตลาดของสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงแต่ละประเภท ระหว่างปี 2558 และ 2563 จะเห็นว่า สิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงที่มีแนวโน้มความต้องการเพิ่มสูงขึ้น คือ แสตมป์ ตั๋ว และ brand protection

Global market for security printing by end-use segment: 2015 and 2020 (%)



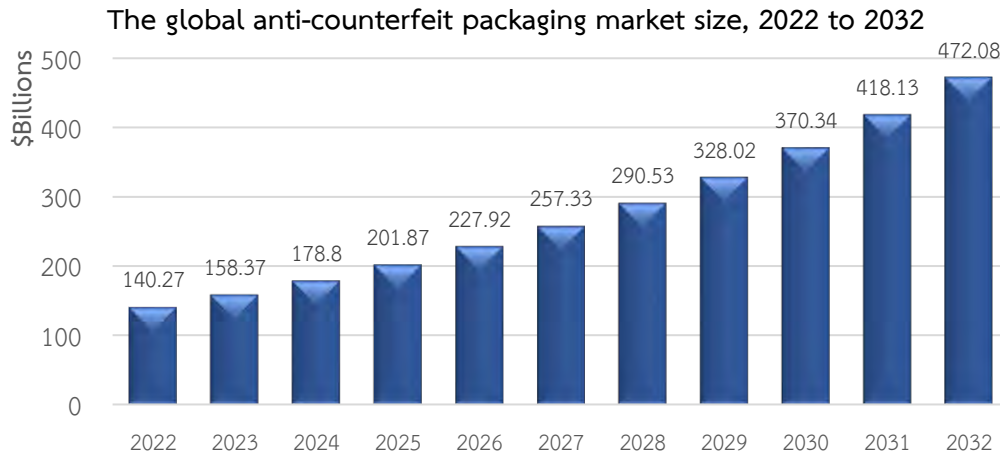
รูปภาพแสดงอัตราส่วนประเภทของสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงในตลาดโลกที่มีนัยสำคัญทั้ง 7 ชนิด⁴

นอกจากสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงแล้ว ปัจจุบันบรรจุกฎบัตรป้องกันการปลอมแปลงก็ถือเป็นอีกตลาดที่น่าสนใจ เนื่องจากการเติบโตของตลาด E-Commerce ทำให้ความต้องการบรรจุกฎบัตรเพิ่มขึ้น รวมไปถึงความกังวลที่เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับความปลอดภัยและความถูกต้องของผลิตภัณฑ์ต่าง จึงทำให้ตลาดบรรจุกฎบัตรป้องกันการปลอมแปลงมีแนวโน้มการเติบโตที่โดดเด่น จากการคาดการณ์มูลค่าของตลาดบรรจุกฎบัตรป้องกันการปลอมแปลงทั่วโลกพบว่า มูลค่าตลาดบรรจุกฎบัตรป้องกันการปลอมแปลงจะเพิ่มขึ้นจาก 140.27 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2022 เป็น 472.08 พันล้านดอลลาร์ในปี 2032 ที่อัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ช่วงปี 2022 - 2032 เท่ากับร้อยละ 12.9

³ Knowledge Sourcing Intelligence

⁴Smithers Pira

โดยเอเชียแปซิฟิกจัดเป็นทวีปที่มีอัตราการเติบโตสูงสุด ในขณะที่ทวีปที่มีมูลค่าตลาดสูงสุด ได้แก่ อเมริกาเหนือ ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาถึงความต้องการด้านบรรจุภัณฑ์ป้องกันการปลอมแปลง จะพบว่า อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มเป็นอุตสาหกรรมมีการใช้บรรจุภัณฑ์ดังกล่าวสูงสุด รองลงมา คือ อุตสาหกรรมยา, Personal care, และเสื้อผ้าและรองเท้า ตามลำดับ โดยเทคโนโลยีที่มีการนำมาใช้ในงานบรรจุภัณฑ์ป้องกันการปลอมแปลงสูงสุด คือ เทคโนโลยี Mass Encoding เกิดจากการนำมาใช้ติดตามสินค้า (Tracking)



รูปภาพแสดงมูลค่าตลาดบรรจุภัณฑ์ป้องกันการปลอมแปลงทั่วโลก⁵

ด้านอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ทั่วไปทั่วโลก ยังคงอยู่ในช่วงการเปลี่ยนผ่านจากการคาดการณ์ของ Smithers Pira พบว่า มูลค่าตลาดอุตสาหกรรมการพิมพ์ทั่วโลกจะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) อยู่ที่ร้อยละ 1.3 โดยมีมูลค่าเพิ่มขึ้นจาก 818 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2019 เป็น 874 พันล้านดอลลาร์ในปี 2024 การเพิ่มขึ้นดังกล่าวได้แรงหนุนจากการเติบโตของบรรจุภัณฑ์และฉลากรวมถึงการพิมพ์ระบบดิจิทัลมากขึ้นที่มาแทนที่การพิมพ์แบบบอเนาล็อก อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาถึงแนวโน้มด้านปริมาณการพิมพ์ จะพบว่า ปริมาณการพิมพ์ทั่วโลกในปี 2024 จะยังคงที่ โดยมีปริมาณเท่ากับ 49.5 ล้านล้านแผ่น (A4) ต่อปี แนวโน้มดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ในอนาคตความต้องการในอุตสาหกรรมนั้นอาจไม่เพิ่มขึ้น แต่ปัจจัยหลักที่จะทำให้ธุรกิจสิ่งพิมพ์ยังคงเติบโตต่อได้ก็คือ ศักยภาพในการเพิ่มมูลค่าของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ (value-adding) จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมการพิมพ์

⁵ Precedence Research

อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไปในประเทศ

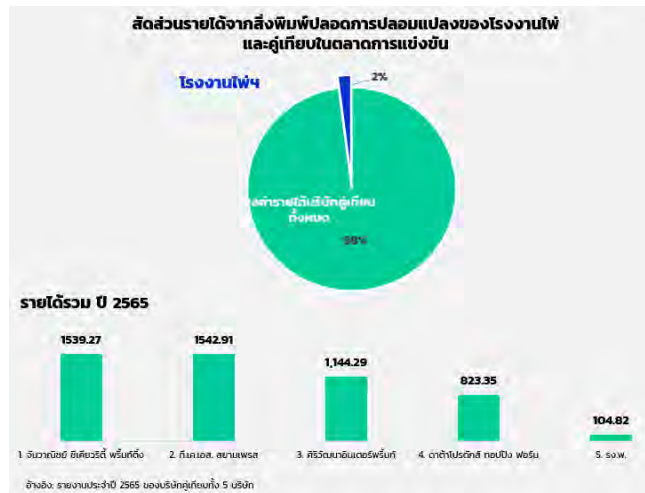
สำหรับประเทศไทย ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงถือเป็นตลาดที่มีผู้ประกอบการน้อยราย เนื่องจากเป็นงานที่ต้องใช้เทคโนโลยีการพิมพ์ขั้นสูงต้องมีระบบการออกแบบเพื่อป้องกันการปลอมแปลงรวมถึงต้องใช้เงินลงทุนในธุรกิจค่อนข้างสูง ปัจจุบันมีผู้เล่นหลักซึ่งเป็นบริษัทเอกชนอยู่ 2 ราย ได้แก่ 1) บริษัท จันวาณิชย์ซีเคียวริตี้พริ้นท์ติ้ง จำกัด 2) บริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) อย่างไรก็ตาม แม้ตลาดจะมีผู้แข่งขันน้อยราย แต่ผู้ประกอบการกลุ่มดังกล่าวจัดเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีประสบการณ์การให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงมาอย่างยาวนานให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่หลากหลายและมีเทคโนโลยีการพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่ทันสมัย

ปัจจุบัน แต่ละบริษัทต่างมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการด้านการป้องกันการปลอมแปลงที่มีคุณภาพรวมทั้งยังขยายธุรกิจที่รองรับความต้องการของตลาดรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล เพื่อก้าวสู่การให้บริการป้องกันการปลอมแปลงอย่างครบวงจร โดยตัวอย่างผลิตภัณฑ์และบริการที่บริษัทเอกชนได้พัฒนาและรองรับการให้บริการสามารถแบ่งเป็นกลุ่มต่างๆ ได้ดังนี้

- สิ่งพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลงเช่น ใบหุ้ น ประกาศนียบัตร คุมองเงินสด ตราไปรษณียบัตร สมุดเงินฝากธนาคาร เอกสารทางการเงิน บัตรกำนัลแทนเงินสด แสตมป์ พาสปอร์ต เป็นต้น
- แบบฟอร์มธุรกิจและสิ่งพิมพ์เชิงพาณิชย์ อาทิ ฟอร์มต่อเนื่องรูปแบบต่างๆ สิ่งพิมพ์เชิงพาณิชย์อื่นๆ แผ่นพับของเงินเดือนและเอกสารเชิงพาณิชย์ต่างๆ เป็นต้น
- บัตรพลาสติก อาทิ Chip Card, Payment Card, Member Card, และ Smart Card เป็นต้น
- บริการพิมพ์ข้อมูลพับบรรจุของ และส่งทางไปรษณีย์ อาทิ ใบรายงานค่าใช้จ่าย (statement) จดหมายประชาสัมพันธ์ และกรรมธรรม์ประกัน
- บริการบริหารจัดการคลังเอกสารและอุปกรณ์อย่างครบวงจร อาทิ ให้คำปรึกษาด้านสิ่งพิมพ์ออกแบบสิ่งพิมพ์ การผลิตการจัดหาจัดซื้อการควบคุมคุณภาพของงานการจัดเก็บรักษาการจัดเก็บข้อมูล (Database) และการจัดส่งสินค้า เป็นต้น
- ฉลากป้องกันการปลอมแปลงและบรรจุภัณฑ์ พวงด้วยระบบติดตามและตรวจสอบสถานะ (Track & Trace Solution) และระบบตรวจสอบรับรองสินค้า (Authentication)
- บริการแพลตฟอร์มโซลูชัน อาทิ ระบบจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ระบบบริหารจัดการความปลอดภัยระบบติดตามและตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) และ IoT (Internet of Things) เป็นต้น

ทั้งนี้หากพิจารณาถึงผู้ประกอบการในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่เป็นหน่วยงานภาครัฐ นอกเหนือจากโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ซึ่งเป็นผู้ประกอบการหลัก พบว่า โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติซึ่งเป็นโรงพิมพ์ชั้นนำของรัฐที่ให้บริการงานพิมพ์ทั่วไปนั้น มีแนวโน้มที่จะพัฒนาการให้บริการสู่งานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงเช่นกัน ปัจจุบันโรงพิมพ์ตำรวจประกอบธุรกิจหลักประเภทรับจ้างพิมพ์ ให้บริการตั้งแต่การออกแบบสิ่งพิมพ์จัดทำอาร์ตเวิร์คทำแม่พิมพ์ทำปั้พิมพ์ระบบออฟเซ็ททั้งระบบป้อนม้วนและป้อนแผ่นควบคู่กับการพิมพ์ระบบดิจิทัลคุณภาพสูงจนกระทั่งเข้าเล่มเป็นสิ่งพิมพ์สำเร็จรูป ฉะนั้น จึงมีความเป็นไปได้ที่โรงงานไฟฟ้ จะเผชิญกับความท้าทายในการดำเนินธุรกิจจากโรงพิมพ์ภาครัฐที่จะเข้ามาสร้างส่วนแบ่งทางการตลาด และแสวงหาลูกค้าในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในอนาคต

เมื่อพิจารณาส่วนแบ่งทางการตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง จะเห็นว่า รง.พ. มีส่วนแบ่งทางการตลาดเพียงร้อยละ 2 ของตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศไทย



รูปภาพแสดงส่วนแบ่งทางการตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงในประเทศไทย

เมื่อพิจารณาถึงประเภทของผลิตภัณฑ์และบริการสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงของบริษัทคู่แข่งและ โรง.พ. จะเห็นว่าแต่ละบริษัทต่างมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการด้านการป้องกันการปลอมแปลงที่มีคุณภาพ รวมทั้งยังขยายธุรกิจที่รองรับความต้องการของตลาดรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล เพื่อก้าวสู่การให้บริการป้องกันการปลอมแปลงอย่างครบวงจร โดยตัวอย่างผลิตภัณฑ์และบริการที่บริษัทเอกชนได้พัฒนาและรองรับการให้บริการสามารถแบ่งเป็นกลุ่มต่างๆ ได้ดังนี้



	เอกสารป้องกันการปลอมแปลงขั้นสูง	บัตรแสดงตัวตน	เช็ค	สมุดบัญชีเงินฝากและเอกสารทางการเงิน	สแตมป์	ผลิตภัณฑ์บัตร	ฉลากสินค้า	แบบฟอร์มธุรกิจและสิ่งพิมพ์เชิงพาณิชย์	ใบประกาศนียบัตร/คู่มือ/บัตรของหน่วยงาน	สินค้าและบริการทางการศึกษา	Digital Solutions	บริการคลังสินค้าพร้อมจัดส่ง
สง.พ.					✓		✓		✓			
TKS			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
CSP	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓

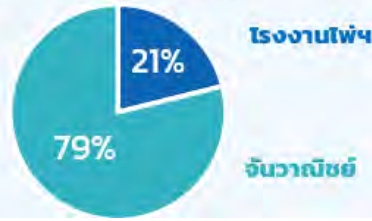
รูปภาพแสดงผลิตภัณฑ์และบริการสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงของบริษัทคู่แข่งและ โรง.พ.

สำหรับแสตมป์สรรพสามิต หรือแสตมป์ที่รัฐบาลทำหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อใช้ในการจัดเก็บภาษีตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 โดยสินค้าที่จัดเก็บภาษีโดยใช้แสตมป์สรรพสามิตในปัจจุบันและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1. สุรา ตาม พ.ร.บ.สุรา พ.ศ.2493 มาตรา 7,8
2. ยาสูบ ตาม พ.ร.บ.ยาสูบ พ.ศ.2509 มาตรา 18,27
3. เครื่องดื่ม ตาม พ.ร.บ.ภาษีสรรพสามิต พ.ศ.2527 มาตรา 59

ทั้งนี้ โดยที่ โรง.พ. ได้ครองส่วนแบ่งทางการตลาดจากจำนวนรายได้แสตมป์สรรพสามิตอยู่ร้อยละ 21 ตามรูปภาพถัดไป

สัดส่วนจำนวนรายได้จากการสั่งจ้างพิมพ์แสดมบี (บาท) ตั้งแต่ปี 2564-2566



สัดส่วนจำนวนจำนวนแสดมบี (ดวง) ตั้งแต่ปี 2564-2566



รูปภาพแสดงสัดส่วนจำนวนรายได้จากการสั่งจ้างพิมพ์แสดมบี (บาท) ตั้งแต่ปี 2564-2566

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาถึงประเภทของแสดมบีสรรพสามิตที่ รง.พ. ดำเนินการผลิตในปัจจุบันในรูปแบบไป จะพบว่า รง.พ. สามารถผลิตแสดมบีสรรพสามิต อาทิ แสดมบีเครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักร แสดมบีเครื่องดื่มนำเข้ามาในราชอาณาจักร และแสดมบียาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรนอกจากบุหรี่ยิกาแรต อย่างไรก็ตาม แสดมบีอีก 5 ประเภท ตามรูปถัดไปจะเป็นส่วนที่บริษัท จันวณิชย์ซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง ดำเนินการผลิตทั้งสิ้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่า รง.พ. ยังมีโอกาสและศักยภาพในการขยายการผลิตแสดมบีสรรพสามิตให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น

	แสดมบีเครื่องดื่ม		แสดมบีเครื่องสุรา			แสดมบียาสูบ		
	แสดมบีเครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักร	แสดมบีเครื่องดื่มที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร	แสดมบีเครื่องสุราที่ผลิตในราชอาณาจักร	แสดมบีเครื่องสุรานำเข้ามาในราชอาณาจักร	แสดมบีเครื่องสุราที่ผลิตในราชอาณาจักรหรือนำเข้ามาในราชอาณาจักรขายอยู่ในคลังสินค้าก้นกับน	แสดมบียาสูบสำหรับยาสูบชนิดบุหรี่ยิกาแรตที่ผลิตในราชอาณาจักร (Track&Trace)	แสดมบียาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรนอกจากบุหรี่ยิกาแรต	แสดมบียาสูบสำหรับยาสูบที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร (Track&Trace)
SJV	✓	✓	บำรุงแสดมบีสุราชุมชน ปี 2567				✓	
CSP			✓	✓	✓	✓		✓

รูปภาพแสดงประเภทของแสดมบีสรรพสามิตที่ รง.พ. และบริษัท จันวณิชย์ซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง ดำเนินการผลิตในปัจจุบัน

และจากทิศทางในปัจจุบันอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงที่ได้กล่าวข้างต้น ได้มีการต่อยอดไปสู่ Digital Printing Solution มากขึ้น เพื่อป้องกันการปลอมแปลงขั้นสูง ซึ่งนอกจากจะทำให้สินค้าต่างๆ มีมาตรฐานมากขึ้น ผู้ประกอบการเอง จะมีข้อมูลจากการดำเนินงานดังกล่าว ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจากการดำเนินงานได้

โดยถึงแม้ในปัจจุบัน รง.พ. จะยังมีส่วนแบ่งตลาดสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และแสดมบีสรรพสามิต/เครื่องหมายแสดงการเสียภาษี แต่ รง.พ. มีความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมในแง่ของการเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัด กรมสรรพสามิต ที่สามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง รวมถึงนโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่าง รัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อ รง.พ. (อาทิกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ.2563) ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการขยายโอกาสในการแสวงหากู้ค่าไม่ว่าจะเป็นกรมสรรพสามิต ภาครัฐ และรัฐวิสาหกิจ และขยายโอกาสในเพิ่มการผลิตผลิตภัณฑ์และบริการของ รง.พ. ให้มีความหลากหลายและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น จากแนวโน้มตลาดสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงที่เพิ่มสูงขึ้น เพราะฉะนั้น หากมีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการป้องกันการปลอมแปลง นอกจาก รง.พ. เอง จะมีรายได้เพิ่มขึ้น แล้วนั้นยังทำให้ประเทศได้รับประโยชน์จากการนำส่งรายได้เข้ารัฐได้มากขึ้น ในภาคสังคมจะช่วยในการ

ป้องกันการปลอมแปลง สร้างมาตรฐานสินค้าได้มากขึ้น และสามารถเก็บข้อมูลสำคัญของหน่วยงานภาครัฐด้วยตนเอง รวมถึงยังสามารถดำเนินงานที่เกี่ยวข้องไปยังธุรกิจไฟ ในการต่อยอดธุรกิจกาสิโนด้วย เช่น เรื่องของมาตรฐานอุปกรณ์ต่างๆ การป้องกันการปลอมแปลงสินค้า เป็นต้น

แนวโน้มเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป

ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการดำเนินธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นอกจากภาพรวมธุรกิจ การให้บริการสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไปและภาวะอุตสาหกรรมหรือภาวะธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น ในส่วนนี้จะทำการศึกษาแนวโน้มเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และสิ่งพิมพ์ทั่วไป ที่มีการพัฒนาในปัจจุบัน

1) เทคโนโลยีด้านการพิมพ์และโซลูชันการพิมพ์แบบดิจิทัล

เทคโนโลยีการพิมพ์หลักโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ใช้อยู่ในปัจจุบันนั้นเป็นเทคโนโลยีการพิมพ์ออฟเซต (Offset Printing) ซึ่งต้องมีการพิมพ์โดยใช้แม่พิมพ์เช่นเดียวกับเทคนิคการพิมพ์ร่วมสมัยอื่นๆ เช่น การพิมพ์เลตเตอร์เพรส การพิมพ์ Flexographic อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาถึงเทคโนโลยีการพิมพ์ที่เข้ามามีบทบาทในธุรกิจสิ่งพิมพ์เป็นอย่างมาก และนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน จะพบว่า ผู้ประกอบการในธุรกิจสิ่งพิมพ์นิยมใช้เทคโนโลยีที่เรียกว่า ดิจิทัล พรินต์ติ้ง (Digital Printing) โดยรูปแบบการพิมพ์ดังกล่าวเป็นเทคโนโลยีการพิมพ์ที่ไม่อาศัยแม่พิมพ์ หรือการทำเพลท เป็นการพิมพ์ที่ใช้การต่อพ่วงเครื่องพิมพ์กับคอมพิวเตอร์โดยเครื่องพิมพ์จะรับข้อมูลภาพจากคอมพิวเตอร์แล้วพิมพ์ออกมาสามารถพิมพ์ได้หลากหลายเปลี่ยนแปลงข้อมูลในแต่ละใบพิมพ์ได้พิมพ์โดยตรงจากไฟล์ เหมาะสำหรับการพิมพ์ตามจำนวนที่ต้องการใช้งานจริง (Print on Demand) สำหรับงานพิมพ์ที่นิยมด้วยระบบดิจิทัล อาทิ นามบัตรใบปลิวแผ่นพับสมุดหนังสือปฏิทินการ์ดเชิญตามวาระสำคัญ สติกเกอร์ฉลากสินค้า ป้ายแท็กสินค้า เป็นต้น

จากการศึกษารูปแบบการพิมพ์ดิจิทัล (Digital Printing) พบว่า รูปแบบของระบบพิมพ์ดิจิทัลที่นิยมใช้ในปัจจุบันนั้น มี 2 ประเภทหลักๆ ด้วยกัน ได้แก่

- 1.1) การพิมพ์แบบหมึกพ่น/Inkjet เป็นระบบงานพิมพ์ที่ใช้เครื่องพิมพ์แบบพ่นหมึก (Inkjet) โดยกระบวนการทำงานหลักคือการพ่นหมึกออกมาเป็นหยดเล็กๆ ลงบนกระดาษเพื่อส่งพิมพ์ ตัวเครื่องจะคำนวณตำแหน่งจุดของภาพรวมและพ่นสีหมึกที่ประมวลผลไว้อย่างแม่นยำตามรูปแบบไฟล์งานที่ใส่เข้าไปทำให้ภาพออกมาชัดเจนและคมชัดจุดเด่นของ Inkjet คือสามารถส่งพิมพ์ได้ทั้งงานขนาดเล็กและงานขนาดใหญ่ไม่จำกัดขนาดบนกระดาษ เหมาะสำหรับนำมาใช้ทั้งงานภายในและงานภายนอกอาคาร เช่น ป้ายแบนเนอร์ โปสเตอร์ ป้ายโฆษณา บิลบอร์ด ตลอดจนงานพิมพ์ตกแต่งตามอีเว้นท์ต่างๆ เป็นต้น
- 1.2) การพิมพ์แบบ Digital Offset เป็นระบบงานพิมพ์ที่เหมาะสมกับการพิมพ์จำนวนน้อย (Print on Demand) และใช้กระดาษมาตรฐานที่ไม่ใหญ่เกินกว่าขนาด A3 สามารถพิมพ์ตั้งแตงาน 1 แผ่นเหมือนสิ่งพิมพ์จากคอมพิวเตอร์ทั่วไป แต่หากพิมพ์ครั้งละจำนวนมาก เช่น 1,000 แผ่นขึ้นไปความคุ้มค่าจะไม่ดีเท่าระบบออฟเซตปัจจุบัน เทคโนโลยีการพิมพ์แบบดิจิทัลได้พัฒนาความคมชัดขึ้นจนมีคุณภาพใกล้เคียงกับระบบออฟเซตสำหรับงานพิมพ์ที่นิยมใช้กับ Digital Offset ได้แก่ เอกสาร, รายงาน, ปริญญาบัตร, วิทยานิพนธ์, นามบัตร, ใบปลิว เป็นต้น



เครื่องพิมพ์ Inkjet

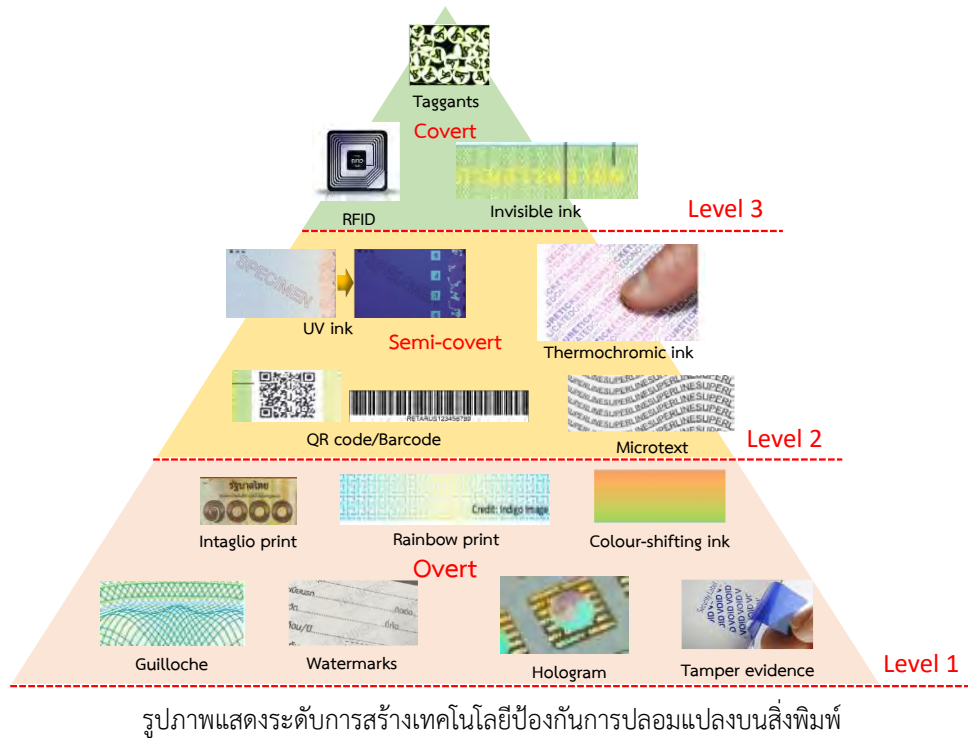


เครื่องพิมพ์ Digital Offset

2) เทคโนโลยีการพิมพ์ และโซลูชันสำหรับสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง

การพิมพ์สิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง (Security Printing) มีลักษณะที่แตกต่างจากงานพิมพ์สิ่งพิมพ์ทั่วไป เนื่องจากต้องใช้เทคโนโลยีการพิมพ์ขั้นสูง ผสมผสานกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีป้องกันการปลอมแปลงในรูปแบบต่างๆ เช่น หมึกพิมพ์ชนิดพิเศษ กระดาษพิเศษ ฟอยล์โฮโลแกรม รวมถึงกระบวนการออกแบบ เป็นต้น ทั้งนี้ หากพิจารณาถึงระดับการสร้างเทคโนโลยีปลอดภัยการปลอมแปลงบนสิ่งพิมพ์ จะสามารถออกได้ 4 ระดับ โดยจำแนกตามระดับการความยากในการปลอมแปลงจากน้อยไปหามาก ได้ดังนี้

- 1) Overt คือ เทคโนโลยีที่สามารถมองเห็นได้ด้วยตาเปล่า เช่น ลายน้ำ (Watermarks) ลวดลายที่ประกอบด้วยลายเส้นอย่างน้อย 2 เส้นที่ประสานสอดกัน (Guilloche) หมึกเปลี่ยนสี (Color-shift ink) โฮโลแกรม (Hologram) การพิมพ์เส้นนูน (Intaglio) และลักษณะที่ทำให้ร่องรอยการเปิดหรือใช้สินค้าแล้ว (Tamper-evident void) เป็นต้น
- 2) Semi-covert คือ เทคโนโลยีที่อำพรางสายตาบางส่วนต้องใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์อื่นเข้ามาช่วย เช่น การพิมพ์รหัสแท่งหรือคิวอาร์โค้ด (Barcode/QR code) การพิมพ์ตัวอักษรขนาดเล็กมาก (Microtext) การใช้หมึกพิมพ์เรืองแสงได้เมื่อถูกฉายด้วยรังสียูวีหรืออินฟราเรด (UV/IR inks) การใช้หมึกที่เปลี่ยนสีด้วยความร้อน (Thermochromic inks) เป็นต้น
- 3) Covert คือ เทคโนโลยีที่ไม่สามารถมองเห็นด้วยตาเปล่า จำเป็นต้องใช้อุปกรณ์โดยเฉพาะในการตรวจจับ ต้องใช้อุปกรณ์โดยเฉพาะในการตรวจจับ (Field detection) เช่น การทำเครื่องหมายทางเคมีที่มีการเข้ารหัสเฉพาะตัวและนำมาประกอบเป็นส่วนหนึ่งของวัสดุที่ติดฉลากเพื่อให้สามารถระบุอัตราส่วนของส่วนผสมในวัสดุนั้น (Taggants) การเก็บข้อมูลหรือระบุข้อมูลต่างๆ โดยอาศัยคลื่นวิทยุ (RFID) เป็นต้น
- 4) Forensic คือ เทคโนโลยีป้องกันการปลอมแปลงที่มีการซ่อนเร้นระดับสูงต้องใช้เครื่องมือ อาทิ กล้องจุลทรรศน์กำลังขยายสูงและวิธีการตรวจสอบในห้องปฏิบัติการ เช่น การทำเครื่องหมายทางนิติวิทยาศาสตร์ในการกำหนดลำดับรหัสพันธุกรรมซึ่งต้องอาศัยเครื่องมือพิเศษในห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ในการพิสูจน์ (DNA taggants)



นอกจากคุณลักษณะด้านการป้องกันการปลอมแปลงบนสิ่งพิมพ์ที่กล่าวไปข้างต้นแล้ว การนำเทคโนโลยีและ พัฒนาโซลูชันเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในธุรกิจถือเป็นการยกระดับความปลอดภัยที่สำคัญ กล่าวคือ เป็นการช่วยเพิ่ม ความปลอดภัยให้กับผลิตภัณฑ์ ลดโอกาสที่จะปลอมแปลงสินค้า และเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ผู้ผลิตสิ่งพิมพ์ ปลอมการปลอมแปลงชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้เริ่มนำเทคโนโลยีและโซลูชันป้องกันการ ปลอมการปลอมแปลงมาใช้ยกระดับความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์มากขึ้น ตัวอย่างเทคโนโลยีและโซลูชันในธุรกิจสิ่งพิมพ์ ปลอมการปลอมแปลงที่พบได้ในปัจจุบัน ได้แก่ ระบบติดตามและตรวจสอบสถานะ (Track & Trace Solution) และ ระบบตรวจสอบรับรองสินค้า (Authentication) เป็นต้น ทั้งนี้ หน่วยงานภาครัฐในประเทศ อาทิ กรมสรรพสามิต ได้มีการนำเทคโนโลยีและโซลูชันในสิ่งพิมพ์ปลอมการปลอมแปลงมาพัฒนารูปแบบของแสตมป์สรรพสามิตผ่าน การนำรหัสควบคุมบนบรรจุภัณฑ์หรือ Direct Coding มาเพิ่มประสิทธิภาพการจับเก็บภาษีประเภทเบียร์ แทน การเก็บภาษีรูปแบบเดิมที่ใช้เครื่องตรวจวัดปริมาณน้ำเบียร์ที่ไหลผ่านท่อด้วยระบบ Flow Meter โดยระบบ เครื่องหมายแสดงการเสียแบบ Direct Coding นั้นจัดเป็น E-Stamp ประเภทหนึ่ง ที่มีการจัดพิมพ์ภาพรหัสสองมิติ (2D Barcode) ซึ่งเป็นรหัสที่ไม่ซ้ำกันลงบนบรรจุภัณฑ์โดยตรงเหมาะสมกับกระบวนการผลิตที่มีความเร็วสูง เช่น กระป๋อง เบียร์หรือขวดเบียร์โดยรหัสควบคุมบนบรรจุภัณฑ์รองรับการติดตามและตรวจสอบ (Track and Trace) มีเทคนิค ป้องกันการปลอมแปลงระดับสูงมีความถูกต้องแม่นยำในการตรวจสอบข้อมูลและปริมาณการผลิตสินค้าที่จัดเก็บภาษี⁶ ทำให้สามารถตรวจสอบสินค้าเมื่อนำออกสู่ตลาดแล้วว่าสินค้านั้นได้รับการเสียภาษี หรือเป็นสินค้าที่ถูกต้องตาม กฎหมายหรือไม่

เมื่อพิจารณาถึงความต้องการสิ่งพิมพ์ปลอมการปลอมแปลงของภาครัฐอื่นๆ พบว่าหน่วยงานภาครัฐมีการนำเทคโนโลยีและโซลูชันในสิ่งพิมพ์ปลอมการปลอมแปลงมาใช้ในหลากหลายผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของ มาตรฐานสินค้าให้เป็นไปตามสากล อาทิ การพัฒนาระบบการตามสอบสินค้าเกษตรบนระบบ Cloud สำหรับ ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก (QR Trace on Cloud) ของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหาร แห่งชาติ (มกอช.) หรือการนำเทคโนโลยี Blockchain มาใช้ตรวจสอบย้อนกลับสินค้าเกษตรอินทรีย์พรีเมียม

⁶ สก๊ตภาษีเบียร์ 2 แสกล้านหลักัน สรรพสามิต บั้ม E-Stamp อุดรายได้รั้ว, MGR Online, <https://mgronline.com/daily/detail/9630000078350>

ของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (สนค.) กระทรวงพาณิชย์ เพื่อให้ผู้ประกอบการนำระบบไปใช้งาน ในการจัดเก็บข้อมูลการผลิต มาตรฐานการรับรองของสินค้า และช่วยบริหารจัดการการผลิตสินค้าให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ผู้บริโภคสามารถตรวจสอบข้อมูลและที่มาของสินค้าได้ง่าย ผ่านการสแกน QR Code บนฉลากสินค้า ปัจจุบันได้มีการนำร่องในกลุ่มสินค้าเกษตรอินทรีย์พรีเมียม ข้าวอินทรีย์ ผัก ผลไม้ เนื้อสัตว์ และผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูป นอกจากนี้ มีการนำเทคโนโลยีป้องกันการปลอมแปลงมาใช้ในกับประกาศนียบัตรหรือหนังสือรับรองของหน่วยงาน เพื่อป้องกันการปลอมแปลงมากขึ้น โดยเปลี่ยนจากการประทับตราลายเพื่อป้องกันการปลอมแปลง เป็นการนำ QR Code มาใช้สำหรับป้องกันและตรวจสอบหนังสือรับรองหรือประกาศนียบัตรของหน่วยงาน อาทิ การออกใบรับรอง GMP ของกระทรวงสาธารณสุข และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นต้น



รูปภาพแสดง ระบบ QR Trace on Cloud ของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ (มกอช.)



รูปภาพแสดงตัวอย่างการพิมพ์ QR Code ป้องกันการปลอมแปลงบนหนังสือรับรองของกรมปศุสัตว์

แนวโน้มในอนาคตของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

1. The transition to digital identity

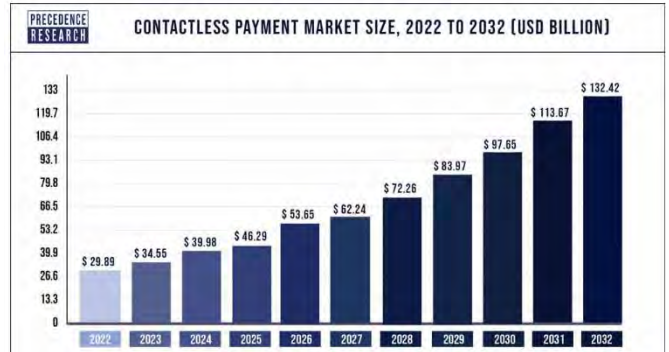
เอกสารประจำตัวส่วนบุคคลถือเป็นอันดับที่สองของผลิตภัณฑ์การพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่กำลังได้รับความนิยม ขณะนี้หลายประเทศกำลังตรวจสอบศักยภาพของแพลตฟอร์มข้อมูลประจำตัวดิจิทัล ทั้งนี้ ในขณะยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น โดยที่แนวโน้มนี้จะเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในปีต่อๆ



รูปภาพแสดงตัวอย่างการเอกสารประจำตัวส่วนบุคคล

2. From cash to contactless to mobile payment

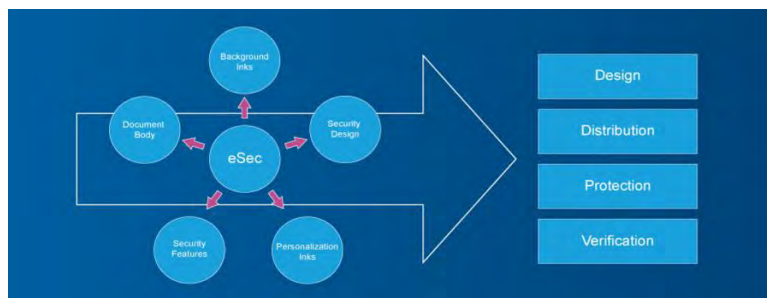
การใช้บัตรชำระแทนเงินสดกำลังขยายตัวมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคที่การชำระเงินแบบไร้สัมผัสได้รับความนิยมจากผู้บริโภค ดังนั้น แนวโน้มการชำระเงินผ่านบัตรอาจส่งผลกระทบต่อความต้องการการใช้ธนบัตร ซึ่งตลาดการชำระเงินแบบไร้สัมผัสทั่วโลกมีมูลค่า 29.89 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2565 และคาดว่าจะสูงถึง 132.42 พันล้านดอลลาร์สหรัฐภายในปี 2575 โดยคาดว่าจะมี CAGR ประมาณ 16.1% ตั้งแต่ปี 2566 ถึง 2575 แม้ว่าการพิมพ์ธนบัตรจะยังคงใช้หลายทางเดียวในการพิมพ์แบบผลิตภัณฑ์การพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงก็ตาม



รูปภาพแสดงตัวอย่างการชำระเงินแบบไร้สัมผัส

3. Service provider business models

ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกต่างนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนเพื่อเข้าถึงบริการของรัฐ และบริการของภาคธุรกิจต่าง ๆ ผ่านทางออนไลน์ได้ตลอด 24 ชั่วโมง จึงทำให้โครงสร้างพื้นฐานด้านการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล หรือดิจิทัลไอดี (Digital ID) ได้เข้ามามีส่วนสำคัญ เพราะ “ดิจิทัลไอดี” เป็นระบบที่จะสร้างความน่าเชื่อถือและสร้างผลผูกพันทางกฎหมายกับธุรกรรมที่เกิดขึ้นผ่านทางออนไลน์ได้ อีกทั้งยังจะช่วยลดค่าใช้จ่าย เพิ่มความสะดวก ลดความเสี่ยงในการฉ้อโกง และสร้างความเชื่อมั่นในการเข้าถึงบริการทางออนไลน์



รูปภาพแสดงตัวอย่างของ Service provider business models

4. The next generation of tax stamps

ผลิตภัณฑ์การพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงที่เติบโตเร็วที่สุดในตลาดระหว่างปี 2562-2567 คืออากรแสตมป์ โดยมีสาเหตุหลักมาจากการมีผลบังคับใช้ของ The World Health Organization’s Framework Convention on Tobacco Control (FCTC) นำไปสู่สัญญาใหม่หลายฉบับสำหรับอากรแสตมป์ที่ต้องเป็นไปตามมาตรฐานทางเทคนิคใหม่ที่กำหนดไว้ในสัญญาเหล่านี้สำหรับรัฐบาลในยุโรปและประเทศอื่นๆ ทั่วโลก

รูปภาพแสดงตัวอย่างของ Service provider business models



คู่แข่งที่สำคัญ (Benchmarking Analysis) ในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง

การเปรียบเทียบในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง มีการศึกษาและวิเคราะห์ภาพรวม การดำเนินงานของผู้ผลิตสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงชั้นนำของโลกและผู้ผลิตในประเทศ เช่น ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง เพื่อให้ธุรกิจสามารถประเมินประสิทธิภาพเทียบกับคู่แข่งและค้นหาช่องว่าง สำหรับการปรับปรุง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บริษัทคู่แข่งต่างประเทศ

1. Agfa-Gevaert Group

ผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับภาพถ่ายและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลัก Agfa-Gevaert เป็นที่รู้จักในอดีต ในด้านฟิล์มและอุปกรณ์การถ่ายภาพ และได้พัฒนาเป็นบริษัทที่นำเสนอระบบการถ่ายภาพดิจิทัล รวมถึงอุปกรณ์การถ่ายภาพทางการแพทย์ ระบบกราฟิกสำหรับอุตสาหกรรมการพิมพ์ และดิจิทัลโซลูชัน ซอฟต์แวร์ต่างๆ สำหรับการใช้งานด้านการดูแลคุณภาพและอุตสาหกรรม



รูปภาพแสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของบริษัท Agfa-Gevaert Group

- Graphic Dimensions เป็นผู้ผลิตเฉพาะและเชื่อถือได้สำหรับการพิมพ์ทางธุรกิจ หลากหลายแบบกำหนดเองและบริการด้านการตลาดและเทคโนโลยีที่หลากหลาย โดยมีความมุ่งมั่นที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายทุกปีด้วยผลการดำเนินงานที่เกินความคาดหวังด้านคุณภาพและบริการของพันธมิตร ผู้จัดจำหน่าย สำหรับผลิตภัณฑ์การพิมพ์ลดการปลอมแปลง เช่น ธนาภัตติ ใบรับรองผลการเรียน แผ่น/กระดาษใบสั่งยา และอื่นๆ อีกมากมาย นอกจากนี้ ยังใช้คุณภาพในการพิมพ์ที่เป็นที่นิยมต่างๆ เช่น void pantographs, bleed over numbering, หมึกเทอร์โมโครมิก และการพิมพ์แบบไมโคร รวมถึง คุณสมบัติความปลอดภัยของกระดาษ เช่น ลายน้ำ แผ่นปฏิริยาเคมี และเส้นใยเรืองแสง เป็นต้น



รูปภาพแสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของบริษัท Graphic Dimensions

3. CETIS D.D. หนึ่งในบริษัทชั้นนำของยุโรปในด้านโซลูชันการพิมพ์เพื่อความปลอดภัย ให้บริการเอกสารประจำตัว การเดินทาง และการจราจร (เช่น หนังสือเดินทางไปอเมริกา บัตรประจำตัวประชาชน วีซ่า สูติบัตรและใบรับรองสถานะทางแพ่งอื่น ๆ ใบอนุญาตขับขี่และยานพาหนะ) และโซลูชันแบบครบวงจรที่ครอบคลุมสำหรับการจัดการข้อมูลประจำตัวและการออกเอกสาร



รูปภาพแสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของบริษัท CETIS D.D.

4. Ennis, Inc. เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจหลักในด้านการพิมพ์และการผลิตแบบฟอร์มธุรกิจและผลิตภัณฑ์ทางธุรกิจอื่นๆ โดยจะให้บริการการพิมพ์ที่หลากหลาย รวมถึงการผลิตแบบฟอร์มธุรกิจ เช็ค ใบแจ้งหนี้ ใบแจ้งยอด ซองจดหมาย และผลิตภัณฑ์พิมพ์แบบกำหนดเองอื่นๆ และมุ่งเน้นไปที่การนำเสนอโซลูชันการพิมพ์ที่ครอบคลุมแก่ธุรกิจ โดยนำเสนอบริการการพิมพ์ที่มีคุณภาพ ความสามารถในการปรับแต่ง และผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายที่ปรับให้เหมาะสมกับความต้องการเฉพาะของลูกค้า



รูปภาพแสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของบริษัท Ennis, Inc.

5. The Flesh Company มีความเชี่ยวชาญด้านโซลูชันการพิมพ์และบรรจุ โดยนำเสนอบริการการพิมพ์ที่หลากหลาย รวมถึงการพิมพ์ออฟเซต การพิมพ์ดิจิทัล และเทคนิคการพิมพ์แบบพิเศษ พวกเขาผลิตสิ่งพิมพ์หลายประเภท เช่น ฉลาก ส่วนแทรก สื่อส่งเสริมการขาย และส่วนประกอบของบรรจุภัณฑ์ และโซลูชันบรรจุภัณฑ์ โดยนำเสนอโซลูชันบรรจุภัณฑ์ซึ่งรวมถึงการออกแบบ การพิมพ์ และการผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์ ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการออกแบบบรรจุภัณฑ์แบบกำหนดเอง การจัดหาวัสดุ และการรับรองการปฏิบัติตามมาตรฐานอุตสาหกรรม โดยใช้เทคโนโลยีการพิมพ์ขั้นสูงเพื่อเพิ่มคุณภาพ ประสิทธิภาพ และตัวเลือกการปรับแต่งตามความต้องการด้านการพิมพ์และบรรจุภัณฑ์ของลูกค้า



รูปภาพแสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของบริษัท The Flesh Company

แนวโน้มธุรกิจการพิมพ์ ผู้ประกอบการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงนอกประเทศไทย



	Anti-Counterfeiting For Identity Documents	Identification Card	Cheques	Book Bank Financial	Stamp	Smart card	packaging and labels	Business Forms and Commercial Document	Certificate/ Coupon /Voucher /ticket	Examination Management System (EMS)	Digital Solutions	Fulfillment Solutions
Agfa					✓		✓		✓		✓	✓
Graphic Dimensions			✓					✓	✓	✓		
CETIS		✓						✓	✓		✓	
Ennis				✓			✓	✓				
The Flesh Company								✓	✓	✓		

รูปภาพแสดงผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทคู่แข่งต่างประเทศที่ดำเนินงาน

บริษัทคู่เทียบในประเทศ

1) บริษัท จันวานิชย์ ซีเคียวริตี้ พรินติ้ง จำกัด

บริษัท จันวานิชย์ ซีเคียวริตี้ พรินติ้ง จำกัด เป็นผู้ผลิตสิ่งพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลงชั้นสูงที่ดำเนินธุรกิจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2464 และได้รับความไว้วางใจจากทั้งหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน สถาบันการเงิน องค์กรธุรกิจและอุตสาหกรรมในการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงมาอย่างยาวนาน ปัจจุบัน บริษัทฯ ดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงชั้นสูง และต่อยอดทำการผลิตเอกสาร บัตร ที่ต้องการมาตรการป้องกันการปลอมแปลงอีกหลายผลิตภัณฑ์ เช่น แสตมป์สรรพสามิต เอกสารป้องกันการปลอมแปลงชั้นสูง เช่น หนังสือเดินทาง ข้อสอบ เอกสารทางการเงิน ตราไปรษณียากร เป็น ทั้งนี้ ยังได้นำเทคโนโลยีด้านการพิมพ์ เช่น การพิมพ์ร่องลึก การพิมพ์แบบเปิดเผย การพิมพ์แบบซ่อนเร้น มาเพิ่มประสิทธิภาพในการป้องกันการปลอมแปลง และให้บริการระบบการจัดทำเอกสารในรูปแบบของอิเล็กทรอนิกส์ ที่ช่วยให้ผู้ประกอบการมีความสะดวก รวดเร็ว และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจัดทำเอกสาร ทางบริษัทฯ ยังได้ขยายธุรกิจการให้บริการด้านการพัฒนาระบบ IT Platform งาน Digital Transformation และ Health Tech

2) บริษัท ที.เค.เอส.สยามเพรส แมเนจเม้นท์ จำกัด

บริษัท ที.เค.เอส. สยามเพรส แมเนจเม้นท์ จำกัด เป็นบริษัทย่อยของบริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ที่ให้บริการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและโซลูชันแบบครบวงจร โดยมีระบบการพิมพ์ออฟเซ็ททั้งแบบต่อเนื่อง และแบบแผ่น ระบบการพิมพ์ดิจิทัล แบบสีและขาวดำ รวมถึงการบริหารแบบพิมพ์ให้กับลูกค้าองค์กรขนาดใหญ่และให้บริการสิ่งพิมพ์ที่ใช้เทคโนโลยีชั้นสูง เช่น เช็ค สมุดบัญชีเงินฝาก ใบประกาศนียบัตร อารกรมสตมป์ เป็นต้น ปัจจุบันบริษัทฯ เดินหน้าปรับโครงสร้างธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ผ่านการควบรวมกิจการกับบริษัท ทีบีเอสพี จำกัด (มหาชน) ผู้นำด้านเทคโนโลยีด้านการให้บริการพิมพ์เอกสารปลอดการปลอมแปลงทุกประเภทและบัตรพลาสติก และลงทุนในบริษัทอื่นๆ เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้ให้บริการเทคโนโลยีโซลูชันแบบครบวงจร โดยแบ่งประเภทผลิตภัณฑ์และบริการออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

- กลุ่ม Security Solutions คือ ธุรกิจการผลิตและบริการในรูปแบบสิ่งพิมพ์เอกสารป้องกันการปลอมแปลงที่มีมูลค่า
- กลุ่ม Digital Solutions คือ ธุรกิจการพิมพ์ดิจิทัลให้บริการงานพิมพ์ข้อมูลลูกค้ารวมถึงการบริการร่วมกับระบบ E-Solution
- กลุ่ม Fulfillment Solutions คือ ธุรกิจการบริหารจัดการคลังสินค้าและการจัดส่งแบบครบวงจร
- กลุ่ม Label & Packaging Solutions คือ ธุรกิจการผลิตฉลากและบรรจุภัณฑ์ที่หลากหลายด้วยเทคนิคการพิมพ์ขั้นสูงผสมผสานกับเทคโนโลยีป้องกันการปลอมแปลงในรูปแบบต่าง ๆ
- กลุ่ม Platform Solutions คือ ธุรกิจการพัฒนาระบบ E-Solution และ Tech Platform



T.K.S. Siam Press Management

SECURITY & FULFILLMENT SOLUTIONS

T.K.S. GROUP BUSINESS UNIT

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จและความเชี่ยวชาญด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงมากกว่า 60 ปี พร้อมทีมงานเทคนิคการพิมพ์ขั้นสูง
 ผลงานที่มีความหลากหลายของเทคโนโลยีในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ตรงกับความต้องการของลูกค้า พร้อมให้บริการโซลูชันแบบครบวงจร

Security Print + One-Stop Service Solutions



รูปภาพแสดงผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัท ที.เค.เอส.สยามเพรส แมเนจเม้นท์ จำกัด

3) บริษัท ดาต้าโปรดักส์ ทอปปัง ฟอรั่ม จำกัด

บริษัท ดาต้าโปรดักส์ ทอปปัง ฟอรั่ม จำกัด เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างบริษัท ทอปปัง ฟอรั่ม จำกัด ประเทศญี่ปุ่น และบริษัทเอมโก้ โฮลดิ้ง จำกัด ประเทศไทย โดยบริษัทฯ เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายบัตรพลาสติก กระดาษฟอรั่ม ต่อเนื่อง รวมทั้งเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าแบบครบวงจร อาทิ ระบบเปิด-ปิดประตูอัตโนมัติ ระบบออกบัตร และระบบป้องกันการจารกรรมโปรแกรมและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้ ยังเป็นผู้ให้บริการผลิตแทน (Outsource Services) ได้แก่ การให้บริการพิมพ์ข้อมูลและจัดส่งไปรษณีย์จำนวนมาก และบริการลงข้อมูลบนบัตร



บริษัท ดาต้าโปรดักส์ ทอปปัง ฟอรั่ม จำกัด
DATA PRODUCTS TOPPAN FORMS LTD.



รูปภาพแสดงผลผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัท ดาต้าโปรดักส์ ทอปปัง ฟอรั่ม จำกัด

ทั้งนี้ จากการประชุมเชิงปฏิบัติการเมื่อวันที่ 4 เมษายน 2567 เพื่อรวบรวมข้อมูล ความคิดเห็น ความต้องการ/ความคาดหวัง ปัญหา อุปสรรค ต่อการดำเนินงานที่ผ่านมาที่มีรวมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ต่อการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้ เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ประจำปี 2568 เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโอกาสในการทำธุรกิจใหม่ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และข้อมูลการดำเนินงานในปัจจุบัน ความต้องการ ความคาดหวังต่อการดำเนินงานทั้งในปัจจุบัน และอนาคตของโรงงานไฟฟ้ ดังนี้

แนวโน้มธุรกิจการพิมพ์ ผู้ประกอบการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศไทย



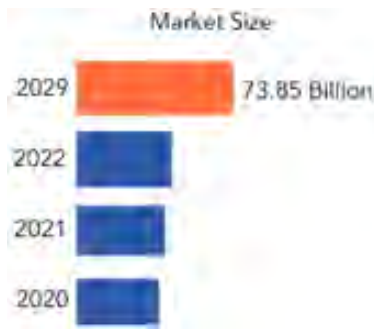
	Anti-Counterfeiting For Identity Documents	Identification Card	Cheques	Book Bank	Stamp	Smart card	packaging and labels	Business Forms and Commercial Document	Certificate/ Coupon /Voucher	Examination Management System (EMS)	Digital Solutions	Fulfillment Solutions
TKS			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
CSP	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
toppan-edge						✓						

รูปภาพแสดงผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทคู่แข่งในประเทศไทยที่ดำเนินงาน

ทั้งนี้ จากการประชุมเชิงปฏิบัติเพื่อรวบรวมความคิดเห็นเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ประจำปี 2568-2572 สามารถสรุปโอกาสในการทำธุรกิจใหม่ รวมถึงการวิเคราะห์ภาพรวมของอุตสาหกรรม ช่องทางการตลาด และคู่แข่งสำคัญ ดังนี้

1. ฉลากสินค้า

ขนาดตลาดฉลากสินค้าทั่วโลกคาดว่าจะเติบโตที่มากกว่า 5.74% CAGR ในช่วงปี พ.ศ. 2564 ถึง พ.ศ. 2572 และคาดว่าจะมีมูลค่าสูงกว่า 73.85 พันล้านดอลลาร์สหรัฐภายในปี พ.ศ. 2572 จากที่สูงกว่า 44.69 พันล้านดอลลาร์สหรัฐเล็กน้อยในปี 2563



ตลาดฉลากสินค้าทั่วโลกตามการใช้งานปี พ.ศ. 2564 ถึง 2572

- อาหารและเครื่องดื่ม
- กลุ่มสินค้าประเภทคงทน
- ผลิตภัณฑ์ดูแลส่วนบุคคล
- ยา
- ฉลากขายปลีก

ตลาดฉลากสินค้าระดับโลกใช้เทคโนโลยีการพิมพ์ ต่อไปนี้

- การพิมพ์ดิจิทัล
- การพิมพ์หิน
- การพิมพ์สกรีน
- แผ่นแม่พิมพ์
- ตัวพิมพ์

รูปภาพแสดงผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทคู่แข่งในประเทศที่ดำเนินงาน

- คู่แข่งสำคัญ
- คู่แข่งสำคัญจากตลาดต่างประเทศ



รูปภาพแสดงคู่แข่งสำคัญจากตลาดต่างประเทศ

- คู่แข่งสำคัญจากตลาดในประเทศ

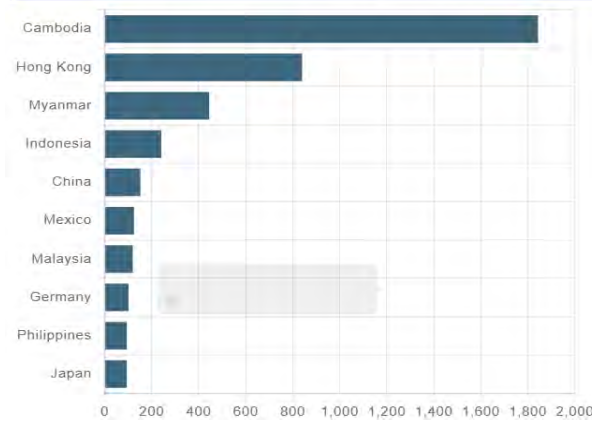


รูปภาพแสดงคู่แข่งสำคัญจากตลาดต่างประเทศ

- โอกาสในการทำธุรกิจ

สำหรับผู้ส่งออกฉลากพิมพ์ของไทย ประเทศกัมพูชาน่าจะเป็นตลาดที่น่าสนใจที่สุด (ในปี 2571) ในแง่ของศักยภาพในการส่งออก รองลงมาคือฮ่องกง เมียนมาร์ อินโดนีเซีย และจีน อย่างไรก็ตาม ในแง่ของความต้องการนำเข้าทั้งหมดในทุกประเทศมอริเชียส ครองตำแหน่งสูงสุด เมื่อพิจารณาถึงความต้องการนำเข้าโดยรวม มอริเชียสเป็นผู้นำด้านความต้องการนำเข้า แต่เมื่อพิจารณาจากประเทศไทยในฐานะคู่ค้า กัมพูชาก็มีศักยภาพด้านอุปสงค์ที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองสูง เมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ ในปี 2571

Thailand Export Potential Assessment For Print Label Market (USD Values in Thousand)



- สรุปลตลาดฉลากสินค้าในประเทศไทย

ฉลากสินค้าในประเทศไทยกำลังเผชิญกับการเติบโตจากความต้องการโซลูชันการติดฉลากที่เพิ่มขึ้นในอุตสาหกรรมต่างๆ รวมถึงอาหารและเครื่องดื่ม ยา และเครื่องสำอาง ฉลากสินค้ามีบทบาทสำคัญในการให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์ การสร้างแบรนด์ และการตลาด ความต้องการฉลากการพิมพ์คุณภาพสูง จึงคาดว่าจะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้ขับเคลื่อนตลาดฉลากพิมพ์ในประเทศไทยได้รับแรงผลักดันจากปัจจัยหลายประการ ประการแรก การเติบโตของภาคการค้าปลีกและแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซได้เพิ่มความต้องการโซลูชันบรรจุภัณฑ์และการติดฉลาก ฉลากการพิมพ์ไม่เพียงแต่ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการให้ข้อมูล แต่ยังเป็นสินทรัพย์ด้านการสร้างแบรนด์และการตลาดอีกด้วย

2. สินค้าและบริการทางการศึกษาและใบประกาศนียบัตร

รูปภาพแสดงแนวโน้มของสินค้าและบริการทางการศึกษาและใบประกาศนียบัตร





รูปภาพแสดง Value chain ของสินค้าและบริการทางการศึกษา

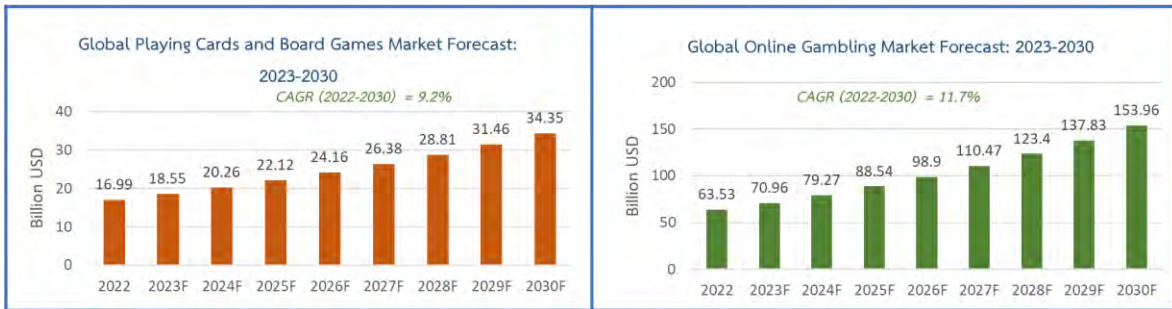
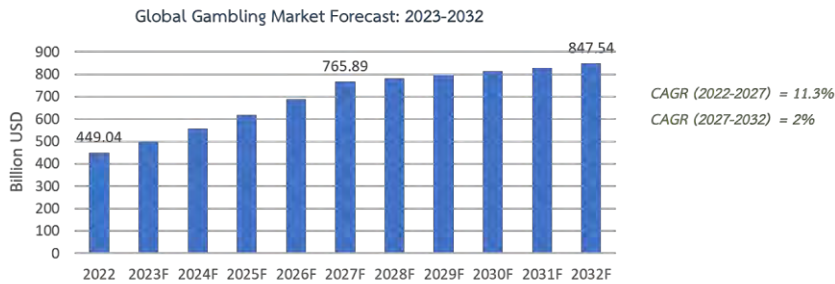
สินค้าและบริการทางการศึกษา

1. งานพิมพ์ข้อสอบ (Examination Paper) และการรักษาความปลอดภัย
2. งานพิมพ์กระดาษคำตอบพร้อมพิมพ์ข้อมูลรายบุคคล (Answer Sheet and Personalization)
3. การบรรจุข้อสอบ กระดาษคำตอบ
4. การจัดการเอกสารการจัดสอบ
5. บริการจัดส่ง

2.2.2.2 สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมไฟฟ้ และคู่แข่ง

อุตสาหกรรมไฟฟ้ทั่วโลก

ไฟฟ้เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในอุตสาหกรรมการพนัน ซึ่งพบว่าอุตสาหกรรมการพนันทั่วโลกมีแนวโน้มการเติบโตที่สูงขึ้น จากกฎหมายการพนันที่เปิดเสรีในหลายประเทศ นวัตกรรมอุตสาหกรรมเกมส์การพนัน และการเข้าถึงแพลตฟอร์มออนไลน์ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้การเติบโตของตลาดเกมไฟฟ้ทั่วโลกได้รับแรงหนุนจากการใช้ไฟฟ้ของผู้ให้บริการการพนันหรือผู้เล่นการพนัน และการขยายตัวของตลาดการพนันออนไลน์ทั่วโลกที่สูงขึ้นสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลของการพนันแบบดั้งเดิม ด้วยการใช้อินเทอร์เน็ตและสมาร์ตโฟนที่เพิ่มขึ้น

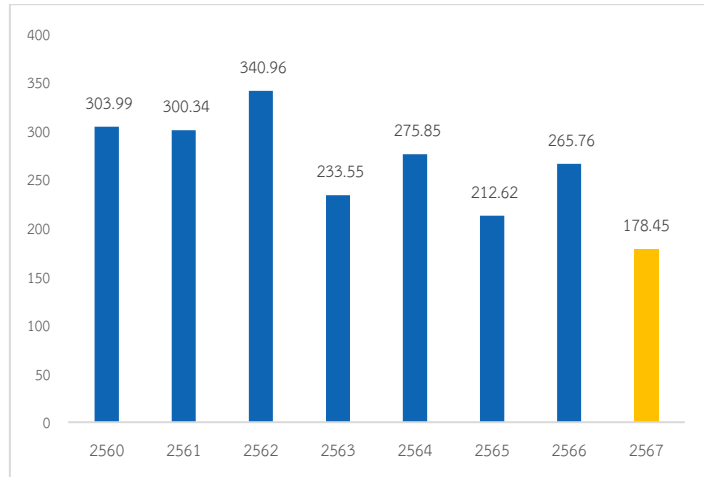


รูปภาพแสดงกราฟแนวโน้มตลาดอุตสาหกรรมเกี่ยวข้องกับไฟฟ้

จากรูปภาพข้างต้น ตลาดการพนันทั่วโลกมีแนวโน้มสูงขึ้น โดยมีอัตราเติบโตเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ร้อยละ 11.3 และ คาดการณ์มูลค่าตลาดสูงถึง 847.54 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี ค.ศ. 2032 ซึ่งทั้งตลาดไฟฟ้และออนไลน์ต่างก็เติบโตตามอุตสาหกรรมการพนัน โดยมีมูลค่าตลาดของไฟฟ้และเกมกระดาน มีอัตราเติบโตเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 9.2 และมีมูลค่าตลาดอยู่ 34.35 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี ค.ศ. 2030 ส่วนตลาดการพนันออนไลน์มีอัตราเฉลี่ยการเติบโตที่สูงกว่า คิดเป็นร้อยละ 11.77 โดยมีมูลค่าตลาดที่ 153.96 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี ค.ศ. 2030

อุตสาหกรรมไฟในประเทศ

โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต เป็นผู้ได้รับอนุญาตในการทำธุรกิจไฟ แต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบันตาม พรบ. ภาษีสรรพสามิต ฉบับใหม่ (บังคับใช้ 16 กันยายน 2560) รง.พ. มีอำนาจในการบริหารงาน แบบเบ็ดเสร็จ ในตัวเองตั้งแต่การผลิตการจัดจำหน่ายผ่านระบบ สัมปทานรวมถึงอำนาจในการเป็น Regulator



รูปภาพแสดงกราฟการดำเนินงานรายได้ธุรกิจไฟตั้งปี 2560-2567e

เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานรายได้ธุรกิจไฟ พบว่าแนวโน้มรายได้ไฟสัมปทานลดลง จากเหตุการณ์ Covid-19 ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคผ่านการซื้อขายออนไลน์มากขึ้นโดยเฉพาะจากตลาดจีน ซึ่งมีขนาดของการค้าสินค้าปลอมแปลงจากประเทศจีนสู่ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีมูลค่าประมาณ 35 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2563 สินค้าไฟ เป็นหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับผลกระทบ ซึ่งพบว่า มีสินค้าไฟผิดกฎหมาย/ไฟออนไลน์ (ราคาถูก) จากการจัดหาหรือจำหน่ายไฟสามารถทำได้สะดวกมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีช่องทางซื้อขายตามแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียหรืออีคอมเมิร์ซต่าง ๆ นอกจากนี้มีการพบไฟผิดกฎหมายทั้งที่เป็นไฟเลียนแบบและไฟลักลอบเป็นจำนวนมาก โดยแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียอย่างเฟซบุ๊ก มีการขายไฟเลียนแบบ และไฟลักลอบจำหน่ายในราคาที่ถูกลงกว่าไฟถูกกฎหมายมาก ในราคา 50 – 70 บาท ในขณะที่ราคาไฟถูกกฎหมายในร้านค้าปลีก มีราคาไฟป็อกพลาสติก และไฟป็อกพลาสติกขอบทองอยู่ที่ 310 บาท และ 495 บาท ตามลำดับ

ประเภท	ราคาไฟต่อสำหรับ (บาท)				
	ราคาค้าปลีกในร้าน 7-11 (ไฟถูกกฎหมาย)	ราคาไฟผิดกฎหมายใน Facebook		ราคาไฟผิดกฎหมายใน Shopee	
		ไฟเลียนแบบ	ไฟลักลอบ	ไฟเลียนแบบ	ไฟลักลอบ
1. ไฟป็อกพลาสติก	310 บาท	70 บาท	50 – 55 บาท	300 บาท	50 – 65 บาท
2. ไฟป็อกพลาสติกขอบทอง	495 บาท	70 บาท	50 – 55 บาท	430 บาท	55 – 65 บาท

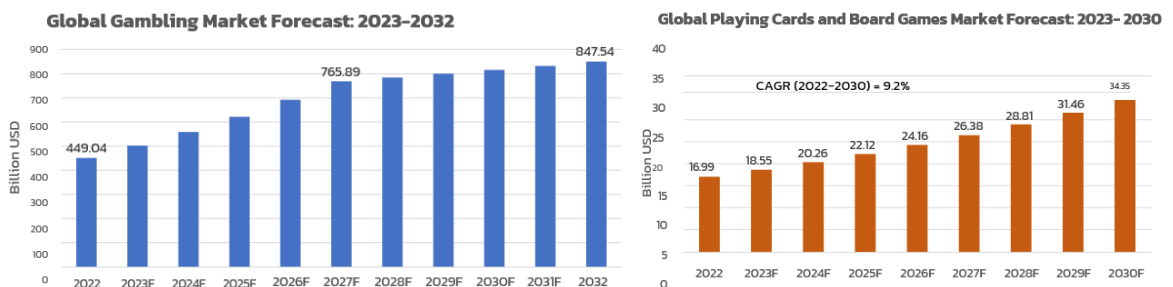
ตารางแสดงราคาไฟผิดกฎหมาย

นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของ Generation เป็นอีกปัจจัยหนึ่งทำให้เกิดการค้าง Stock ของไฟ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของคนรุ่นใหม่ โดยอ้างอิงจากผลสำรวจจากรายงานศูนย์ศึกษาปัญหาการพนัน ปี 2566 คนรุ่นใหม่เกือบ 1 ใน 3 เล่นพนันออนไลน์ตั้งแต่ยังอยู่ในวัยเด็กอายุไม่เกิน 18 ขวบหน้าพนันออนไลน์เป็นที่เรียบร้อย โดยพบว่า โดยเฉลี่ยคนรุ่นใหม่เข้าไปอยู่ในโลกออนไลน์วันละ 10.7 ชั่วโมงหรือเกือบครึ่งหนึ่งของเวลาในแต่ละวันกิจกรรมที่ทำหลักๆ คือ การใช้งานโซเชียลมีเดีย ติดต่องานหรือโทรศัพท์ การดูหนังฟังเพลงดูคลิปวิดีโอ และการเรียน/ทำงานทางออนไลน์รองลงมาคือ การเล่นเกมออนไลน์ ชมหรือเลือกซื้อ-ขายสินค้าออนไลน์ขณะที่

ร้อยละ 31.8 ระบุว่า เล่นพนันออนไลน์ อย่างไรก็ตาม เมื่อจำแนกในรายละเอียด คนรุ่นใหม่ที่เล่นการพนันในรอบปี 2566 นิยมเล่นทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ควบคู่กันไป (ร้อยละ 20.4 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดหรือประมาณ 1.894 ล้านคน) ขณะที่กลุ่มที่เล่นเฉพาะการพนันออนไลน์ (ร้อยละ 11.9 หรือ 1.102 ล้านคน) มีมากกว่ากลุ่มที่เล่นเฉพาะพนันออฟไลน์อยู่เล็กน้อย (ร้อยละ 9.8 หรือ 0.904 ล้านคน)

อย่างไรก็ตามในปัจจุบัน รัฐบาลได้มีนโยบายการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) ปัจจุบันที่ประชุมคณะรัฐมนตรีมีมติรับทราบรายงานผลการพิจารณาการศึกษา เรื่อง ศึกษาการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) เพื่อแก้ปัญหาการพนันผิดกฎหมายและเพื่อประโยชน์ด้านเศรษฐกิจของประเทศของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาการศึกษาการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) เพื่อแก้ปัญหาการพนันผิดกฎหมายและเพื่อประโยชน์ด้านเศรษฐกิจของประเทศ สภาผู้แทนราษฎร ตามที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเสนอคณะกรรมการวิสามัญได้พิจารณารายงานผลการพิจารณาการศึกษา เรื่อง ศึกษาการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) เพื่อแก้ปัญหาการพนันผิดกฎหมายและเพื่อประโยชน์ด้านเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากปัจจุบันอุตสาหกรรมในกลุ่ม Fun economy มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมถึงตั้งแต่การท่องเที่ยว กีฬา สถานบันเทิง ธุรกิจการจัดประชุมและ จัดนิทรรศการ (MICE) ประกอบด้วยธุรกิจเกี่ยวเนื่องต่างๆ เช่น Meeting, Incentives, Conventions (หรือ Conferencing) และ Exhibitions ซึ่งประเทศไทยมีศักยภาพที่สามารถต่อยอดอุตสาหกรรม Fun economy ได้โดยผ่านการส่งเสริมให้มีสถานบันเทิงครบวงจร เพื่อเป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวในรูปแบบใหม่และเพิ่มเติมรายได้เข้าประเทศ ในขณะที่เดียวกันสถานบันเทิงครบวงจรจะเป็นการนำธุรกิจกาสิโนและการพนันถูกกฎหมายให้เข้ามาอยู่ในระบบอย่างมีมาตรฐาน ภายใต้การควบคุมของกฎหมาย และมีการจัดเก็บรายได้และภาษีอย่างถูกต้อง

และเมื่อพิจารณาอุตสาหกรรมการพนัน มีการคาดการณ์ว่าจะมีการเติบโตถึงอย่างต่อเนื่อง จากปี 2565 ถึง 2566 ถึงร้อยละ 11.3 และจากปี 2571 – 2575 ร้อยละ 2 ในส่วนของตลาดไฟ้และบอร์ดเกมส์พบว่า จะมีการเติบโตถึง ร้อยละ 9.2



รูปภาพแสดงการคาดการณ์ของอุตสาหกรรมการพนัน

ประกอบกับเมื่อพิจารณาคู่เทียบในต่างประเทศที่ประกอบธุรกิจไฟ้ พบว่า จะมีการผลิต ผลิตภัณฑ์อื่นนอกเหนือจากไฟ้ อาทิเช่น อุปกรณ์กาสิโน บอร์ดเกมส์อื่นๆ เป็นต้น และจากข้อมูลอุตสาหกรรมกาสิโน พบว่า ขนาดตลาดอุปกรณ์เกมกาสิโนทั่วโลกมีมูลค่า 13.67 พันล้านเหรียญสหรัฐในปี 2566 และคาดว่าจะสูงถึง 20.02 พันล้านเหรียญสหรัฐภายในปี 2573 โดยมี CAGR 5.6% ในช่วงระยะเวลาคาดการณ์ (2567-2573) รายได้ที่เพิ่มขึ้นสูงของผู้บริโภค การพนันที่ถูกกฎหมาย ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การเกิดขึ้นของแพลตฟอร์มเกมบนมือถือ ภาครท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น และการนำเทคโนโลยีมาใช้กับอุปกรณ์เกม ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญบางประการที่ขับเคลื่อนตลาดอุปกรณ์เกมกาสิโน

ดังนั้นจากข้อมูลข้างต้น การดำเนินงานของ รง.พ. ยังต้องดำเนินการธุรกิจไฟ้ ตามที่กฎหมายกำหนด และเพื่อให้มีการดำเนินงานได้ตามนโยบาย Entertainment Complex ที่จะเกิดขึ้นภายใน 5-10 ปี รง.พ. ต้องมีการสร้าง

แบรนด์ เพื่อเตรียมพร้อมในการดำเนินการ โดยในระยะสั้น จะมีการจำหน่ายไฟ รวมถึงจัดหาอุปกรณ์คาสีโน ไปยังตลาดต่างประเทศ และการทำธุรกิจไฟเพื่อสังคม เช่น ไฟเพื่อการแพทย์ เป็นต้น

กฎหมายไฟ	บทลงโทษ	
	พ.ร.บ. ไฟ พ.ศ. 2534	พ.ร.บ. ภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 (ส่วนที่ 3)
การดัดแปลงแก้ไขหรือกระทำไฟ เพื่อขายอย่างไฟ	<ul style="list-style-type: none"> จำคุกไม่เกิน 3 ปี ปรับตามจำนวนไฟของกลางเป็นเงิน 4 เท่าของราคาไฟที่กรมสรรพสามิตขายในประเภทเดียวกันแต่ต้องไม่ต่ำกว่า 500 บาท (ทั้งจำทั้งปรับ) 	<ul style="list-style-type: none"> จำคุกไม่เกิน 3 ปี ปรับตามจำนวนไฟของกลางเป็นเงิน 4 เท่าของราคาไฟที่กรมสรรพสามิตขายในประเภทเดียวกันแต่ต้องไม่ต่ำกว่า 5,000 บาท (ทั้งจำทั้งปรับ)
การนำเข้าไฟ	<ul style="list-style-type: none"> จำคุกไม่เกิน 10 ปี ปรับตามจำนวนไฟของกลางเป็นเงิน 4 เท่าของราคาไฟที่กรมสรรพสามิตขายในประเภทเดียวกัน 	<ul style="list-style-type: none"> จำคุกไม่เกิน 6 เดือน ปรับไม่เกิน 100,000 บาท (ทั้งจำทั้งปรับ)
การขายไฟ	<ul style="list-style-type: none"> จำคุกไม่เกิน 1 เดือน ปรับไม่เกิน 2,000 บาท 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับไม่เกิน 5,000 บาท (ผิดประเภทใบอนุญาตปรับไม่เกิน 2,000 บาท)
การครอบครองไฟเกินกว่า 120 ใบ	<ul style="list-style-type: none"> จำคุกไม่เกิน 3 ปี ปรับตามจำนวนไฟของกลางเป็นเงิน 4 เท่าของราคาไฟที่กรมสรรพสามิตขายในประเภทเดียวกันแต่ต้องไม่ต่ำกว่า 500 บาท (ทั้งจำทั้งปรับ) 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับตั้งแต่ 2 – 10 เท่าของค่าภาษีที่จะต้องเสียหรือที่เสียไม่ครบถ้วน แต่ต้องไม่ต่ำกว่า 400 บาท

ตารางแสดงการปรับบทลงโทษกฎหมายสรรพสามิต

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าจะมีการเพิ่มบทลงโทษในบางประเด็นแล้ว ยังพบการนำจับที่มีจำนวนน้อย โดยในปี พ.ศ. 2565 มีจำนวนคดีที่เกี่ยวข้องกับไฟ มีเพียง 402 คดี คิดเป็นค่าปรับ 4.06 ล้านบาท และของกลางจำนวน 23,399 สำหรับ คิดเป็นร้อยละ 1.4 ของผลการปราบปรามผู้กระทำความผิดกฎหมายสรรพสามิตในปี พ.ศ. 2564 เมื่อเทียบกับสินค้าสรรพสามิตอื่น เช่น สุรา ที่มีจำนวนคดีทั้งหมด 14,702 คดี คิดเป็นค่าปรับ 127.01 ล้านบาท และของกลางทั้งหมด 461,307.21 ลิตร



รูปภาพแสดงผลการปราบปรามผู้กระทำความผิดกฎหมายสรรพสามิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

คู่แข่งที่สำคัญ (Benchmarking Analysis) ในอุตสาหกรรมไฟ

การเปรียบเทียบในอุตสาหกรรมการผลิตไฟมีการศึกษาและวิเคราะห์ภาพรวมการดำเนินงานขององค์กรชั้นนำของโลกที่เป็น Best Practice ในด้านผลิตภัณฑ์ คุณภาพการพิมพ์ เทคโนโลยีและแนวทางปฏิบัติด้านความยั่งยืน เพื่อให้โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต สามารถประเมินประสิทธิภาพเทียบกับคู่แข่งและค้นหาช่องว่างสำหรับการปรับปรุง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ANGEL GROUP (JAPAN)

Headquarter:



- Manufacturer, founded: April 1963
- A global manufacturer with a high market share in casino playing cards and casino currencies.



รูปภาพแสดงภาพรวมการดำเนินงานบริษัท ANGEL GROUP

บริษัท ANGEL GROUP เป็นหนึ่งในผู้นำตลาดผู้ผลิตไพ่จากประเทศญี่ปุ่น ที่เป็นผู้ผลิตระดับโลกมีส่วนแบ่งการตลาดในการจำหน่ายไพ่ให้กับกาสิโนขนาดใหญ่ที่สูง โดยมีสาขาโรงงานการผลิตอยู่ทั่วโลก อาทิ สิงคโปร์ ฝรั่งเศส และ เม็กซิโก เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัท ANGEL GROUP มุ่งเน้นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ไพ่ รวมไปถึงผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่สนับสนุนการดำเนินการของกาสิโน เช่น ไฟคุณภาพสูงหรือไฟสลัที่อยู่ในบรรจุห่อ เงินตราในกาสิโน ระบบอ่าน RFID และ ระบบปัญญาประดิษฐ์ที่สนับสนุนเกมหรือตรวจจับทุจริตในกาสิโน เป็นต้น โดยปัจจุบัน ANGEL GROUP เป็น Supplier ให้กับกาสิโนขนาดใหญ่อย่างบริษัท Las Vegas Sands นอกจากนี้บริษัท ANGEL GROUP มีการรับผลิตสินค้าประเภทไพ่ให้กับผู้อื่นด้วย เช่น ไพ่ที่ระลึก หรือ ไพ่เกม เป็นต้น

Cartamundi Group (BELGIUM)



- Card Manufacturer, founded: 1970
- Global brands: Bicycle®, Bee®, Copag®, Shuffle®.

Products:



Casino Playing Card Trading Card Hybrid NFT Trading Card Collectable Card Card & Board Game

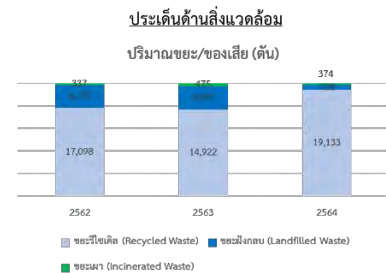
How does it work?



1. Choose packaging 2. Choose quantity 3. Upload your design 4. Make payment

Customization Playing Cards

Source: The Card Neighbor Report 2022



รูปภาพแสดงภาพรวมการดำเนินงานบริษัท Cartamundi Group

บริษัท Cartamundi Group เป็นหนึ่งในผู้นำตลาดผู้ผลิตไพ่จากประเทศเยอรมนี ที่เป็นผู้ผลิตระดับโลกที่มีแบรนด์ไพ่ภายใต้กลุ่มบริษัทมากมาย อาทิ Bicycle Bee และ Shuffle เป็นต้น เนื่องด้วยในปี ค.ศ. 2019 บริษัท Cartamundi Group ได้เข้าซื้อบริษัท The United States Playing Card Company (USPC) ที่เป็นในหนึ่งผู้ผลิตไพ่ขนาดใหญ่ในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศสเปน เพื่อเติมเต็มธุรกิจที่มุ่งเน้นดำเนินการทำธุรกิจกับกาสิโน ในขณะที่ บริษัท Cartamundi Group ที่มุ่งเน้นเป็น ผู้ผลิตไพ่และเกมไพ่ครบวงจร ที่มีผลิตภัณฑ์ประเภทไพ่ตั้งแต่ เกมกระดาน ไพ่สะสม รวมไปถึงไพ่สะสมที่ผสมเทคโนโลยี เช่น ไพ่สะสม Hybrid NFT เป็นต้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีแนวทางการดำเนินงานสนับสนุนการรักษาสิ่งแวดล้อม อาทิ การใช้กระดาษรีไซเคิล และการรีไซเคิลขยะ เป็นต้น

Abbiati Casino Equipment (ITALY)

Headquarter



• Casino Equipment Provider, founded: 1976

• 3 main sections

1. Chips and Plaques
 2. Table and Roulette Wheel
 3. Electronic departments
- With 61 Suppliers: Examples



Chips & Plaques



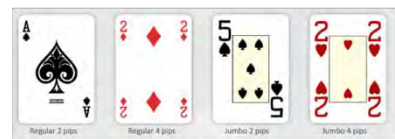
Gaming Tables



Roulettes



Casino Playing Cards (Distributor of Cartamundi)



EXTRA SECURITY MEASURES



รูปภาพแสดงภาพรวมการดำเนินงานบริษัท Abbiati Casino Equipment

บริษัท Abbiati Casino Equipment เป็นหนึ่งในผู้นำตลาดอุปกรณ์สนับสนุนธุรกิจกาสิโน โดยบริษัทมีการผลิตผลิตภัณฑ์หลักได้แก่ เงินตราสำหรับกาสิโน โต๊ะเกมกาสิโน และอุปกรณ์เกมรูเล็ตต์ เป็นต้น อย่างไรก็ตามทางบริษัทไม่มีการผลิตผลิตภัณฑ์ไฟโดยตรง แต่รับเป็นตัวแทนจำหน่ายไฟของบริษัท Cartamundi ที่มีการจ้างผลิตไฟคุณภาพสูงหลากหลายรูปแบบ รวมถึงไฟที่มีการเพิ่มคุณสมบัติพิเศษ (Extra Security Measures) อย่างการใช้กรรมวิธีสิ่งพิมพ์ปลอดภัยปลอมแปลงเข้าร่วม อาทิ Barcode, Invisible Ink, TechArt และ RFID เป็นต้น

ผู้ประกอบการผลิตไฟรายย่อยอื่นๆ

ตามที่มีมูลค่าตลาดการพนันที่มีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นทั่วโลกดังที่กล่าวมา จึงสอดคล้องกับกาสิโนจำนวนมาก (292 แห่ง) ในทวีปเอเชีย โดยที่ตั้งกาสิโนส่วนใหญ่อยู่ในเอเชียตะวันออกเฉียงอยู่ 221 แห่ง ทั้งนี้การที่มีกาสิโนจำนวนมากนั้นสามารถกล่าวได้ว่ามีตลาดที่รองรับการจำหน่ายไฟอยู่มาก แต่อย่างไรก็ตามในกาสิโนขนาดใหญ่ เช่น บริษัท Las Vegas Sands ในมาเก๊าหรือสิงคโปร์ มีมูลค่าในการจัดซื้อไฟที่มีคุณภาพสูง ในบริษัทผู้ผลิตไฟขนาดใหญ่ เช่น ANGEL GROUP เป็นต้น

นอกจากการศึกษาในบริษัทที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) แล้วยังมีการผู้ประกอบการรายย่อยจำนวนมากที่เป็นผู้จำหน่ายไฟในสถานที่เล่นการพนันขนาดเล็กหรือ บ่อนการพนันในประเทศเพื่อนบ้านอย่างกัมพูชาที่นิยมใช้หรือจัดซื้อไฟที่มีคุณภาพต่ำและต้นทุนต่ำจากประเทศจีน



ประเทศ	จีน (China)	อินเดีย (India)	ฮ่องกง (Hong Kong)	ไต้หวัน (Taiwan)	มาเลเซีย (Malaysia)
จำนวนบริษัท	มากกว่า 100 แห่ง	27 แห่ง	10 แห่ง	6 แห่ง	2 แห่ง
ตัวอย่างบริษัท	<ul style="list-style-type: none"> Shenzhen Wangjing Playing Cards Paper Co. Ltd. Yiwu Xinhua Playing Cards Factory Yiwu City Dazhuang Poker Co., Ltd. Zhejiang Tangcai Playing Card Co., Ltd. Lanxi Caixing Poker Co., Ltd. 	<ul style="list-style-type: none"> Harda Cards PVT Ltd. Asha Industries Brahma Playing Cards Perfect Playing Cards The TM Playing Card Manufacturing Co. 	<ul style="list-style-type: none"> Good-View Company Smartco International Printer's Studio Ltd I-Automation Ltd. Phoenix Production 	<ul style="list-style-type: none"> Duke International Cards & Games Co., Ltd. Shi Wen Printing Factory Kuo Kau Paper Products Co., Ltd. 	<ul style="list-style-type: none"> Yong Guan Heng & Co. Sdn Bhd Chetat Playing Cards Sdn Bhd

ตารางแสดงจำนวนผู้ผลิตไฟฟ้าในทวีปเอเชีย

ในการสำรวจตลาดผู้ผลิตไฟฟ้าในต่างประเทศใกล้เคียง พบว่ามีผู้ผลิตไฟฟ้าเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีทั้งบริษัทที่เป็นผู้ผลิตไฟฟ้าโดยเฉพาะ ผู้ผลิตกระดาษและโรงพิมพ์ โดยมีการผลิตไฟฟ้าที่มีคุณภาพสูง และคุณภาพต่ำ โดยเฉพาะประเทศจีนที่มีผู้ผลิตมากกว่า 100 แห่ง และในประเทศที่มีผู้ผลิตรองลงมา อย่างประเทศอินเดียที่มีผู้ผลิต 27 แห่งและประเทศฮ่องกง ที่มีผู้ผลิต 10 แห่ง เป็นต้น

จากข้อมูลข้างต้น พบว่าในตลาดไฟยังมีการเติบโตที่เพิ่มมากขึ้นในตลาดทั่วโลกในอนาคต อย่างไรก็ตาม ตลาดผู้ผลิตไฟฟ้าก็มีการแข่งขันที่สูงเนื่องจากมีจำนวนผู้ผลิตจำนวนมาก ถึงแม้ว่าจำนวนกาสิโน หรือสถานบันเทิง เล่นการพนันต่างๆ จะมีจำนวนมากเช่นกัน แต่ก็มีผู้ผลิตขนาดใหญ่ที่ครอบครองตลาดอยู่

2.2.3 ปัจจัยภายนอกอื่นๆ ที่สำคัญ

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม

จากภาวะโลกร้อนและปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทำให้ประชาชนทุกภาคส่วนตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมที่โลกกำลังเผชิญอยู่ ทำให้ในภาคธุรกิจให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น หรือที่เรียกว่า “เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)” คือ การดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการรักษาสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุลให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนไปพร้อมกัน หากสามารถดำเนินธุรกิจให้ตอบสนองกับประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อมหรือเศรษฐกิจสีเขียวได้ ก็จะมีผลในเชิงบวกต่อธุรกิจที่จะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการลงทุน ช่วยโลกและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนสร้างการรับรู้ในเชิงบวกต่อผู้บริโภคอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ เศรษฐกิจสีเขียวเป็นมิติหนึ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจภายใต้โมเดล "เศรษฐกิจ BCG" ซึ่งเป็นวาระแห่งชาติของประเทศไทย ที่สอดคล้องกับการขับเคลื่อนระดับภูมิภาคและระดับโลก โมเดลเศรษฐกิจ BCG หรือ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy) คือ โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นแนวคิดการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมไปยกระดับความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับ 4 อุตสาหกรรมเป้าหมาย (First S-Curves) ได้แก่ อุตสาหกรรมเกษตรและอาหาร อุตสาหกรรมพลังงานและวัสดุ อุตสาหกรรมสุขภาพและการแพทย์ และอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ โดยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมจะเข้าไปช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับผู้ผลิตที่เป็นฐานการผลิตเดิม เช่น เกษตรกรและชุมชน ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดผู้ประกอบการที่ผลิตสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูงหรือนวัตกรรม กล่าวคือ โมเดลนี้จะเป็นกลไกในการกระตุ้นเศรษฐกิจ และป้องกันจากการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม⁷

โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง ได้มีการนำแผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 – 2569 มาพิจารณากำหนดแนวนโยบายและจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ ด้วย

ปัจจัยด้านกฎหมาย

1) กฎกระทรวง กำหนดชนิดและลักษณะของแสดมภ์สรรพสามิตและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษี

ในช่วงปี 2560-2563 กฎกระทรวง “กำหนดชนิดและลักษณะของแสดมภ์สรรพสามิตและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษี” มีการปรับเปลี่ยนรายละเอียดด้านคุณลักษณะของแสดมภ์และเครื่องหมายการแสดงการเสียภาษีอยู่เป็นระยะ ทำให้มีการประกาศกฎกระทรวงฉบับปรับปรุงออกมาอย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงระยะเวลา 4 ปีนี้ มีการประกาศกฎกระทรวง กำหนดชนิดและลักษณะของแสดมภ์สรรพสามิตและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของทางราชการ ออกมาทั้งสิ้น 4 ฉบับด้วยกัน และสามารถสรุปใจความสำคัญด้านคุณลักษณะของแสดมภ์สรรพสามิตและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีที่เปลี่ยนแปลงไป ได้ดังนี้

⁷ เศรษฐกิจโตขึ้น ปัญหาสิ่งแวดล้อมลดลง ด้วยการฟื้นฟูสีเขียว (GREEN RECOVERY), Sustainable Capital Market Development

กฎกระทรวงกำหนดชนิดและลักษณะของแอสมปีสรรพสามิตและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของทางราชการ
 พ.ศ. ๒๕๖๓ (วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๓)

- ✓ ให้ยกเลิกกฎกระทรวงกำหนดชนิดและลักษณะของแอสมปีสรรพสามิตและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๖๐, (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๒
- ✓ แอสมปีสุราสำหรับสุราที่ผลิตในราชอาณาจักร: มีภาพรหัสคิวอาร์ รวมถึงมีอักษรและตัวเลขจำนวนสิบสามหลัก
- ✓ ลักษณะของแอสมปีสรรพสามิต: สามารถทำด้วยทั้งกระดาษสีขาว หรือกระดาษสีขาวและมีกระดาษแผ่นหลังเป็นแบบกลาสซิ่ง
- ✓ แอสมปียาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักร นอกจากบุหรี่ซิการ์ ขนาดบรรจุต่ำกว่า 20 กรัม และขนาดบรรจุตั้งแต่ 20 กรัมขึ้นไป: เปลี่ยนขนาดจากเดิมที่มีขนาด 1.5 x 4.8 เซนติเมตร เป็นขนาด 1.5 x 7.2 เซนติเมตร
- ✓ แอสมปีเครื่องดื่มสำหรับเครื่องดื่มที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร: ถูกปรับปรุงให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น
- ✓ การจัดเก็บภาษีสำหรับสุราที่ผลิตในราชอาณาจักร (เบียร์): ปรับปรุงจากการใช้ระบบมาตรวัดเป็นการใช้รหัสควบคุมบนบรรจุภัณฑ์ (Direct Coding) ในรูปแบบของเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของทางราชการ โดยมีภาพรหัสสองมิติ
- ✓ ให้แอสมปีสรรพสามิตตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. ๒๕๖๐ ที่กรมสรรพสามิต ได้ทำหรือจัดให้มีขึ้นในวันก่อนวันที่กฎกระทรวงนี้ใช้บังคับ คงให้ใช้ได้ต่อไปจนกว่าจะหมด
- ✓ ให้แอสมปีเครื่องดื่มตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. ๒๕๖๗ แอสมปีสุราตามพระราชบัญญัติสุรา พ.ศ. ๒๕๖๓ และแอสมปียาสูบตามพระราชบัญญัติยาสูบ พ.ศ. ๒๕๐๙ ในบางชนิด ยังคงให้ใช้ได้ต่อไปอีกหนึ่งปีนับแต่วันที่กฎกระทรวงนี้ใช้บังคับ โดยเมื่อพ้นกำหนดระยะเวลาดังกล่าวแล้วให้ทำลายแอสมปีนั้นเสีย

รูปภาพแสดงการเปลี่ยนแปลงด้านคุณลักษณะของแอสมปีสรรพสามิตและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษี⁸

2) พระราชบัญญัติไฟ

เนื่องจากกรมสรรพสามิตจะต้องมีหลักเกณฑ์ในการควบคุมการค้าไฟฟ้า จึงได้กำหนด วิธีการขออนุญาตต่างๆ อันเกี่ยวข้องกับการค้าไฟฟ้า เพื่อที่จะดำเนินการจัดเก็บค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตไฟ และการนำไฟฟ้าเพื่อการค้า จึงได้มีการประกาศพระราชบัญญัติไฟ พ.ศ. 2486 เพื่อสร้างความรัดกุมมากขึ้น โดยพระราชบัญญัติไฟ พ.ศ. 2486 ได้มีการปรับปรุงอีก 2 ครั้ง คือ พ.ศ. 2505 (ฉบับที่ 2) และ พ.ศ. 2534 (ฉบับที่ 3) ต่อมาในปี พ.ศ. 2560 ตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 มาตรา 3 ที่ให้ยกเลิก พระราชบัญญัติและพระราชกำหนด จำนวน 46 ฉบับ โดยพรบ. ไฟ จำนวน 3 ฉบับ ได้ถูกยกเลิกไป เนื่องจากบทบัญญัติในบางส่วนจึงไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป และได้มีการประกาศกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับไฟ ลงในพระราชบัญญัติฉบับนี้ ในหมวดที่ 2 ส่วนที่ 3 โดยมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับไฟในพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าวต่อไปนี้

พ.ร.บ. ภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 (ส่วนที่ 3 ไฟ)

- มาตรา 173 ห้ามมิให้ผู้ใดมีไฟที่ยังมิได้เสียภาษีไว้ในครอบครองเกินกว่าหนึ่งร้อยลิบในวันแต่พินันเป็นโพซึ่งกรมสรรพสามิตทำขึ้นหรือเป็นไฟที่มีเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของกรมสรรพสามิต มีโทษปรับผู้ใดกระทำการดังต่อไปนี้ต้องระวางโทษปรับตั้งแต่สองเท่าถึงสิบเท่าของค่าภาษีที่จะต้องเสียหรือที่เสียไม่ครบถ้วน แต่ต้องไม่ต่ำกว่าสี่ร้อยบาท
- มาตรา 174 ห้ามมิให้ผู้ใดตัดแปลงแก้ไขหรือกระทำด้วยประการอื่นใดแก่ไฟซึ่งกรมสรรพสามิตทำขึ้น เพื่อขายอย่างไฟ มีโทษปรับต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินสามปี หรือปรับตามจำนวนไฟของกลางเป็นเงินสี่เท่าของราคาไฟที่กรมสรรพสามิตขายในประเภทเดียวกันแต่ต้องไม่ต่ำกว่าห้าพันบาทหรือทั้งจำทั้งปรับ
- มาตรา 175 ผู้ใดประสงค์จะนำไฟเข้ามาในราชอาณาจักร ให้ยื่นคำขออนุญาตต่ออธิบดี หากฝ่าฝืน ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหกเดือนหรือปรับไม่เกินหนึ่งแสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ
- มาตรา 176 ผู้ใดประสงค์จะขายไฟ ให้ยื่นคำขออนุญาตต่อเจ้าพนักงานสรรพสามิต หากฝ่าฝืน ต้องระวางโทษปรับไม่เกินห้าพันบาท และหากผู้ได้รับใบอนุญาตขายไฟ ทำการขายไม่ตรงตามประเภทของใบอนุญาตต้องระวางโทษ ปรับไม่เกินสองพันบาท

รูปภาพแสดงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับไฟ⁹

⁸กฎกระทรวงกำหนดชนิดและลักษณะของแอสมปีสรรพสามิตและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของทางราชการพ.ศ. 2560, พ.ศ. 2562 (ฉบับที่ 1), พ.ศ. 2562 (ฉบับที่ 2), และ พ.ศ. 2563

⁹พระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 หมวดที่ 2 ใบอนุญาตสำหรับสินค้าสุรา ยาสูบ และไฟ ส่วนที่ 3 ไฟ

รูปภาพแสดง PESTEL Analysis ของ โรง.พ.

PESTEL Analysis

P	E	S	T	E	L
<ul style="list-style-type: none"> + นโยบาย G2G ภาครัฐ + นโยบายการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร. (Entertainment Complex) + นโยบายสนับสนุนการท่องเที่ยว + นโยบาย Soft Power 	<p>โลก</p> <ul style="list-style-type: none"> - อัตราการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกขยายตัว การบริโภคโดยรวมสูงขึ้น ทำให้ตลาดมีสินค้าปลอมมากขึ้น <p>ประเทศ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การใช้จ่ายภาครัฐเป็นปัจจัยที่กดดันต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจ - ความล่าช้าของพ.ร.บ. งบประมาณ 2567 ส่งผลต่อการเบิกจ่ายและโครงการลงทุนภาครัฐ - ความผันผวนของราคาสินค้า ส่งผลต่อต้นทุนการผลิต <p>+ ภาคท่องเที่ยวที่ฟื้นตัวต่อเนื่องถือเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของเศรษฐกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ - การเปลี่ยนแปลง Generation กระบกับพฤติกรรมผู้บริโภคสินค้าและบริการ เช่น การใช้สินค้าออนไลน์มากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> + ภาครัฐสนับสนุนปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล + รวมถึงสนับสนุนการ Up-Skill Re-Skill คน ให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคม ดิจิทัล <ul style="list-style-type: none"> - เทคโนโลยีขั้นสูง ในการพัฒนาสิ่งพิมพ์ ปลอดภัยปลอมแปลง เช่น E-Stamp, Direct Coding 	<ul style="list-style-type: none"> + นโยบาย Net Zero Emission มุ่งเน้นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ไทยได้กำหนดเป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจกของประเทศ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon neutrality) ภายในปี 2050 และเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ภายในปี 2065 + อุตสาหกรรมต่างๆ มุ่งเน้นการนำกรอบ ESG มาใช้ใน เช่น Green Printing 	<ul style="list-style-type: none"> • พระราชบัญญัติ ภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 - เปลี่ยนแปลงการจัดเก็บภาษีเบียร์รูปแบบใหม่ นำระบบ Direct Coding (ไดเรกโคดติ่ง) เครื่องหมายแสดงการเสียหายบนบรรจุภัณฑ์ หรือ E-Stamp มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษี 	

รูปภาพแสดงสรุปสถานการณ์ในปัจจุบันของ รง.พ.

สรุปสถานการณ์ในปัจจุบันของ โรงงานไฟฟ้

<h3>CARD</h3> <ul style="list-style-type: none"> • รายได้จำหน่ายไฟ (รายได้หลักขององค์กร 75% ของรายได้ทั้งหมด) - รายได้จำหน่ายไฟสัมปทาน แนวโน้มลดลง จากไฟฟ้ผัด กม. + นโยบาย Entertainment Complex เป็นโอกาสในการทำธุรกิจ 	<h3>Print</h3> <ul style="list-style-type: none"> • ผลิตแสตมป์ และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษี กรมสรรพสามิต • Security Printing ภาครัฐ และสิ่งพิมพ์ทั่วไป - กระบวนการผลิต ขนาดมาตรฐานสากล รองรับ ISO9001 / ISO27001 - เครื่องพิมพ์ ยังไม่สามารถผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงขั้นสูง ได้ - สถานที่ผลิต ไม่ Security + เป็นหน่วยงานภายใต้กรมสรรพสามิต สามารถรับงานได้โดยตรง 	<h3>Marketing & Sales</h3> <ul style="list-style-type: none"> - ขาดการทำตลาดเชิงรุก รวมถึงการหาพันธมิตรทางธุรกิจ - ขาดการบริหารจัดการ/สร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างเป็นระบบ - แบนด์โรงงานไฟฟ้ ไม่เป็นที่รู้จัก 	
<ul style="list-style-type: none"> • Supply Chain Management - การจัดการต้นทุนไฟฟ้ & พิมพ์ไม่เป็นระบบ - ขอบเสียจากการผลิตสูง - ศักยภาพการผลิต ที่ตั้งปัจจุบัน ไม่เพียงพอต่อการรองรับ Entertainment Complex - เครื่องจักรผลิตไม่เต็มศักยภาพ - ระบบงาน ไม่ lean 			
<h3>Governance & Compliance</h3> <ul style="list-style-type: none"> - กฎหมาย ระเบียบ ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจ - ขาดการ Implement แผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ - ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ 	<h3>Finance / Account</h3> <ul style="list-style-type: none"> • นำส่งรายได้เข้า ก.คลัง 85% - เงินทุนไม่เพียงพอสำหรับซื้อเครื่องจักรใหม่ 	<h3>HR</h3> <ul style="list-style-type: none"> - ทักษะความเชี่ยวชาญด้านธุรกิจ - ค่าตอบแทนไม่จูงใจ - การเสริมสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมร่วม 	<h3>Digital</h3> <ul style="list-style-type: none"> - การต่อยอดระบบ IT สู่ระบบดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการทำธุรกิจ

บทที่ 3: การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ SWOT

3.1 การวิเคราะห์ SWOT และข้อมูลประกอบ (Fact-Based)

รูปแบบการวิเคราะห์ SWOT Matrix จะใช้วิธีการนำข้อมูลนำเข้าสำคัญ ดังแสดงการวิเคราะห์ในข้างต้นทั้งหมด มาใช้ประกอบกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ผ่านกรอบแนวคิด McKinsey 7S และ PESTLE ทั้งนี้ การวิเคราะห์ McKinsey 7S เป็นการพิจารณาวิเคราะห์ปัจจัยภายในตามแนวทาง SWOT โดยระบุเป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) และการวิเคราะห์ PESTLE Analysis เป็นการพิจารณาวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกตามแนวทาง SWOT โดยระบุเป็น โอกาส (Opportunity) และ ภัยคุกคาม (Threat) ดังนั้น สามารถแสดงรายละเอียดผลจากการวิเคราะห์ SWOT Matrix ได้ดังนี้

- การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

จุดแข็ง (S - Strengths)

- S1- โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรรพสามิตที่น่าเชื่อถือและสามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง
- S2- โรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิตเป็นผู้ได้รับอนุญาตในการทำธุรกิจไฟฟ้าแต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน ตามพรบ. ภาษีสรรพสามิต ฉบับใหม่(บังคับใช้ 16 กันยายน 2560) โรงงานไฟฟ้าฯ มีอำนาจในการบริหารงานแบบเบ็ดเสร็จในตัวเองตั้งแต่การผลิตการจัดจำหน่ายผ่านระบบสัมปทานรวมไปถึงอำนาจในการเป็น Regulator
- S3- บุคลากรของโรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิต มีความชำนาญในงานผลิตไฟฟ้า และงานพิมพ์ และมีศักยภาพในการรองรับการขยายตัวของธุรกิจ

จุดอ่อน (W - Weaknesses)

- W1- สถานที่ตั้งโรงงานในปัจจุบันมีข้อจำกัดในการเพิ่มศักยภาพและกำลังการผลิต
- W2- ยังขาดมาตรฐานสากลที่รับรองคุณภาพกระบวนการผลิตและบริการ
- W3- ยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการผลิตสินค้าหลัก ได้แก่ เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีสรรพสามิตทุกประเภทได้จากข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีและเครื่องจักรในปัจจุบัน
- W4- ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลและการบริหารจัดการด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เป็นระบบ
- W5- ยังขาดการสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมร่วม ในการรองรับการขยายตัวธุรกิจ
- W6- ขาดความชำนาญและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ เช่น ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการตลาด ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านดิจิทัล เป็นต้น
- W7- แบรินด์ รง.พ. รวมถึงผลิตภัณฑ์ บริการ ยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง
- W8- ยังขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการ อาทิ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการแบบ Solutions รองรับงานพิมพ์ รวมถึงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการใหม่ๆ
- W9- โรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิตไม่มีอำนาจในการร้องทุกข์กล่าวโทษหรือดำเนินคดีกับไฟผิดกฎหมายอย่างเบ็ดเสร็จ
- W10- ยังไม่มีแนวทางการหาพันธมิตรทางธุรกิจอย่างเป็นระบบ
- W11- กระบวนการภายในและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องบางประการไม่สนับสนุนความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ

ตารางแสดง Fact-Based สำหรับการวิเคราะห์จุดแข็ง

ประเด็นจุดแข็ง (Strengths)	คำอธิบาย (Fact-Based)	ข้อมูลอ้างอิง (Sources)
<p>S1- โรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรรพสามิตที่น่าเชื่อถือและสามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - โรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิต จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติไฟฟ้ พุทธศักราช 2486 ซึ่งถูกกำหนดให้เป็นส่วนราชการสังกัดกรมสรรพสามิต และ บริหารงานอยู่ภายใต้การควบคุมนโยบายของคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้ โดยโรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิตเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่อยู่ภายใต้กระทรวงการคลัง อันมีอธิบดีกรมสรรพสามิตเป็นประธานกรรมการและรองอธิบดีกรมสรรพสามิตเป็นรองประธานกรรมการ - โรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิต มีรายได้ส่วนใหญ่มาจากงานรับจ้างพิมพ์แสดมภ์สรรพสามิตประเภทแสดมภ์ยาเส้นและแสดมภ์เครื่องดื่ม รวมทั้งสิ่งพิมพ์ทั่วไป โดยในปีงบประมาณ 2566 มีรายได้จากงานรับจ้างพิมพ์แสดมภ์สรรพสามิต 212.07 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 66.81 ของรายได้ทั้งหมด 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลทั่วไปขององค์กร - งบการเงินปี 2566
<p>S2- โรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิต เป็นผู้ได้รับอนุญาตในการทำธุรกิจไฟฟ้ แต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน ตามพรบ. ภาษีสรรพสามิต ฉบับใหม่ (บังคับใช้ 16 กันยายน 2560) โรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิต มีอำนาจในการบริหารงานแบบเบ็ดเสร็จในตัวเอง ตั้งแต่การผลิตการจัดจำหน่าย ผ่านระบบสัมปทานรวมถึงอำนาจในการเป็นRegulator</p>	<ul style="list-style-type: none"> - อ้างอิงจากระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิต พ.ศ. 2535 ระบุว่า โรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิต มีอำนาจในการผลิตไฟฟ้ ตามพระราชบัญญัติไฟฟ้ พ.ศ. 2486 และรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ อีกทั้งทั้งดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกัน หรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้นรวมถึงอำนาจในการทำการค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของโรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิต การตั้งและรับตัวแทนการค้าต่างๆ อันเกี่ยวกับกิจการตาม วัตถุประสงค์ ดังนั้นในปัจจุบัน โรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิต ยังคงเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายไฟฟ้ ที่ถูกกฎหมายเพียงรายเดียวในประเทศไทย 	<ul style="list-style-type: none"> - กฎหมายที่เกี่ยวข้อง (พระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560)
<p>S3- บุคลากรของโรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิต มีความชำนาญในงานผลิตไฟฟ้ และงานพิมพ์ และมีศักยภาพในการรองรับการขยายตัวของธุรกิจ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - โรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิต มีภารกิจหลัก 2 ส่วน ได้แก่ การผลิตและบริการสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป และการผลิตไฟฟ้ ทางโรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิต ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ไฟฟ้ มาอย่างยาวนาน ทำให้บุคลากรของโรงงานไฟฟ้ ักรมสรรพสามิต มีประสบการณ์และความชำนาญในงานพิมพ์ อาทิ ส่วนเตรียมการพิมพ์ และช่างพิมพ์ อีกทั้งพร้อมในการสนับสนุนการขยายตัวของธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง สิ่งพิมพ์ทั่วไปและธุรกิจไฟฟ้ - สมรรถนะประจำตำแหน่ง (ทักษะเชิงเทคนิค) ของสวนผลิตสิ่งพิมพ์และผลิตไฟฟ้ ความรู้ และทักษะในการใช้เครื่องจักรในการผลิต ผลการประเมินเจ้าหน้าที่ผ่านจำนวน 2 คน มีผลการประเมินสมรรถนะสูง สามารถพัฒนาให้เป็น Star/Talent ต่อไปได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการประเมินสมรรถนะรายบุคคล ประจำปี 2566

ตารางแสดง Fact-Based สำหรับการวิเคราะห์จุดอ่อน

ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses)	คำอธิบาย (Fact-Based)	ข้อมูลอ้างอิง (Sources)
<p>W1 สถานที่ตั้งโรงงานในปัจจุบันมีข้อจำกัดในการเพิ่มศักยภาพและกำลังการผลิต</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ปัจจุบันอาคารโรงงานไฟ กทมสรพสามิต จัดตั้งอยู่ในพื้นที่ของกรมสรรพสามิต ซึ่งเป็นพื้นที่สีน้ำเงินหรือพื้นที่สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ไม่ใช่พื้นที่สำหรับการจัดตั้งโรงงานอุตสาหกรรม จึงเป็นข้อจำกัดในการเพิ่มศักยภาพกำลังการผลิตและการขยายพื้นที่ของโรงงานไฟฯ และโครงการก่อสร้างโรงงานใหม่ ยังมีความล่าช้า ทั้งนี้ หาก รง.พ. จะสามารถดำเนินงานเพื่อรองรับนโยบาย Entertainment complex ต้องขยายกำลังการผลิตไฟเพื่อรองรับ ตัวอย่างเช่น บริษัท US Playing Card Company (ส่วนหนึ่งของกลุ่ม Cartamundi) และ Gemaco มีชื่อเสียงในด้านการผลิตไฟสำหรับคาสีโนในปริมาณมาก โดยมีโรงงานผลิตขนาดใหญ่พร้อมเพื่อรองรับความต้องการจากคาสีโนทั่วโลก สามารถผลิตสำรับได้หลายสิบล้านสำรับต่อปีรวมกันเพื่อตอบสนองความต้องการทั่วโลกจากคาสีโนและลูกค้าอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเกม - โดยในปัจจุบัน รง.พ. มีอัตราการผลิตไฟ ประมาณ 5.25 ล้านสำรับต่อปี ซึ่งไม่เพียงพอต่อการรับรองนโยบาย Entertainment complex หรือการขยายจำนวนลูกค้า คาสีโน ภูมิภาคใกล้เคียง ดังนั้น จึงเป็นสาเหตุให้ รง.พ. ต้องเพิ่มศักยภาพกำลังการผลิตและการขยายพื้นที่ของโรงงานไฟฯ และโครงการก่อสร้างโรงงานใหม่ 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลทั่วไปขององค์กร - ภาวะกระทรวง ให้ใช้บังคับผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2556
<p>W2 ยังขาดมาตรฐานสากลที่รับรองคุณภาพกระบวนการผลิตและบริการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ปัจจุบันมีผู้เล่นหลักในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศ ซึ่งเป็นบริษัทเอกชนอยู่ 2 ราย ได้แก่ 1) บริษัท จันฉนวนชัยซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง จำกัด 2) บริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ บริษัทคู่แข่งทั้ง 2 บริษัท มีมาตรฐานสากลที่รับรองคุณภาพกระบวนการผลิตและบริการ ทำให้ สามารถรองรับงานด้าน Digital Printing Solution ได้แก่ e-Document DMS (Document Management System) โดยมีการรับรองความปลอดภัยมาตรฐาน ISO27001 และผ่านเงื่อนไขรับรองตาม ชมธอ. 21-2562 มาตรฐานสากลที่รับรองคุณภาพกระบวนการผลิตและบริการที่จำเป็นในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ได้แก่ - ISO 9001 คือระบบมาตรฐานบริหารงานคุณภาพระดับสากลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพในองค์กร เหมาะกับทุกองค์กรในทุกสายงาน ช่วยยกระดับประสิทธิภาพในการทำงานและกระตุ้นให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง - ISO 14001 คือ มาตรฐานสากลฉบับนี้มีเจตนารมณ์เพื่อใช้สำหรับองค์กรที่ต้องการบริหารจัดการกับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมของตนอย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อกำหนดที่ได้รับระบุไว้ในมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย การเพิ่มสมรรถนะด้านสิ่งแวดล้อม การดำเนินการให้สอดคล้องตามกฎหมายและพันธะสัญญาที่เกี่ยวข้อง และความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรเอง เพื่อทำให้เกิดคุณค่าต่อองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร รวมถึงเพื่อความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมอีกด้วย 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลทั่วไปขององค์กร - ภาวะกระทรวง ให้ใช้บังคับผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2556 - ข้อมูลมาตรฐานสากลที่รับรองคุณภาพกระบวนการผลิตและบริการ ของบริษัท จันฉนวนชัยซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง จำกัด และบริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses)	คำอธิบาย (Fact-Based)	ข้อมูลอ้างอิง (Sources)												
<p>W3 ยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการผลิตสินค้าหลัก ได้แก่ เครื่องหมายแสดงการเสีภาชีสรพสามิตทุกประเภทได้จากข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีและเครื่องจักรในปัจจุบัน</p>	<p>- ISO 27001 ระบบมาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ คือมาตรฐานหลักในหมวดระบบมาตรฐานความปลอดภัยสารสนเทศ ซึ่งแนะแนวทางและสนับสนุนให้องค์กรเข้าใจความเสี่ยงและจุดอ่อนด้านการคุ้มครองข้อมูลอย่างเป็นระบบ การดำเนินการให้สอดคล้องกับ ISO 27001 ช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับระบบความปลอดภัยของข้อมูล ลดความเสี่ยงและปกป้องข้อมูลจากการถูกโจรกรรม</p> <p>- สำหรับแสดมภ์สรพสามิต หรือแสดมภ์ที่รัฐบาลทำหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อใช้ในการจัดเก็บภาษีตามพระราชบัญญัติภาษีสรพสามิต พ.ศ. 2560 โดยสินค้าที่จัดเก็บภาษีโดยใช้แสดมภ์สรพสามิตในปัจจุบันและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สุรา ตาม พ.ร.บ.สุรา พ.ศ.2493 มาตรา 7,8 2. ยาสูบ ตาม พ.ร.บ.ยาสูบ พ.ศ.2509 มาตรา 18,27 3. เครื่องดื่ม ตาม พ.ร.บ.ภาษีสรพสามิต พ.ศ.2527 มาตรา 59 <p>ทั้งนี้ โดยที่ รง.พ. ได้ครองส่วนแบ่งทางการตลาดจากจำนวนรายได้แสดมภ์สรพสามิตอยู่ร้อยละ 21 ดังนี้</p> <div data-bbox="616 766 1697 1061" data-label="Figure"> <p>สัดส่วนจำนวนรายได้จากการสั่งจ้างพิมพ์แสดมภ์ (บาท) ตั้งแต่ปี 2564-2566</p> <table border="1"> <tr> <th>ประเภท</th> <th>สัดส่วน (%)</th> </tr> <tr> <td>โรงงานไฟฟ้</td> <td>21%</td> </tr> <tr> <td>จันวณิชย์</td> <td>79%</td> </tr> </table> <p>สัดส่วนจำนวนจันวณแสดมภ์ (ดวง) ตั้งแต่ปี 2564-2566</p> <table border="1"> <tr> <th>ประเภท</th> <th>สัดส่วน (%)</th> </tr> <tr> <td>โรงงานไฟฟ้</td> <td>27%</td> </tr> <tr> <td>จันวณิชย์</td> <td>73%</td> </tr> </table> </div> <p>รูปแสดมภ์สัดส่วนจำนวนรายได้จากการสั่งจ้างพิมพ์แสดมภ์ (บาท) ตั้งแต่ปี 2564-2566</p> <p>ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาถึงประเภทของแสดมภ์สรพสามิตที่ รง.พ. ดำเนินการผลิตในปัจจุบัน จะพบว่า รง.พ. สามารถผลิตแสดมภ์สรพสามิต อาทิ แสดมภ์เครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักร แสดมภ์เครื่องดื่มที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร และแสดมภ์ยาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรนอกจากบุหรี่ซิการ์แรต อย่างไรก็ตาม แสดมภ์อีก 5 ประเภทจะเป็นส่วนที่บริษัท จันวณิชย์ซีเคียวิรตี พรินท์ติ้ง ดำเนินการผลิตทั้งสิ้น ดังนี้</p>	ประเภท	สัดส่วน (%)	โรงงานไฟฟ้	21%	จันวณิชย์	79%	ประเภท	สัดส่วน (%)	โรงงานไฟฟ้	27%	จันวณิชย์	73%	<p>- งบการเงิน โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ปี 2564-2566</p> <p>- ข้อมูลจากบริษัท จันวณิชย์ ซีเคียวิรตี พรินท์ติ้ง</p> <p>- รายงานประจำปี 2564-2566 ของบริษัท จันวณิชย์ ซีเคียวิรตี พรินท์ติ้ง</p>
ประเภท	สัดส่วน (%)													
โรงงานไฟฟ้	21%													
จันวณิชย์	79%													
ประเภท	สัดส่วน (%)													
โรงงานไฟฟ้	27%													
จันวณิชย์	73%													

ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses)	คำอธิบาย (Fact-Based)	ข้อมูลอ้างอิง (Sources)																																				
	<table border="1" data-bbox="618 300 1727 699"> <thead> <tr> <th></th> <th colspan="2">แสดมบีเครื่องดีบ</th> <th colspan="3">แสดมบีเครื่องสุธา</th> <th colspan="3">แสดมบียาสูบ</th> </tr> <tr> <th></th> <th>แสดมบีเครื่องดีบที่ผลิตในราชอาณาจักร</th> <th>แสดมบีเครื่องดีบที่นำเข้าในราชอาณาจักร</th> <th>แสดมบีเครื่องสุธาที่ผลิตในราชอาณาจักร</th> <th>แสดมบีเครื่องสุธาที่นำเข้าในราชอาณาจักร</th> <th>แสดมบีเครื่องสุธาที่ผลิตในราชอาณาจักรหรือนำเข้าในราชอาณาจักรขายอยู่ในคลังสินค้าทับกัน</th> <th>แสดมบียาสูบสำหรับยาสูบชนิดบุหรี่ยกแสดที่ผลิตในราชอาณาจักร (Track&Trace)</th> <th>แสดมบียาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรนอกจากบุหรี่ยกแสด</th> <th>แสดมบียาสูบสำหรับยาสูบที่นำเข้าในราชอาณาจักร (Track&Trace)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SJW.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>นำร่องแสดมบีสุธาชุมชนปี 2567</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>CSP</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="779 715 1653 799">รูปแสดงประเภทของแสดมบีสรพสามิตที่ รง.พ. และบริษัท จันวานิชย์ซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง ดำเนินการผลิตในปัจจุบัน</p>		แสดมบีเครื่องดีบ		แสดมบีเครื่องสุธา			แสดมบียาสูบ				แสดมบีเครื่องดีบที่ผลิตในราชอาณาจักร	แสดมบีเครื่องดีบที่นำเข้าในราชอาณาจักร	แสดมบีเครื่องสุธาที่ผลิตในราชอาณาจักร	แสดมบีเครื่องสุธาที่นำเข้าในราชอาณาจักร	แสดมบีเครื่องสุธาที่ผลิตในราชอาณาจักรหรือนำเข้าในราชอาณาจักรขายอยู่ในคลังสินค้าทับกัน	แสดมบียาสูบสำหรับยาสูบชนิดบุหรี่ยกแสดที่ผลิตในราชอาณาจักร (Track&Trace)	แสดมบียาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรนอกจากบุหรี่ยกแสด	แสดมบียาสูบสำหรับยาสูบที่นำเข้าในราชอาณาจักร (Track&Trace)	SJW.				นำร่องแสดมบีสุธาชุมชนปี 2567					CSP									
	แสดมบีเครื่องดีบ		แสดมบีเครื่องสุธา			แสดมบียาสูบ																																
	แสดมบีเครื่องดีบที่ผลิตในราชอาณาจักร	แสดมบีเครื่องดีบที่นำเข้าในราชอาณาจักร	แสดมบีเครื่องสุธาที่ผลิตในราชอาณาจักร	แสดมบีเครื่องสุธาที่นำเข้าในราชอาณาจักร	แสดมบีเครื่องสุธาที่ผลิตในราชอาณาจักรหรือนำเข้าในราชอาณาจักรขายอยู่ในคลังสินค้าทับกัน	แสดมบียาสูบสำหรับยาสูบชนิดบุหรี่ยกแสดที่ผลิตในราชอาณาจักร (Track&Trace)	แสดมบียาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรนอกจากบุหรี่ยกแสด	แสดมบียาสูบสำหรับยาสูบที่นำเข้าในราชอาณาจักร (Track&Trace)																														
SJW.				นำร่องแสดมบีสุธาชุมชนปี 2567																																		
CSP																																						
W4 ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลและการบริหารจัดการด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เป็นระบบ	<ul style="list-style-type: none"> - แม้ว่าโรงงานไฟ กทมสรพสามิต จะมีการนำระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร อย่างไรก็ตามยังพบว่าปัจจุบันในการรวบรวมและคำนวณข้อมูลต้นทุน เนื่องจากวิธีการคำนวณในระบบกับวิธีการขึ้นนำบนเอกสารทางบัญชีมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ ปัจจุบันอยู่ในระหว่างการทบทวนผังบัญชีต้นทุนเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว 	<ul style="list-style-type: none"> - รายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการ เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2567 																																				
W5 ยังขาดการสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมร่วม ในการรองรับการขยายตัวธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> - Mindset ของบุคลากรส่วนใหญ่เป็นวัฒนธรรมดั้งเดิม ดังนั้น ทุกคนใน รง.พ. จะต้องมีเป้าหมายเดียวกันในการเป็นผู้นำด้าน Security Printing - ยังไม่มีการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อนำมาจัดทำแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และอยู่ระหว่างทบทวนค่านิยมใหม่ 	<ul style="list-style-type: none"> - รายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการ เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2567 																																				
W6 ขาดความชำนาญและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ เช่น ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการตลาด ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านดิจิทัล เป็นต้น	<ul style="list-style-type: none"> - โรงงานไฟ กทมสรพสามิต ยังขาดความชำนาญและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ โดยมีข้อจำกัด อาทิ ยังไม่มีแผนการตลาดที่ชัดเจนในการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย อีกทั้ง โรงงานไฟฯ เริ่มต้นดำเนินธุรกิจสิ่งผลิตพิมพ์ ทำให้ยังขาดความรู้ความชำนาญและทักษะในการพัฒนาเทคโนโลยี และ Service Solution ต่างๆ ซึ่งเป็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมในปัจจุบัน - สมรรถนะประจำตำแหน่ง (ทักษะเชิงเทคนิค) ของสวนผลิตสิ่งพิมพ์ ความรู้ และทักษะในการใช้เครื่องจักรในการผลิตผลการประเมินเจ้าหน้าที่ผ่านจำนวน 2 คน มีผลการประเมินสมรรถนะสูง สามารถพัฒนาให้เป็น Star/ Talent ต่อไปได้และผลการประเมินไม่ผ่าน 15 คน มีจำนวน 10 คน ผลการประเมินสมรรถนะต่ำกว่ามาตรฐานมาก และต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วน และจำนวน 5 คน ผลการประเมินสมรรถนะต่ำกว่ามาตรฐาน และต้องพัฒนาเพิ่มเติมให้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการประเมินสมรรถนะรายบุคคล ประจำปี 2566 																																				

ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses)	คำอธิบาย (Fact-Based)	ข้อมูลอ้างอิง (Sources)
	เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ FT 39 ความรู้ความเข้าใจการบำรุงรักษาเครื่องจักร ผลการประเมินเจ้าหน้าที่ผานจำนวน 3 คน 1 คนมีผลการประเมินสมรรถนะ	
W7 แบนด์โรงงานไฟฟ้ รวมถึงผลิตภัณฑ์ บริการ ยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง	<p>- อ้างอิงจากรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ประจำปีงบประมาณ 2566 พบว่า</p> <ul style="list-style-type: none"> • การสำรวจผลการดำเนินงานการสื่อสารประชาสัมพันธ์ต่อลูกค้า พบว่า โดยส่วนใหญ่หรือร้อยละ 90 ของลูกค้าทั้งหมดระบุว่าตนเองพอทราบอยู่บ้างเกี่ยวกับรายละเอียดขององค์กรโรงงานไฟฟ้ ทั้งนี้มีเพียงร้อยละ 10 ที่รู้จักข้อมูลหลายด้านของโรงงานไฟฟ้ • นอกจากนี้ การสำรวจผลการดำเนินงานการสื่อสารประชาสัมพันธ์ต่อชุมชน สังคม พบว่า มีเพียงร้อยละ 7 ของกลุ่มชุมชนและสังคมทั้งหมดที่ระบุว่าตนเองพอทราบข้อมูลขององค์กรโรงงานไฟฟ้อยู่บ้าง ขณะที่โดยส่วนใหญ่หรือคิดเป็นร้อยละ 93 แทบไม่ทราบข้อมูล หรือ รู้จักน้อยมากเกี่ยวกับโรงงานไฟฟ้ • การสำรวจผลการดำเนินงานการสื่อสารประชาสัมพันธ์ต่อเยาวชน พบว่า มีเพียงร้อยละ 3 ของกลุ่มเยาวชนทั้งหมดที่ระบุว่าตนเองพอทราบข้อมูลขององค์กรโรงงานไฟฟ้อยู่บ้าง ขณะที่โดยส่วนใหญ่หรือคิดเป็นร้อยละ 97 หรือ รู้จักน้อยมากเกี่ยวกับโรงงานไฟฟ้ หรือร้อยละ 97 	- รายงานผลการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ประจำปีงบประมาณ 2566
W8 ยังขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการ อาทิ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการแบบ Solutions รองรับงานพิมพ์ รวมถึงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการใหม่ๆ	- ปัจจุบัน โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ยังขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการ โดยเฉพาะ Service Solutions ที่รองรับงานพิมพ์ หรือระบบซอฟต์แวร์ที่สนับสนุนการให้บริการผ่านระบบออนไลน์แบบครบวงจร นอกจากนี้ ยังขาดการพัฒนาเทคโนโลยีในด้านอื่นๆ อาทิ เทคโนโลยีที่สนับสนุนงานด้านการตลาดและวิจัยผลิตภัณฑ์ระบบสารสนเทศสำหรับการวิเคราะห์ลูกค้า ระบบสารสนเทศสำหรับการวิจัยตลาด	- ความสามารถของเครื่องพิมพ์ โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต - โครงการลงทุนด้านการผลิตเครื่องหมายแสดงการเสียภาษี
W9 โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิตไม่มีอำนาจในการร้องทุกข์กล่าวโทษหรือดำเนินคดีกับไฟฟ้ผิดกฎหมายอย่างเบ็ดเสร็จ	- วมสรพสามิตเปิดเผยผลการปราบปรามผู้กระทำผิดกฎหมายสรพสามิต ในปีงบประมาณ 2566 พบการกระทำผิด 1,812 คดี คิดเป็นเงินค่าปรับ 38.84 ล้านบาท ทั้งนี้ คดีไฟฟ้ จำนวน 18 คดี ค่าปรับ 0.45 ล้านบาท จำนวนของกลาง 2,257 สำหรับ	- ผลการปราบปรามผู้กระทำผิดกฎหมายสรพสามิต ในปีงบประมาณ 2566
W10 ยังไม่มีแนวทางการหาพันธมิตรทางธุรกิจอย่างเป็นระบบ	- หาพันธมิตร/ คู่ความร่วมมือ รง.พ. ควรที่จะหาพันธมิตร/ คู่ความร่วมมือเข้ามาดำเนินงานในด้าน Digital Solution เนื่องจากบุคลากรของโรงงานไฟฟ้ยังขาดองค์ความรู้ในการพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ ๆ	- ประเด็นสำคัญจากคณะกรรมการ ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของ รง.พ.

ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses)	คำอธิบาย (Fact-Based)	ข้อมูลอ้างอิง (Sources)
<p>W11 กระบวนการภายในและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องบางประการไม่สนับสนุนความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประเด็นปัญหาเรื่องกฎระเบียบ/ข้อบังคับต่างๆ ของโรงงานไฟฟ้ ณ ปัจจุบัน <ul style="list-style-type: none"> ● ปัญหาด้านการดำเนินธุรกิจ <ul style="list-style-type: none"> - ระเบียบการห้ามโฆษณาและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้าไฟฟ้ - ระเบียบการห้ามจำหน่ายไฟฟ้ออนไลน์ - ระเบียบการจัดซื้อวัตถุดิบในการผลิตที่ต้องดำเนินการตามระเบียบราชการ เช่น ต้องซื้อล็อตใหญ่ๆ ตามจำนวนที่ระเบียบที่กำหนด ซึ่งบางที่ไม่สอดคล้องกับปริมาณคำสั่งจ้างที่ลูกค้าจ้างผลิต - การจัดทำ Promotion ต่างๆ หรือการให้ Credit กับลูกค้าไม่สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากโรงงานไฟฟ้ ยังคงสภาพเป็นหน่วยรัฐวิสาหกิจที่ใช้ระเบียบของทางราชการเป็นหลัก ● ปัญหาด้านการบริหารจัดการองค์กร <ul style="list-style-type: none"> - ระเบียบการจ่ายเงินโบนัส (ติดประเด็นตามข้อเสนอของสหภาพ - กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับต่างๆ ที่มี ณ ปัจจุบัน มีความล้าหลัง/ไม่ทันกาล/ไม่เหมาะสมกับการบังคับใช้ตามสถานการณ์ ณ ปัจจุบัน - กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับต่างๆ ส่วนใหญ่ขัดแย้งกับแนวปฏิบัติหรือไม่มีแนวปฏิบัติรองรับ เช่น ระเบียบสิทธิประโยชน์พนักงาน ระเบียบการปรับขึ้นเงินเดือน เป็นต้น 	<p>- ประเด็นสำคัญจากคณะกรรมการ ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของ รง.พ.</p>

- การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

โอกาส (O – Opportunities)

- O1- นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต (อาทิกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ.2563)
- O2- ความต้องการเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีสรรพสามิตเพิ่มสูงขึ้น
- O3- นโยบาย BCG/ESG สนับสนุนการสร้างมาตรฐานการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม
- O4- การเติบโตของธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- O5- กรอบการประเมินรัฐวิสาหกิจตามระบบ SE-AM เป็นโอกาสในการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารจัดการของ รง.พ.
- O6- Ecosystem ระบบดิจิทัลในประเทศไทยในปัจจุบัน เอื้อต่อการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล ทั้งโดยเฉพาะการ Synergy และหาพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งครอบคลุมดิจิทัลที่ใช้ในธุรกิจพิมพ์และธุรกิจไฟ โดยเฉพาะ Digital Printing Solutions
- O7- การเปิด Entertainment complex ของรัฐบาล สามารถสร้างโอกาสในการขยายธุรกิจ เพื่อสร้างรายได้ของ รง.พ.

อุปสรรค (T - Threats) และ ความท้าทาย (C - Challenges)

- T1- ตลาดสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงในประเทศมีผู้ประกอบการน้อยราย แต่มีศักยภาพสูงและสามารถผลิตบริการได้หลายรูปแบบ
- T2- ในธุรกิจไฟตลาดต่างประเทศมีการแข่งขันสูง กลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำสามารถผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่องได้หลากหลาย ส่วนผู้ประกอบการขนาดเล็กมีจำนวนมากและสามารถผลิตไฟคุณภาพต่ำในราคาที่ถูกลง
- T3- นโยบายของกรมสรรพสามิต ในการพัฒนารูปแบบแสดงสรรพสามิต Direct Coding ทำให้รูปแบบแสดงแบบฉบับใช้กระดาษลดลง
- T4- พฤติกรรมการบริโภคสินค้า บริการ ผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น มีสินค้าปลอมมากขึ้น
- T5- กฎหมายที่บังคับใช้ที่เกี่ยวข้องกับไฟผิดกฎหมายยังไม่เข้มงวด และมีโทษปรับสำหรับผู้ทำผิดกฎหมายไฟลดลง (พ.ร.บ.สรรพสามิต ห้ามมิให้ผู้ใดมีไฟที่ยังมิได้เสียภาษีไว้ในครอบครองเกินกว่าหนึ่งร้อยยี่สิบใบ)
- T6- แนวโน้ม Paperless ส่งผลให้งานพิมพ์ที่ใช้กระดาษลดลง

ตารางแสดง Fact-Based สำหรับการวิเคราะห์โอกาส

ประเด็นโอกาส (Opportunities)	คำอธิบาย (Fact-Based)	ข้อมูลอ้างอิง (Sources)
<p>○1- นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต (อาทิกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ.2563)</p>	<p>- ตามกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ.2563 หมวด 3 ข้อ 10 ซึ่งสรุปความได้ว่า หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจที่มีโรงพิมพ์อยู่ในความควบคุมดูแล จัดจ้างโรงพิมพ์ของตนเองก่อน</p>	<p>- กฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ. 2563</p>
<p>○2- ความต้องการเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีสรรพสามิตเพิ่มขึ้น</p>	<p>- ปริมาณการสั่งจ้างพิมพ์แสตมป์สรรพสามิต ประจำปีงบประมาณ 2566 เพิ่มขึ้น โดยมีปริมาณการสั่งพิมพ์แสตมป์เท่ากับ 4.62 พันล้านดวง เพิ่มขึ้นร้อยละ 7 เท่าจากปี 2565</p>	<p>- มูลค่าการสั่งจ้างพิมพ์แสตมป์ สรรพสามิต ประจำปีงบประมาณ 2566</p> <p>- แนวโน้มเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป</p>
<p>○3- นโยบาย BCG/ESG สนับสนุนการสร้างมาตรฐานการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม</p>	<p>- จากภาวะโลกร้อนและปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ภาคธุรกิจจึงให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือที่เรียกว่าเศรษฐกิจสีเขียว ทั้งนี้ เศรษฐกิจสีเขียวเป็นมิติหนึ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจภายใต้โมเดลเศรษฐกิจ BCG ซึ่งเป็นวาระแห่งชาติของประเทศไทย ที่สอดคล้องกับการขับเคลื่อนระดับภูมิภาคและระดับโลก และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลังได้นำโมเดลเศรษฐกิจดังกล่าว มากำหนดแนวนโยบายการพัฒนารัฐวิสาหกิจ และกรอบแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจ</p>	<p>- ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม</p>
<p>○4- การเติบโตของธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรีนติ้งโซลูชันมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>- ตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงมีการเติบโตอย่างมีนัยสำคัญ โดยที่ขนาดตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงโลกอยู่ที่ประมาณ 34.54 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2567 และคาดว่าจะสูงถึง 42.04 พันล้านดอลลาร์สหรัฐภายในปี 2572 โดยเติบโตที่ CAGR ที่ร้อยละ 4.01 ในช่วงระยะเวลาคาดการณ์ (2567-2572) ทั้งนี้ ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกเป็นภูมิภาคที่มีการเติบโตของตลาดที่สำคัญ โดยเฉพาะญี่ปุ่น ชาติอ่าวเบงกอล และอินเดีย การปลอมแปลงที่เพิ่มขึ้นในเอเชียแปซิฟิก เช่น สกุลเงินปลอม การทุจริต และการสนับสนุนทางการเงินแก่ผู้ก่อการร้าย มีส่วนในการเป็นปัจจัยขับเคลื่อนของตลาดการพิมพ์ลดการปลอมแปลง รวมถึง ความต้องการเอกสารลดการปลอมแปลงขั้นสูงที่เพิ่มขึ้น เช่น หนังสือเดินทาง บัตรประจำตัวประชาชน และข้อมูลสำคัญของธนาคาร พร้อมทั้งจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้น ทำให้เกิดโอกาสในการพัฒนาหลายประการสำหรับผู้เข้าร่วมในตลาดสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง</p>	<p>- แนวโน้มเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป</p>

<p>O5- กรอบการประเมินรัฐวิสาหกิจตามระบบ SE-AM เป็นโอกาสในการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารจัดการของ รง.พ.</p>	<p>- ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ ทางสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้มีการเปลี่ยนแปลงการประเมินรัฐวิสาหกิจ โดยให้ยึดระบบประเมินผลใหม่ตามหลักเกณฑ์ประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) จากระบบการประเมิน State Enterprise Performance Appraisal (SEPA) มาเป็น State Enterprise Assessment Model (SE-AM) โดยผลการดำเนินงานปีล่าสุดประจำปี ๒๕๖๖ พบว่า โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต มีผลการดำเนินงานในภาพรวมที่ระดับคะแนน 2.3593 ซึ่งมีคะแนนประเมินผลการดำเนินงานที่ลดลงจากปี ๒๕๖๕ ที่ระดับคะแนน 1.9940</p> <p>ดังนั้น รง.พ. ควรยกระดับกระบวนการดำเนินงานให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร ผ่านการจัดการที่เหมาะสมตาม Core Business Enablers ทั้ง 8 หัวข้อ และเพื่อติดตามและผลักดันความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานให้มีระดับคะแนนที่ดียิ่งขึ้น และสามารถต่อยอด รง.พ. ไปสู่รัฐวิสาหกิจดีเด่นชั้นนำของประเทศอย่างยั่งยืน (Role Model of SOEs)</p>	<p>- ประเด็นสำคัญจากคณะกรรมการผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของ รง.พ.</p> <p>- รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2566 ของ รง.พ.</p>
<p>O6- Ecosystem ระบบดิจิทัลในประเทศไทยในปัจจุบัน เอื้อต่อการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล ทั้งโดยเฉพาะการ Synergy และหาพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งครอบคลุมดิจิทัลที่ใช้ในธุรกิจพิมพ์และธุรกิจไฟ โดยเฉพาะ Digital Printing Solutions</p>	<p>- ตามแผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล 2566-2570 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้ประเทศไทยก้าวสู่เศรษฐกิจดิจิทัลที่มีพลวัต บนฐานของสังคมที่รู้คิดรู้เท่าทัน และกำลังคนที่สามารถปรับตัวและใช้โอกาสจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล และได้กำหนดให้การพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจดิจิทัลเริ่มต้น (Digital startup) เป็นแผนงานหลักในการขับเคลื่อนภาคเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยมีเป้าหมายที่ท้าทาย เช่น การพัฒนาวิสาหกิจดิจิทัลเริ่มต้นที่มีศักยภาพ จำนวน 1,000 ราย ในระยะเวลา 4 ปี (2561 – 2564) รวมถึงการเพิ่มโอกาสในการพัฒนาวิสาหกิจดิจิทัลเริ่มต้นที่ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติ ซึ่งโดยหลักสากล มีการพิจารณาจากการที่วิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) มีมูลค่า (Valuation) เกิน 1 พันล้านเหรียญสหรัฐ หรือที่เรียกว่ายูนิคอร์น (Unicorn)</p> <p>ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิสาหกิจดิจิทัลเริ่มต้น ตลอดช่วงระยะเวลา 3-4 ปีที่ผ่านมา โดยการส่งเสริมวิสาหกิจดิจิทัลเริ่มต้นผ่านกลไกต่างๆ ทั้งจากความร่วมมือของภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และภาคประชาสังคม ตั้งแต่การสร้างความตระหนัก ซึ่งส่งผลให้เกิดความเข้าใจ การตื่นตัว และขยายโอกาสให้วิสาหกิจดิจิทัลเริ่มต้นเติบโตมากขึ้นเป็นจำนวนมาก ขณะเดียวกันก็มีผู้เล่นรายใหม่ๆ เข้ามาในระบบนิเวศการพัฒนาวิสาหกิจดิจิทัลเริ่มต้น ส่งผลให้ประเทศไทยเริ่มได้รับการจับตามองในระดับนานาชาติในหลายมิติ อาทิ ประเทศไทยถือเป็นประเทศที่กิจการขนาดใหญ่ให้ความสนใจในการทำงานร่วมกับ Startup อย่างเข้มข้นมากที่สุดในภูมิภาคอาเซียน เห็นได้จากการก่อตั้งกองทุนร่วมลงทุนของกิจการขนาดใหญ่ (Corporate Venture Capital: CVC) ที่มีมูลค่ารวมกันเกินกว่า 600 ล้านดอลลาร์สหรัฐ</p> <p>ในขณะเดียวกัน พลวัตในการพัฒนาวิสาหกิจดิจิทัลเริ่มต้นในบริบทโลก มีการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน อันเป็นผลมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ทั้งการเกิดขึ้นของเทคโนโลยีดิจิทัลอุบัติใหม่ (Emerging digital technologies) ที่มีผลต่อรูปแบบการประกอบธุรกิจ เช่น เทคโนโลยีบล็อกเชน และการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด เช่น เทคโนโลยี IoT และเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) โดยวิสาหกิจดิจิทัลเริ่มต้น ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเทคโนโลยีดังกล่าว ถือเป็นกลุ่มที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันสูงและดึงดูดการลงทุนจากทั่วโลก จากรายงานพบว่า กลุ่มสตาร์ทอัพที่ได้รับการลงทุนเพิ่มสูงที่สุดในระยะ 5 ปีที่ผ่านมาได้แก่ (1) สาขา Advanced Manufacturing</p>	<p>- แผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล 2566-2570</p>

	<p>& Robotics (2) สาขา AgTech & New Food (3) สาขา Blockchain และ (4) สาขา AI, Big Data & Analytics ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิสาหกิจดิจิทัลเริ่มต้นที่มีศักยภาพในเชิงเทคโนโลยีที่จะมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลกในอนาคต เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันให้ประเทศในระยะยาว</p> <p>ดังนั้น จะเห็นว่า Ecosystem ระบบดิจิทัลในประเทศไทยในปัจจุบัน เอื้อต่อการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล ทั้งโดยเฉพาะการ Synergy และหาพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งครอบคลุมดิจิทัลที่ใช้ในธุรกิจพิมพ์และธุรกิจไฟ โดยเฉพาะ Digital Printing Solutions</p>	
<p>O7- การเปิด Entertainment complex ของรัฐบาล สามารถสร้างโอกาสในการขยายธุรกิจ เพื่อสร้างรายได้ของร.พ.</p>	<p>- รัฐบาลได้มีนโยบายการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) ปัจจุบันที่ประชุมคณะรัฐมนตรีมีมติรับทราบรายงานผลการพิจารณาศึกษา เรื่อง ศึกษาการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) เพื่อแก้ปัญหาการพนันผิดกฎหมายและเพื่อประโยชน์ด้านเศรษฐกิจของประเทศของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาการศึกษา การเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) เพื่อแก้ปัญหาการพนันผิดกฎหมายและเพื่อประโยชน์ด้านเศรษฐกิจของประเทศ สภาผู้แทนราษฎร ตามที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเสนอคณะกรรมการวิสามัญได้พิจารณารายงานผลการพิจารณาศึกษา เรื่อง ศึกษาการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) เพื่อแก้ปัญหาการพนันผิดกฎหมายและเพื่อประโยชน์ด้านเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากปัจจุบันอุตสาหกรรมในกลุ่ม Fun economy มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมถึงตั้งแต่การท่องเที่ยว กีฬา สถานบันเทิง ธุรกิจการจัดประชุมและจัดนิทรรศการ (MICE) ประกอบด้วยธุรกิจเกี่ยวเนื่องต่างๆ เช่น Meeting, Incentives, Conventions (หรือ Conferencing) และ Exhibitions ซึ่งประเทศไทยมีศักยภาพที่สามารถต่อยอดอุตสาหกรรม Fun economy ได้โดยผ่านการส่งเสริมให้มีสถานบันเทิงครบวงจร เพื่อเป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวในรูปแบบใหม่และเพิ่มเติมรายได้เข้าประเทศ ในขณะที่เดียวกันสถานบันเทิงครบวงจรจะเป็นการนำธุรกิจกาสิโนและการพนันถูกกฎหมายให้เข้ามาอยู่ในระบบอย่างมีมาตรฐาน ภายใต้การควบคุมของกฎหมาย และมีการจัดเก็บรายได้และภาษีอย่างถูกต้อง และเมื่อพิจารณาอุตสาหกรรมการพนัน มีการคาดการณ์ว่าจะมีการเติบโตถึงอย่างต่อเนื่อง จากปี 2565 ถึง 2566 ถึงร้อยละ 11.3 และจากปี 2571 – 2575 ร้อยละ 2 ในส่วนของตลาดไฟและบอร์ดเกมส์พบว่า จะมีการเติบโตถึง ร้อยละ 9.2</p>	<p>- นโยบายการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex)</p>













ตารางแสดงFact-Based สำหรับการวิเคราะห์อุปสรรค

ประเด็นอุปสรรค (Threats)	คำอธิบาย (Fact-Based)	ข้อมูลอ้างอิง (Sources)										
<p>T1- ตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศมีผู้ประกอบการน้อยราย แต่มีศักยภาพสูงและสามารถผลิตบริการได้หลายรูปแบบ</p>	<p>- สำหรับประเทศไทย ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงถือเป็นตลาดที่มีผู้ประกอบการน้อยราย เนื่องจากเป็นงานที่ต้องใช้เทคโนโลยีการพิมพ์ขั้นสูงต้องมีระบบการออกแบบเพื่อป้องกันการปลอมแปลงรวมถึงต้องใช้เงินลงทุนในธุรกิจค่อนข้างสูง ปัจจุบันมีผู้เล่นหลักซึ่งเป็นบริษัทเอกชนอยู่ 2 รายที่มีความหลากหลายของผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ได้แก่ 1) บริษัท จันทวนิชซีซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง จำกัด 2) บริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) แม้ตลาดจะมีผู้แข่งขันน้อยราย แต่ผู้ประกอบการกลุ่มดังกล่าวจัดเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีประสบการณ์การให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอมแปลงมาอย่างยาวนานให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่หลากหลายและมีเทคโนโลยีการพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่ทันสมัย เมื่อพิจารณาส่วนแบ่งทางการตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง จะเห็นว่า รง.พ. มีส่วนแบ่งทางการตลาดเพียงร้อยละ 2 ของตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศไทย</p> <div data-bbox="898 703 1543 1193" data-label="Figure"> <p>สัดส่วนรายได้จากสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงของโรงงานไฟฟ้า และผู้เกี่ยวข้องในตลาดแข่งขัน</p> <p>โรงงานไฟฟ้า: 2%</p> <p>ตลาดรายได้เฉลี่ยผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด: 20%</p> <p>รายได้รวม ปี 2565</p> <table border="1"> <tr> <td>1. บริษัท ซีซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง</td> <td>1,539.27</td> </tr> <tr> <td>2. ที.เค.เอส. เทคโนโลยี</td> <td>1,542.91</td> </tr> <tr> <td>3. บริษัท แมคอินเอร์พริ้นท์</td> <td>1,144.29</td> </tr> <tr> <td>4. บริษัท ปรินท์ส โทปิง โฟรัม</td> <td>823.35</td> </tr> <tr> <td>5. โรงงานไฟฟ้า</td> <td>104.82</td> </tr> </table> <p>อ้างอิง: รายงานประจำปี 2565 ของบริษัทผู้เกี่ยวข้อง 5 บริษัท</p> </div> <p>รูปแสดงส่วนแบ่งทางการตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศไทย ดังนั้น จึงเป็นความท้าทายของ รง.พ. ในการขยายส่วนแบ่งการตลาดและการให้บริการเพื่อรองรับธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง แสตามเป้าหมายและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของกรมสรรพสามิตอย่างในอนาคต</p>	1. บริษัท ซีซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง	1,539.27	2. ที.เค.เอส. เทคโนโลยี	1,542.91	3. บริษัท แมคอินเอร์พริ้นท์	1,144.29	4. บริษัท ปรินท์ส โทปิง โฟรัม	823.35	5. โรงงานไฟฟ้า	104.82	<p>- แนวโน้มเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป</p>
1. บริษัท ซีซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง	1,539.27											
2. ที.เค.เอส. เทคโนโลยี	1,542.91											
3. บริษัท แมคอินเอร์พริ้นท์	1,144.29											
4. บริษัท ปรินท์ส โทปิง โฟรัม	823.35											
5. โรงงานไฟฟ้า	104.82											

T2- ในธุรกิจไฟตลาดต่างประเทศมีการแข่งขันสูง กลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องได้หลากหลาย ส่วนผู้ประกอบการขนาดเล็กมีจำนวนมากและสามารถผลิตไฟคุณภาพต่ำในราคาที่ถูกได้

- กลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำในต่างประเทศอย่าง Cartamundi Group และ Angel Group สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องได้หลากหลายเช่น Angel Group สามารถผลิตอุปกรณ์เกมส์ได้ อาทิ Chip, Plaque, Roulette, Dice ส่วน Cartamundi Group สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ไฟหรือการ์ดเกม/การ์ดสะสมประเภทอื่นๆ ได้ อาทิ Trading Card, Collectable Card นอกจากนี้ ยังพบว่าผู้ประกอบการรายเล็ก หรือผู้ประกอบการรายย่อยอีกเป็นจำนวนมากที่สามารถผลิตไฟได้อยู่รอบทวีปเอเชีย อาทิ จีน อินเดีย ฮองกง มาเลเซีย ไต้หวัน ดังนี้

Casino Equipment

					
Casino Equipment	Playingcard Factory	Martin Williams	Abbiati	CTC -holdings	Gamebridge
 Playing Cards	✓	✓		✓	✓
 Chip		✓	✓	✓	
 Casino layouts		✓	✓	✓	✓
 Roulette wheels		✓	✓	✓	✓
 Casino tables		✓	✓	✓	✓
 Poker Cloths		✓	✓	✓	✓
 Casino accessories		✓	✓	✓	✓

ตัวอย่าง ราคาของไฟที่ผลิตจากบริษัทชั้นนำในต่างประเทศอย่าง Cartamundi Group และ Angel Group

- ไฟกระดาษ: โดยทั่วไปแล้วเป็นตัวเลือกที่ใช้อย่างทั่วไปและมีความคุ้มค่าที่สุด ไฟสำหรับกระดาษมาตรฐานที่เหมาะสมกับคาลิโนอาจมีราคาตั้งแต่ 73 บาทต่อสำหรับ ไปจนถึงประมาณ 367 บาทต่อสำหรับสำหรับไฟที่ใช้วัสดุคุณภาพสูง
- ไฟเคลือบพลาสติก: มีชั้นเคลือบพลาสติกบนกระดาษ ซึ่งทำให้มีความทนทานและเหมาะสำหรับการใช้งานบ่อยครั้ง โดยทั่วไปจะมีราคาสูงกว่าไฟกระดาษธรรมดา โดยทั่วไปจะมีราคาตั้งแต่ 183 ถึง 550 บาทหรือมากกว่าต่อสำหรับ
- ไฟพลาสติก: ทำจากพลาสติกทั้งหมด มีความทนทานมากและมักใช้ในคาลิโนหรือสถานที่ระดับมืออาชีพ มีราคาแพงกว่าไฟกระดาษหรือไฟเคลือบพลาสติก โดยปกติจะเริ่มต้นที่ประมาณ 367 บาทต่อสำหรับ

- รายงานประจำปีของบริษัท Cartamundi Group และ Angel Group

T3- นโยบายของกรมสรรพสามิต ในการพัฒนารูปแบบแสตมป์สรรพสามิต Direct Coding ทำให้รูปแบบแสตมป์แบบใช้กระดาษลดลง

- กรมสรรพสามิตได้มีประกาศเปลี่ยนแปลงการจกเก็บภาษีเบียร์รูปแบบใหม่ นำระบบ Direct Coding (ไดเรคโค้ดตั้ง) เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีบนบรรจุภัณฑ์ หรือ E-Stamp (อีแสตมป์) ที่มีลักษณะ Security Code (ซีเคียวริตี้โค้ด) มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการจกเก็บภาษี แทนที่การจกเก็บภาษีแบบ Flow Meter (โฟลมิเตอร์) รูปแบบเดิมที่ใช้มานานกว่า 30 ปี เพื่ออุดรอยรั่วไหลในการจกเก็บภาษีนำไปพัฒนาประเทศ

- กฎกระทรวง กำหนด ชนิดและลักษณะของแสตมป์สรรพสามิต และ

		<p>เครื่องหมายแสดงการเสียภาษี ของทางราชการ พ.ศ. 2560</p>
<p>T4- พฤติกรรมการบริโภคสินค้า บริการ ผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น มีสินค้าปลอมมากขึ้น</p>	<ul style="list-style-type: none"> - จากข้อมูลจากรายงาน Global Trade in Fakes โดยองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) และสำนักงานทรัพย์สินทางปัญญาของสหภาพยุโรป (EUIPO) โดยมูลค่าตลาดสินค้าปลอมน้อยกว่าจีดีพีประเทศไทย ในปี 2564 ซึ่งอยู่ที่ 506 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งมากเป็นอันดับ 26 ของโลก แต่ก็ยังมากกว่าอีกหลายร้อยประเทศ อาทิ นอร์เวย์ อิสราเอล มาเลเซีย สิงคโปร์ ฟิลิปปินส์ แอฟริกาใต้ เดนมาร์ก โคลอมเบีย บังคลาเทศ อียิปต์ ชิลี ฟินแลนด์ เวียดนาม โรมานีเย เช็ก โปรตุเกส อีรัก เปรู กรีซ นิวซีแลนด์ กาตาร์ แอลจีเรีย ฮังการี คาซัคสถาน ยูเครน คูเวต โมร็อกโก สโลวาเกีย เคนยา เอกวาดอร์ เปรู ตรีโก เอธิโอเปีย และแองโกลา เป็นต้น ในช่วงเวลานั้น สินค้าปลอมจากจีนคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 80 ของปริมาณสินค้าปลอมทั่วโลก ซึ่งคิดเป็นมูลค่าประมาณร้อยละ 90 ของมูลค่าการค้าของปลอม - จากข้อมูลคาดการณ์มูลค่าตลาดอีคอมเมิร์ซในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEA) ของปี 2567 จะเพิ่มขึ้น ร้อยละ 16 จากปี 2566 ที่ผ่านมา โดยคาดว่าจะมีมูลค่าแตะ 1.99 แสนล้านดอลลาร์ (หรือประมาณ 7.11 ล้านล้านบาท) คิดเป็น 1 ใน 3 ของ GDP ไทย ซึ่งการเติบโตของตลาดอีคอมเมิร์ซที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ นำไปสู่ช่องทางการค้าสินค้าปลอมแปลงที่กว้างขึ้น โดยขนาดของการค้าสินค้าปลอมแปลงจากประเทศจีนสู่ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีมูลค่าประมาณ 35 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในปี 2563 	<ul style="list-style-type: none"> - รายงาน Global Trade in Fakes โดยองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) และสำนักงานทรัพย์สินทางปัญญาของสหภาพยุโรป (EUIPO) - รายงานตลาดอีคอมเมิร์ซในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEA) ของปี 2567
<p>T5- กฎหมายที่บังคับใช้ที่เกี่ยวข้องกับไฟ ผลิตกฎหมายยังไม่เข้มงวด และมีโทษปรับสำหรับผู้ทำผิดกฎหมายไฟ ลดลง (พ.ร.บ.สรรพสามิต ห้ามมิให้ผู้ใดมีไฟ ที่ยังมิได้เสียภาษีไว้ในครอบครองเกินกว่าหนึ่งร้อยยี่สิบใบ)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - พ.ร.บ. ภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 ส่วนที่ 3 ไฟ มาตรา 173 ที่กำหนดให้ผู้บริโภคสามารถถือครองไฟ ผลิตกฎหมายได้ แต่ต้องไม่เกิน 120 ใบ มีโทษปรับสำหรับผู้กระทำผิดกฎหมายไฟ ผลิตลงเมื่อเปรียบเทียบกับ พ.ร.บ. ไฟ พ.ศ. 2486 ซึ่งถูกยกเลิกตามมาตรา 3 พ.ร.บ. ภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 จาก “จำคุกไม่เกิน 3 ปี หรือปรับตามจำนวนไฟ ของกลางเป็นเงิน 4 เท่าของราคาไฟ ที่กรมสรรพสามิตขายในประเภทเดียวกันแต่ต้องไม่ต่ำกว่า 500 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ” ลดลงเหลือ “ปรับตั้งแต่ 2 – 10 เท่าของค่าภาษีที่ต้องเสียหรือที่เสียไม่ครบถ้วน แต่ต้องไม่ต่ำกว่า 400 บาท” จึงยังส่งผลให้มีการจำหน่ายไฟ ผลิตกฎหมายอยู่ในปัจจุบัน 	<ul style="list-style-type: none"> - พ.ร.บ. ภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560
<p>T6- แนวโน้ม Paperless ส่งผลให้งานพิมพ์ที่ใช้กระดาษลดลง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - จากบทวิเคราะห์อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ทั่วไปทั่วโลก พบว่ามูลค่าตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ทั่วโลกจะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี(CAGR) อยู่ที่ร้อยละ 1.3 อย่างไรก็ตาม หากวัดปริมาณงานพิมพ์ทุกประเภทโดยใช้ A4 sheetsเป็น proxy จะพบว่า ปริมาณการพิมพ์นั้นไม่ได้เพิ่มขึ้น - แนวโน้ม Paperless ส่งผลให้งานพิมพ์ที่ใช้กระดาษลดลง หน่วยงานราชการไทยมีการปรับตัวมาใช้ระบบ Digital และเห็นความสำคัญของแนวคิด Paperless และทางภาครัฐได้ประกาศใช้ พ.ร.บ. การปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ ที่ให้หน่วยงานราชการสามารถปฏิบัติการด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ แนวคิด Paperless จะเข้ามาช่วยจัดการปัญหาเอกสารต่างๆ ในหน่วยงานราชการ เพื่อปรับเปลี่ยนการบริการของภาครัฐให้เข้าสู่ระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - บทวิเคราะห์แนวโน้มเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป - พ.ร.บ. การปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์

3.2 การจัดลำดับความสำคัญ SWOT

โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิตได้มีการจัดลำดับความสำคัญ SWOT ผ่านการนำปัจจัยในด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่แสดงที่มาข้อมูลจริง (Fact Based) และพิจารณาประเด็นที่มีการเปลี่ยนแปลงจากปีที่ผ่านมา และนำมาจัดลำดับความสำคัญ SWOT ผ่านเกณฑ์การให้คะแนนในการจัดทำ Strategic Factors Analysis Summary: SFAS สำหรับการจัดลำดับความสำคัญ SWOT สามารถแบ่งออกเป็น ปัจจัยบวก อันประกอบด้วย จุดแข็งและโอกาส ส่วนปัจจัยลบ ประกอบด้วย จุดอ่อน และอุปสรรค โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางแสดงการจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths)

ปัจจัยเชิงบวก (+)

ปัจจัยด้านจุดแข็ง (Strengths)		น้ำหนัก	Manageability	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
S1	โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรรพสามิตที่น่าเชื่อถือและสามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง	0.1	5	0.5
S2	โรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิตเป็นผู้ได้รับอนุญาตในการทำธุรกิจไฟฟ้าแต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน ตามพรบ. ภาษีสรรพสามิต ฉบับใหม่(บังคับใช้ 16 กันยายน 2560) โรงงานไฟฟ้า มีอำนาจในการบริหารงานแบบเบ็ดเสร็จในตัวเองตั้งแต่การผลิตการจัดจำหน่ายผ่านระบบสัมปทานรวมไปถึงอำนาจในการเป็นRegulator	0.1	5	0.5
S3	บุคลากรของโรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิต มีความชำนาญในงานผลิตไฟฟ้า และงานพิมพ์ และมีศักยภาพในการรองรับการขยายตัวของธุรกิจ	0.05	1	0.05

ตารางแสดงการจัดลำดับความสำคัญของจุดอ่อน (Weaknesses)

ปัจจัยเชิงลบ (-)

ปัจจัยด้านจุดอ่อน (Weaknesses)		น้ำหนัก	Manageability	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
W1	สถานที่ตั้งโรงงานในปัจจุบันมีข้อจำกัดในการเพิ่มศักยภาพและกำลังการผลิต	0.1	3	0.30
W2	ยังขาดมาตรฐานสากลที่รับรองคุณภาพกระบวนการผลิตและบริการ	0.1	3	0.30
W3	ยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการผลิตสินค้าหลัก ได้แก่ เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีสรรพสามิตทุกประเภทได้จากข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีและเครื่องจักรในปัจจุบัน	0.1	3	0.30
W4	ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลและการบริหารจัดการด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เป็นระบบ	0.075	3	0.23
W5	ยังขาดการสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมร่วม ในการรองรับการขยายตัวธุรกิจ	0.075	3	0.23
W6	ขาดความชำนาญและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ เช่น ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการตลาด ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านดิจิทัล เป็นต้น	0.05	3	0.15
W7	แบรนด์ รง.พ. รวมถึงผลิตภัณฑ์ บริการ ยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง	0.05	3	0.15
W8	ยังขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการ อาทิ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการแบบ Solutions รองรับงานพิมพ์ รวมถึงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการใหม่ๆ	0.1	1	0.10
W9	โรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิตไม่มีอำนาจในการร้องทุกข์กล่าวโทษหรือดำเนินคดีกับผิดกฎหมายอย่างเบ็ดเสร็จ	0.025	3	0.08
W10	ยังไม่มีแนวทางการหาพันธมิตรทางธุรกิจอย่างเป็นระบบ	0.025	3	0.08
W11	กระบวนการภายในและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องบางประการไม่สนับสนุนความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ	0.05	1	0.05

ตารางแสดงการจัดลำดับความสำคัญของโอกาส (Opportunities)

ปัจจัยเชิงบวก (+)

ปัจจัยด้านโอกาส (Opportunities)		น้ำหนัก	Manageability	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
O1	นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อโรงงานไฟ กทม สรรพสามิต (อาทิ กฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ.2563)	0.1	5	0.50
O2	ความต้องการเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีสรรพสามิตเพิ่มสูงขึ้น	0.1	3	0.30
O3	นโยบาย BCG/ESG สนับสนุนการสร้างมาตรฐานการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม	0.075	3	0.23
O4	การเติบโตของธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัล ปริ้นต์ดิ้งโซลูชันมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	0.1	1	0.10
O5	กรอบการประเมินรัฐวิสาหกิจตามระบบ SE-AM เป็นโอกาสในการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารจัดการของ รง.พ.	0.05	1	0.05
O6	Ecosystem ระบบดิจิทัลในประเทศไทยในปัจจุบัน เอื้อต่อการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล ทั้งโดยเฉพาะการ Synergy และหาพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งครอบคลุมดิจิทัลที่ใช้ในธุรกิจพิมพ์และธุรกิจไฟ โดยเฉพาะ Digital Printing Solutions	0.05	1	0.05
O7	การเปิด Entertainment complex ของรัฐบาล สามารถสร้างโอกาสในการขยายธุรกิจ เพื่อสร้างรายได้ของรง.พ.	0.025	1	0.03

ตารางแสดงการจัดลำดับความสำคัญของอุปสรรค (Threats)

ปัจจัยเชิงลบ (-)

ปัจจัยด้านโอกาส (Opportunities)		น้ำหนัก	Manageability	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
T1	ตลาดสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงในประเทศมีผู้ประกอบการน้อยราย แต่มีศักยภาพสูงและสามารถผลิตบริการได้หลายรูปแบบ	0.1	1	0.1
T2	ในธุรกิจไฟตลาดต่างประเทศมีการแข่งขันสูง กลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำสามารถผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่องได้หลากหลาย ส่วนผู้ประกอบการขนาดเล็กมีจำนวนมากและสามารถผลิตไฟคุณภาพต่ำในราคาที่ถูกลง	0.1	1	0.1
T3	นโยบายของกรมสรรพสามิต ในการพัฒนารูปแบบแสตมป์สรรพสามิต Direct Coding ทำให้รูปแบบแสตมป์แบบใช้กระดาษลดลง	0.1	1	0.1
T4	พฤติกรรมผู้บริโภคสินค้า บริการ ผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น มีสินค้าปลอมมากขึ้น	0.075	1	0.075
T5	กฎหมายที่บังคับใช้ที่เกี่ยวข้องกับไฟผิดกฎหมายยังไม่เข้มงวด และมีโทษปรับสำหรับผู้ทำผิดกฎหมายไฟลดลง (พ.ร.บ.สรรพสามิต ห้ามมิให้ผู้ใดมีไฟที่ยังมิได้เสียภาษีไว้ในครอบครองเกินกว่าหนึ่งร้อยยี่สิบใบ)	0.075	1	0.075
T6	แนวโน้ม Paperless ส่งผลให้งานพิมพ์ที่ใช้กระดาษลดลง	0.05	1	0.05

บทที่ 4: การวิเคราะห์ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษ ของ โรงงานไฟฟ้า

4.1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

หลังจากที่องค์กรได้ทราบถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ประเด็นสำคัญเชิงกลยุทธ์ (Strategic Factors Analysis Summary: SFAS) แล้ว องค์กรจะมีการสรุปประเด็นสำคัญที่เป็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC) ซึ่งเป็นความกดดันที่มีผลอย่างแน่นอนต่อโอกาสที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในอนาคต ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage :SA) ซึ่งเป็นความได้เปรียบในเชิงธุรกิจต่างๆ ที่มีผลสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เมื่อเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน โดยการทบทวนความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC) และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA) ขององค์กรผ่านเครื่องมือ TOWS Matrix ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

SO

- นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต (อาทิกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ.2563) ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ที่เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรพสามิตที่น่าเชื่อถือและสามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง (S1,O1)
- โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรพสามิตที่น่าเชื่อถือและสามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง ซึ่งสามารถรองรับความต้องการเครื่องหมายแสดงการเสียหายสรพสามิตเพิ่มสูงขึ้น (S1,O2)
- โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิตเป็นผู้ได้รับอนุญาตในการทำธุรกิจไฟฟ้ แต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน มีอำนาจในการการผลิตไฟฟ้ การจัดจำหน่ายผ่านระบบสัมปทานรวมถึงอำนาจในการเป็นRegulator ซึ่งสามารถเป็นกำลังสำคัญเพื่อรองรับการเปิด Entertainment complex ของรัฐบาล สามารถสร้างโอกาสในการขยายธุรกิจ เพื่อสร้างรายได้ของรง.พ. (S3,O7)

WO

- ความต้องการเครื่องหมายความแสดงการเสียหายสรพสามิตเพิ่มสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม รง.พ. ยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการผลิตสินค้าหลัก ได้แก่ เครื่องหมายความแสดงการเสียหายสรพสามิตทุกประเภทได้ จากข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีและเครื่องจักรในปัจจุบัน (W3,O2)
- การเติบโตของธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ยังขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการ อาทิการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการแบบ Solutions รองรับงานพิมพ์ รวมถึงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการใหม่ๆ (W8,O4)
- การเติบโตของธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม หาก รง.พ. จะเติบโตในอุตสาหกรรมนี้ จำเป็นต้องมีมาตรฐานสากลที่รับรองคุณภาพกระบวนการผลิตและบริการเพื่อความน่าเชื่อถือ (W2,O4)
- ยังขาดการสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมร่วม ในการรองรับการขยายตัวธุรกิจการเติบโตของธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (W5,O4)
- ประยุกต์ใช้กรอบการประเมินรัฐวิสาหกิจตามระบบ SE-AM เป็นโอกาสในการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารจัดการ เนื่องจาก รง.พ.ยังขาดความชำนาญและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ เช่น ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการตลาด ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านดิจิทัล เป็นต้น (W6,O5)
- ควรทำให้แบรนด์ รง.พ. รวมถึงผลิตภัณฑ์ บริการ ยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง เพื่อเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานเพื่อรองรับนโยบาย Entertainment complex ของรัฐบาล ในอนาคต (W7,O7)
- แก้ไข/ทวนกระบวนการภายในและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องบางประการไม่สนับสนุนความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ เพื่อรองรับการเปิด Entertainment complex ของรัฐบาล (W11,O7)

ST

- โรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิตเป็นผู้ได้รับอนุญาตในการทำธุรกิจไฟฟ้แต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม กฎหมายที่บังคับใช้ที่เกี่ยวข้องกับไฟ้ผลิตกฎหมายยังไม่เข้มงวด และมีโทษปรับสำหรับผู้ทำผิดกฎหมายไฟ้ลดลง อาจจะทำให้เพ่เถื่อนซึ่งจะส่งผลกระทบต่อส่วนแบ่งทางการตลาดของ รง.พ. (S2,T5)
- โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรรพสามิตที่นำเชื้อถือและสามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง อยู่สงโร้ก็ตาม ตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศมี ผู้ประกอบการน้อยราย แต่มีศักยภาพสูงและสามารถผลิตบริการได้หลายรูปแบบ (S1,T1)

WT

- ในธุรกิจไฟ้ตลาดต่างประเทศมีการแข่งขันสูง กลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำสามารถผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่องได้หลากหลาย ส่วนผู้ประกอบการขนาดเล็กมีจำนวนมากและสามารถผลิตไฟ้คุณภาพต่ำในราคาที่ถูกได้ ดังนั้น รง.พ. ควรวเคราะห์ข้อมูลและการบริหารจัดการด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เป็นระบบ (W4,T2)
- ในธุรกิจไฟ้ตลาดต่างประเทศมีการแข่งขันสูง กลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำสามารถผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่องได้หลากหลาย ดังนั้น รง.พ. ควรมีแนวทางการหาพันธมิตรทางธุรกิจอย่างเป็นระบบ (W10,T2)
- ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลและการบริหารจัดการด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เป็นระบบ เนื่องจากในธุรกิจไฟ้ตลาดต่างประเทศมีการแข่งขันสูง กลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำสามารถผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่องได้หลากหลาย ส่วนผู้ประกอบการขนาดเล็กมีจำนวนมากและสามารถผลิตไฟ้คุณภาพต่ำในราคาที่ถูกได้ (W4,T2)
- ตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศมีผู้ประกอบการน้อยราย แต่มีศักยภาพสูงและสามารถผลิตบริการได้หลายรูปแบบ อย่างไรก็ตาม รง.พ. ยังขาดมาตรฐานสากลที่รับรองคุณภาพกระบวนการผลิตและบริการ (W2,T1)
- ในธุรกิจไฟ้ตลาดต่างประเทศมีการแข่งขันสูง กลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำสามารถผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่องได้หลากหลาย ส่วนผู้ประกอบการขนาดเล็กมีจำนวนมากและสามารถผลิตไฟ้คุณภาพต่ำในราคาที่ถูกได้ อย่างไรก็ตาม แบรินต์ รง.พ. รวมถึงผลิตภัณฑ์ บริการยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง (W7,T2)
- ยังขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการ อาทิการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการแบบ Solutions รองรับงานพิมพ์ รวมถึงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการใหม่ๆ ในขณะที่ตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศมีผู้ประกอบการน้อยราย แต่มีศักยภาพสูงและสามารถผลิตบริการได้หลายรูปแบบ (W8,T2)
- ยังขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการ อาทิการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการแบบ Solutions รองรับงานพิมพ์ รวมถึงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการใหม่ๆ นโยบายของกรมสรรพสามิต ในการพัฒนารูปแบบแสดมภ์สรรพสามิต Direct Coding ทำให้รูปแบบแสดมภ์แบบใช้กระดาษลดลง (W8,T3)
- กระบวนการภายในและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง บางประการไม่สนับสนุนความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ และกฎหมายที่บังคับใช้ที่เกี่ยวข้องกับไฟ้ผลิตกฎหมายยังไม่เข้มงวด และมีโทษปรับสำหรับผู้ทำผิดกฎหมายไฟ้ลดลง (W11,T5)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยนำเข้าทั้งภายในและภายนอก รวมถึง TOWS Matrix ข้างต้น นำมาใช้ประโยชน์ในการทบทวน ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges) โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังต่อไปนี้

4.2 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) หมายถึง ความได้เปรียบในเชิงตลาดต่างๆ ที่เป็นตัวตัดสินว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่ โดยทั่วไป มักเป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในเชิงแข่งขันในปัจจุบันและอนาคต เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ เป็นความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage)

สำหรับการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) มาจากมาจากกาวิเคราะห์และจับคู่ประเด็นด้านจุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) ขององค์กร ดังนี้

SO

- นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต (อาทิกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ.2563) ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ที่เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรพสามิตที่น่าเชื่อถือและสามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง (S1,O1)
- โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรพสามิตที่น่าเชื่อถือและสามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง ซึ่งสามารถรองรับความต้องการเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีสรพสามิตเพิ่มสูงขึ้น (S1,O2)
- โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิตเป็นผู้ได้รับอนุญาตในการทำธุรกิจไฟฟ้ แต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน มีอำนาจในการผลิตไฟฟ้การจัดจำหน่ายผ่านระบบสัมปทานรวมไปถึงอำนาจในการเป็น Regulator ซึ่งสามารถเป็นกำลังสำคัญเพื่อรองรับการเปิด Entertainment complex ของรัฐบาล สามารถสร้างโอกาสในการขยายธุรกิจเพื่อสร้างรายได้ของร.พ. (S3,O7)

โดยสามารถระบุได้ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ ได้ดังนี้

- การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage ; SA)

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage ; SA)

1. โรงงานไฟฟ้ มีความพร้อมในการตอบสนองความต้องการของหน่วยงานภาครัฐ และเป็นทางเลือก G2G ที่ดี โดยมีแนวนโยบาย ที่สนับสนุน อาทิ ก กระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ.2563
2. เป็นผู้ได้รับอนุญาตในการผลิตและทำธุรกิจไฟฟ้ ในประเทศแต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน

4.3 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges) หมายถึง แรงกดดันต่างๆ ที่มีผลอย่างชัดเจนต่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร ความท้าทายเหล่านี้มักเกิดจากแรงผลักดันของตำแหน่งในการแข่งขันในอนาคตขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์คล้ายคลึงกัน ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์เกิดจากแรงผลักดันภายนอก อย่างไรก็ตามการตอบสนองต่อความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่มาจากแรงผลักดันภายนอก องค์กรอาจต้องเผชิญกับความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายในองค์กรเองด้วยความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายนอก ได้แก่ ความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้าหรือตลาด รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์หรือเทคโนโลยี รวมถึงความเสี่ยงด้านการเงิน สังคม และความเสี่ยงหรือความต้องการอื่นๆ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายใน ได้แก่ ขีดความสามารถขององค์กร ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ขององค์กร

สำหรับการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges) มาจากการวิเคราะห์และจับคู่ประเด็นด้านจุดอ่อน (Weaknesses) และอุปสรรค (Threats) ขององค์กร ดังนี้

WT

- ในธุรกิจไฟฟ้ตลาดต่างประเทศมีการแข่งขันสูง กลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำสามารถผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่องได้หลากหลาย ส่วนผู้ประกอบการขนาดเล็กมีจำนวนมากและสามารถผลิตไฟ้คุณภาพต่ำในราคาที่ถูกลงได้ ดังนั้น รง.พ. ควรวิเคราะห์ข้อมูลและการบริหารจัดการด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เป็นระบบ (W4,T2)
- ในธุรกิจไฟฟ้ตลาดต่างประเทศมีการแข่งขันสูงกลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำสามารถผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่องได้หลากหลาย ดังนั้น รง.พ. ควรมีแนวทางการหาพันธมิตรทางธุรกิจอย่างเป็นระบบ (W10,T2)
- ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลและการบริหารจัดการด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เป็นระบบ เนื่องจากในธุรกิจไฟฟ้ตลาดต่างประเทศมีการแข่งขันสูง กลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำสามารถผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่องได้หลากหลาย ส่วนผู้ประกอบการขนาดเล็กมีจำนวนมากและสามารถผลิตไฟ้คุณภาพต่ำในราคาที่ถูกลงได้ (W4,T2)
- ตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศมีผู้ประกอบการน้อยราย แต่มีศักยภาพสูงและสามารถผลิตบริการได้หลายรูปแบบ อย่างไรก็ตาม รง.พ. ยังขาดมาตรฐานสากลที่รับรองคุณภาพกระบวนการผลิตและบริการ (W2,T1)
- ในธุรกิจไฟฟ้ตลาดต่างประเทศมีการแข่งขันสูง กลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำสามารถผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่องได้หลากหลาย ส่วนผู้ประกอบการขนาดเล็กมีจำนวนมากและสามารถผลิตไฟ้คุณภาพต่ำในราคาที่ถูกลงได้ อย่างไรก็ตาม แปรนต์ รง.พ. รวมถึงผลิตภัณฑ์ บริการ ยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง (W7,T2)
- ยังขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการ อาทิการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการแบบ Solutions รองรับงานพิมพ์ รวมถึงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการใหม่ๆ ในขณะที่ตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศมีผู้ประกอบการน้อยราย แต่มีศักยภาพสูงและสามารถผลิตบริการได้หลายรูปแบบ (W8,T2)
- ยังขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการ อาทิการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการแบบ Solutions รองรับงานพิมพ์ รวมถึงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการใหม่ๆ นโยบายของกรมสรรพสามิต ในการพัฒนารูปแบบแสดมภ์สรรพสามิต Direct Coding ทำให้รูปแบบแสดมภ์แบบใช้กระดาษลดลง (W8,T3)
- กระบวนการภายในและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องบางประการไม่สนับสนุนความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ และกฎหมายที่บังคับใช้ที่เกี่ยวข้องกับไฟ้ผิดกฎหมายยังไม่เข้มงวด และมีโทษปรับสำหรับผู้ทำผิดกฎหมายไฟ้ลดลง (W11,T5)

โดยสามารถระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้าได้ดังนี้

- การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge ; SC) ของโรงงานไฟฟ้า

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge ; SC)

1. กระบวนการผลิต และให้บริการที่รองรับธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง แสตมป์และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของกรมสรรพสามิตอย่างมีมาตรฐานสากล และยั่งยืน
2. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่สู่การให้บริการดิจิทัลปริ้นต์ติ้งโซลูชัน (Digital Printing Solution) และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการใหม่ รวมทั้งรองรับการเปิด Entertainment Complex
3. การหาพันธมิตรทางธุรกิจ ในการขยายธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง แสตมป์และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของกรมสรรพสามิต
4. การบริหารจัดการต้นทุนและราคาเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
5. ร่วมมือเพื่อปราบปรามสินค้าไฟผิดกฎหมาย เพื่อให้คงให้ส่วนแบ่งทางการตลาดในทำธุรกิจไฟในประเทศ แต่ ร.พ. เพียงผู้เดียว
6. การขยายตลาดไฟส่งออกต่างประเทศ และการแข่งขันกับผู้ผลิตในต่างประเทศ
7. การเสริมสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม องค์กร และการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากร เพื่อรองรับการขยายตัวธุรกิจและบริการใหม่ในอนาคต
8. การสื่อสารสร้างภาพลักษณ์โรงงานไฟฟ้า ให้เป็นที่รู้จัก
9. การพัฒนา/ปรับปรุง โครงสร้างพื้นฐาน กฎหมายและระเบียบ รวมถึง เพื่อรองรับการขยายตัวธุรกิจ

4.4 ความสามารถพิเศษของโรงงานไฟฟ้า (Core Competency)

สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) หมายถึง สิ่งที่องค์กรมีความเชี่ยวชาญมากที่สุด เป็นขีดความสามารถที่สำคัญเชิงกลยุทธ์ เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้องค์กรบรรลุพันธกิจ ซึ่งสร้างความได้เปรียบในตลาดให้แก่องค์กร สมรรถภาพหลักขององค์กรมักเป็นสิ่งที่ผู้อื่นลอกเลียนแบบได้ยาก ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืนในการแข่งขัน สมรรถภาพหลักขององค์กร ได้แก่ สมรรถนะหลักในเทคโนโลยี การเสนอบริการที่ไม่เหมือนใคร ตลาดที่เหมาะสมของตนเอง หรือความมีไหวพริบในเชิงธุรกิจโดยเฉพาะ

สำหรับการระบุสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของโรงงานไฟฟ้าได้มีการนำเครื่องมือ VRIO Framework มาใช้ประกอบการวิเคราะห์ โดยจะพิจารณาถึงทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่ เพื่อค้นหาขีดความสามารถหลัก ซึ่งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้แก่องค์กร ผ่านการวิเคราะห์จากปัจจัยทั้ง 4 ประการ อันได้แก่ คุณค่า (Value) ความหายาก (Rareness) ยากต่อการลอกเลียนแบบ (Imitability) และการจัดการองค์กร (Organization)



โดย VRIO Analysis นั้นเป็นส่วนเสริมของ PESTEL Analysis ที่เน้นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการทำธุรกิจ เพื่อนำมาปรับปรุงทรัพยากรด้านต่างๆภายในองค์กรให้เหมาะสมกับการทำธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น

ตารางแสดงเกณฑ์การวิเคราะห์ความสามารถพิเศษ

ประเด็น (VRIO)	ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง
1. Value : คุณค่าของทรัพยากรที่มี	การเติบโตของรายได้ขององค์กรขึ้นกับฐานกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม แนวโน้มการเติบโตของรายได้เริ่มลดลง	การเติบโตของ รายได้มีแนวโน้มที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง จากฐานลูกค้าในปัจจุบันและการขยายฐานลูกค้าในตลาดใหม่ๆ	ในระยะยาวการเติบโตของรายได้มีแนวโน้มที่ยั่งยืน เนื่องจากธุรกิจมีการนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์/บริการ รวมถึงรูปแบบธุรกิจเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ โครงสร้างอุตสาหกรรม
2. Rareness : ระยะเวลาที่จะถูก Disrupt	คู่แข่งไม่มีทักษะ/ความสามารถดังกล่าว หากมีการลอกเลียนแบบ จำเป็นต้อง ใช้เวลามากกว่า 5 ปี	คู่แข่งไม่มีทักษะ/ความสามารถดังกล่าว หากมีการลอกเลียนแบบ จำเป็นต้องใช้ เวลามากกว่า 10 ปี	คู่แข่งไม่มีทักษะ/ความสามารถดังกล่าว หากมีการลอกเลียนแบบ จำเป็นต้องใช้เวลา ไม่ต่ำกว่า 20 ปี
3. Imitability : ความยากในการลอกเลียนแบบ ทรัพยากร	กีดกันคู่แข่งรายใหม่เข้ามาแข่งขันได้ ในช่วงเวลา 10 ปี	กีดกันคู่แข่งรายใหม่เข้ามาแข่งขันได้ในช่วงเวลา 11-20 ปี	กีดกันคู่แข่งรายใหม่เข้ามาแข่งขันได้ในช่วงเวลา มากกว่า 20 ปี
4. Organization : การที่องค์กรสามารถนำ ทรัพยากรนั้นมาใช้ ประโยชน์	ทรัพยากรที่มีอยู่สามารถไม่สามารถรองรับการขยายตลาดใหม่และธุรกิจใหม่ได้	ทรัพยากรที่มีอยู่สามารถรองรับการขยายตลาดใหม่ได้	ทรัพยากรที่มีอยู่สามารถรองรับการขยายตลาดใหม่และธุรกิจใหม่ได้

รง.พ. จะกำหนดสมรรถนะหลักหรือความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency) จากการวิเคราะห์ VRIO Framework โดยการนำข้อมูลที่ รง.พ. มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจการผลิตไฟและสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง รวมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับองค์กรสู่มาตรฐานสากล ประกอบกับในอนาคต รง.พ. ให้มีความสำคัญกับดำเนินธุรกิจดิจิทัลปริ้นต์ติ้งโซลูชัน (Digital Printing Solution) และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจไฟเพื่อรองรับการเปิด Entertainment Complex และการสร้าง Business mindset ให้กับบุคลากร รวมถึงการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัลมาใช้ ซึ่งเป็นจุดเด่นและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับ รง.พ. มาวิเคราะห์ขีดความสามารถในการดำเนินการ โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา ได้แก่ Value Rareness Imitability และ Organization มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางแสดงการวิเคราะห์ความสามารถพิเศษของ รง.พ.

ประเด็น (VRIO)	ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง	ผลการวิเคราะห์
1. Value : คุณค่าของทรัพยากรที่มี			★	<ul style="list-style-type: none"> - โรงงานไฟฟ้ามีอำนาจในการบริหารงานแบบเบ็ดเสร็จในตัวเอง ตั้งแต่การผลิตการจัดจำหน่ายผ่านระบบสัมปทานรวมถึงอำนาจในการเป็นRegulator - รวมถึงนโยบายการเปิด Entertainment Complex ของรัฐบาล ที่โรงงานไฟฟ้าสามารถดำเนินการผลิตและจัดจำหน่ายไฟ รวมถึงการนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์/บริการที่เกี่ยวข้อง เช่น อุปกรณ์ คาสิโน และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในธุรกิจคาสิโน เป็นต้น
2. Rareness : ความหายากของ ทรัพยากร/มี Barrier ต่อคู่แข่ง		★		<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายภาครัฐส่งเสริมการทำธุรกิจระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งทำให้สามารถรับงานจากกรมสรรพสามิตได้โดยตรง
3. Imitability : ความยากในการลอกเลียนแบบ ทรัพยากร			★	<ul style="list-style-type: none"> - โรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิตเป็นผู้ได้รับอนุญาตในการทำธุรกิจไฟ แต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน ตาม พรบ. ภาษี สรรพสามิต ฉบับใหม่ (บังคับใช้ 16 กันยายน 2560) - ตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศมีผู้ประกอบการน้อยราย อยากต่อการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่
4. Organization : การที่องค์กรสามารถนำ ทรัพยากรนั้นมาใช้ ประโยชน์			★	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรของโรงงานไฟฟ้า มีความชำนาญทั้งในงานผลิตไฟ และงานพิมพ์ ซึ่งมีศักยภาพรองรับการขยายตัวของตลาดในอนาคต - เครื่องจักรของโรงงานไฟฟ้าที่อยู่ระหว่างการนำเข้ามาใช้ในการดำเนินงานเพื่อรองรับการขยายตลาดและธุรกิจใหม่ เป็นระบบพิมพ์ Wet-Offset และ ระบบพิมพ์

ประเด็น (VRIO)	ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง	ผลการวิเคราะห์
				Dry-Offset เพื่อเพิ่มมูลค่างานพิมพ์ และเครื่องพิมพ์ และซอฟต์แวร์ ที่เพิ่มประสิทธิภาพงานพิมพ์ลด การปลอมแปลงที่มีความละเอียดสูง รวมถึงการรองรับ ธุรกิจดิจิทัลปริ้น ดิงโซลูชัน (Digital Printing Solution) และ ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง กับธุรกิจไฟเพื่อรองรับการเปิด Entertainment Complex

จากวิสัยทัศน์และตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ของ รง.พ. ที่ต้องการจะเป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นดิงโซลูชัน อย่างยั่งยืน” ส่งผลให้ในอนาคต รง.พ. ต้อง สร้างความมาตรฐานในการดำเนินงานให้กับองค์กร และพัฒนาทักษะของบุคลากรที่รองรับการดำเนินธุรกิจดิจิทัลปริ้น ดิงโซลูชัน (Business mindset) รวมถึงการการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัลมาใช้ในการสร้างมูลค่าเพิ่ม และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร ดังนั้น ความสามารถพิเศษของ รง.พ. ในปัจจุบันและอนาคต มีรายละเอียดดังนี้

- สมรรถนะความสามารถหลัก (Core Competency: CC)

ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน

- ความเชี่ยวชาญในการผลิตไฟ และมี Capacity รองรับการผลิตตลาดได้
- ให้บริการผลิตแสดมภ์และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของกรมสรรพสามิต

ความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต

- ความสามารถในการดำเนินธุรกิจดิจิทัลปริ้นดิงโซลูชัน (Digital Printing Solution) และ ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง กับธุรกิจไฟเพื่อรองรับการเปิดEntertainment Complex

บทที่ 5: การวิเคราะห์ Strategic Positioning

การทบทวนแผนวิสาหกิจตามแนวคิด EVM ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิตในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความชัดเจน ในการกำหนดแผนกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในปัจจุบันของ องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ทั้งในส่วนของธุรกิจสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลง และ ธุรกิจไฟฟ้

การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) คือ การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ตำแหน่งในอนาคตหรือระดับผลการดำเนินการที่ต้องการบรรลุ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้

การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์จะทำให้เกิดการเปรียบเทียบระหว่างตำแหน่งในปัจจุบัน และตำแหน่ง ในอนาคต เพื่อวิเคราะห์หาสิ่งที่องค์กรต้องการเพิ่มเติม (Gap Analysis) และเพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่ตรงประเด็นต่อไปในการกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ มีขั้นตอนในการกำหนด 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) พิจารณาความต้องการของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร โดยการแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ องค์กรที่กำหนดไว้ และระบุความต้องการความคาดหวังของแต่ละกลุ่มที่มีต่อองค์กร
- 2) กำหนดความต้องการหลัก (Key Requirement) วิเคราะห์ความต้องการความคาดหวังทั้งหมดของทุกกลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดเป็นภาพรวมความต้องการความคาดหวัง และคัดเลือกความต้องการที่เป็น ความต้องการหลักที่มีในหลายกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3) นำความต้องการหลักมากำหนดเป็นประเด็นการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร
- 4) นำความต้องการหลักมากำหนด milestones ในแต่ละมุมมอง (Dimension)

โดยขั้นตอนที่ 3-4 เป็นการวิเคราะห์พร้อมกัน โดยเป็นการนำความต้องการหลักมากำหนดเป็นประเด็นการดำเนินงาน ที่สำคัญขององค์กร และกำหนด milestones ในแต่ละระยะที่องค์กรต้องการมุ่งไปถึง เช่น ระยะสั้น ระยะกลาง และ ระยะยาว รวมทั้งการกำหนดมุมมอง (Dimension) ของการดำเนินงาน

ในแต่ละประเด็น เช่น ด้านการยกระดับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านความยั่งยืน เป็นต้น

5) กำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) การวิเคราะห์และกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ในแต่ละระยะว่า แต่ละระยะและมุมมองจะมีความคาดหวังหรือความสำเร็จใดที่ต้องการบรรลุ ทั้งนี้ ในการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ต้องกำหนดให้สอดคล้องหรือเพื่อให้มั่นใจต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ขององค์กร ด้วยเช่นกัน

ทั้งนี้ Strategic Positioning ของ รง.พ. ในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว จะเป็นดังต่อไปนี้

รูปภาพแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

	ระยะสั้น 2568 - 2569	ระยะกลาง 2570 - 2571	ระยะยาว 2572
Print 	<p><i>ยกระดับมาตรฐานการผลิต และการให้บริการ สร้างภาพลักษณ์ ให้เกิดความเชื่อมั่น ต่อผลิตภัณฑ์และบริการ</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ขยายผลิตภัณฑ์ แลตมปีสรรพสามิต (สุรา) จำนวนลูกค้าใหม่ Security Printing ภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจ รัฐวิสาหกิจ ในปี 2568 เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 1 ราย และในปี 2569 เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 2 ราย จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงเพิ่มขึ้นในปี 2568 เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 1 ผลิตภัณฑ์ และในปี 2569 เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ 	<p><i>ต่อยอดผลิตภัณฑ์เดิมสู่ผลิตภัณฑ์ใหม่ ผ่านการสร้างพันธมิตร อย่างต่อเนื่อง</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ขยายประเภทของแลตมปีสรรพสามิต/เครื่องหมายแสดงการเสียหาย ปีละ 1 ประเภท จำนวนลูกค้าใหม่ Security Printing ภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจ เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่าปีละ 2 ราย จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ Digital Printing Solution (เริ่มปี 2571) 	<p><i>มุ่งสู่องค์กรที่ยั่งยืน</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ขยายประเภทของแลตมปีสรรพสามิต/เครื่องหมายแสดงการเสียหาย ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 จากส่วนแบ่งตลาด (Market Share) Digital Printing Solution Data Solution
Card 	<ul style="list-style-type: none"> บริหารสัญญาให้สิทธิฉบับใหม่ แผนงานป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมาย ร่วมกับ กรมสรรพสามิต ผู้รับสัมปทาน และพันธมิตรที่เกี่ยวข้อง จำหน่ายไฟคาสสิโนต่างประเทศ ขยายผลิตภัณฑ์ไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่าปีละ 2 ผลิตภัณฑ์ หารือแนวทาง และศึกษาทบทวนความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจ Entertainment Complex 	<ul style="list-style-type: none"> บริหารสัญญาให้สิทธิฉบับใหม่ ดำเนินการป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมาย ตามแผน จำหน่ายไฟและอุปกรณ์คาสสิโนต่างประเทศ ขยายผลิตภัณฑ์ไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่าปีละ 2 ผลิตภัณฑ์ ดำเนินการตามแผนเตรียมความพร้อม 	<ul style="list-style-type: none"> บริหารสัญญาให้สิทธิฉบับใหม่ ดำเนินการป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมาย ตามแผน ขยายลูกค้าไฟและอุปกรณ์คาสสิโน ขยายผลิตภัณฑ์ไฟนอกสัมปทานเพิ่มขึ้น ไม่ต่ำกว่าปีละ 2 ผลิตภัณฑ์ ดำเนินการตามแผนเตรียมความพร้อม
Management 	<ul style="list-style-type: none"> ก่อสร้างโรงงานใหม่ ได้รับรอง ISO 9001 / ISO 14001 สื่อสารภาพลักษณ์ ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์เป็นไปตามเป้าหมาย (คะแนนภาพลักษณ์) ทบทวน Work System & KWP Core Process ทบทวน EA Reskill Upskill (การตลาด / ดิจิทัล) เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการรองรับธุรกิจในอนาคต ทบทวนค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรใหม่ 	<ul style="list-style-type: none"> ก่อสร้างโรงงานใหม่ ได้รับรอง ISO 27001 Surveillance Audit สื่อสารภาพลักษณ์ ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์เพิ่มมากขึ้น (คะแนนภาพลักษณ์) ทบทวน Work System & KWP Core & Support Process ทบทวน EA และ implement EA Roadmap พัฒนาศักยภาพบุคลากรในการรองรับธุรกิจในอนาคต ระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร เป็นไปตามที่คาดหวัง ทบทวน/ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> โรงงานใหม่แล้วเสร็จ ได้รับรอง ISO 9001 โรงงานใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้สนับสนุนการทำงาน



รูปภาพแสดงกรอบยุทธศาสตร์ระยะยาวของโรงงานไฟ กทม สรรพสามิต ประจำปี 2568 – 2572



- SO1**
สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ
- SO2**
ขยายผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution
- SO3**
พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ
- SO4**
ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน

2568	2569	2570	2571	2572
ได้รับรอง ISO 9001 14001	Surveillance Audit ปีที่ 1 - 3		รับรอง ISO 9001 โรงงานใหม่	
	ได้รับรอง ISO 27001	Surveillance Audit ปีที่ 1 - 3		
สื่อสารแบรนด์	โครงการยกระดับแบรนด์ และโครงการ CSR (ไฟการแพทย์) และ สร้างแบรนด์ (Tw Soft Power)			
ได้รับอนุมัติและเชื่อกีดกัน	ก่อสร้างตามแผนลงทุน		เริ่มเดินสายการผลิต	
หารือแนวทางหรือรายละเอียด กับ SH ตามผลการศึกษา กมร. กบวทผลการศึกษา การทำธุรกิจ Entertainment Complex	ดำเนินการตามแผนการศึกษาการทำธุรกิจ Entertainment Complex			
ผลิตแอสบลอสสามิตเด็ม มุ่งเน้นการบริหารจัดการต้นทุน ผ่านการทำ Lean				
ผลิตแอสบลอสสามิตสุรา และยาสูบ สายทุน				
หาพันธมิตรภาครัฐ สืบค้าปลออดการปลอมแปลง และ Solution				
ขยาย Product Champion สืบค้าและบริการทางศึกษา / ฉลาดสืบค้า	ระบบTraceability		Digital Printing Solution	
Data Solution				
แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอมแปลง				
บริหารสัญญาให้สิทธิ และบริหารจัดการต้นทุนผ่านการทำ Lean				
หาลูกค้าและพันธมิตร	จำหน่ายไฟทาสีในนอกประเทศ		ร่วมทุนพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ Entertainment complex	
	หาพันธมิตร/vendor อุปกรณ์ทาสีใน	ร่วมทุนพันธมิตรจำหน่ายอุปกรณ์ทาสีในนอกประเทศ		
จัดทำแผนป้องกันและปราบปรามไฟผิด กม. ร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย	ดำเนินงานตามแผนป้องกันและปราบปรามไฟผิด กม.			
ออกผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ระบบสัญญาให้สิทธิ				
แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์ไฟ				
กบวทระบบงานและกระบวนการทำงาน Core Process	กบวทระบบงานและกระบวนการทำงาน Core และ Support Process	กบวทระบบงานและกระบวนการทำงาน ต่อเนื่องทุกปี		
กบวท EA				
Implement EA Roadmap				
สื่อสารค่านิยมใหม่ และประเมิน Gap วัฒนธรรมตามค่านิยม และจัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยม	ดำเนินงานตามแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม			
กบวท และประเมิน Competency และจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรระยะยาว	ดำเนินงานตามแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร			
แต่งตั้ง Cross Functional Team และทำการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์	จัดตั้ง PMO	กบวท PMO และกบวทปรับปรุงโครงสร้างองค์กร		
กบวทกฎหมาย ระเบียบ				
กำหนดปัจจัยยั่งยืนจัดทำแผนความยั่งยืน	จัดทำรายงาน GRI	ติดตามการดำเนินงานตามกรอบ GRI		
กบวทแผนวิสาห์ และจัดทำแผนปฏิวัติการประจำปี และจัดทำแนวทางการปิด Gap Core Business Enablers และ Implement				

บทที่ 6: การวิเคราะห์ Business Model พร้อมระบุ Intelligent Risk และการวิเคราะห์ Scenario Planning

6.1 การวิเคราะห์ Business Model ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขันรวมถึงการกำหนด Intelligent Risk

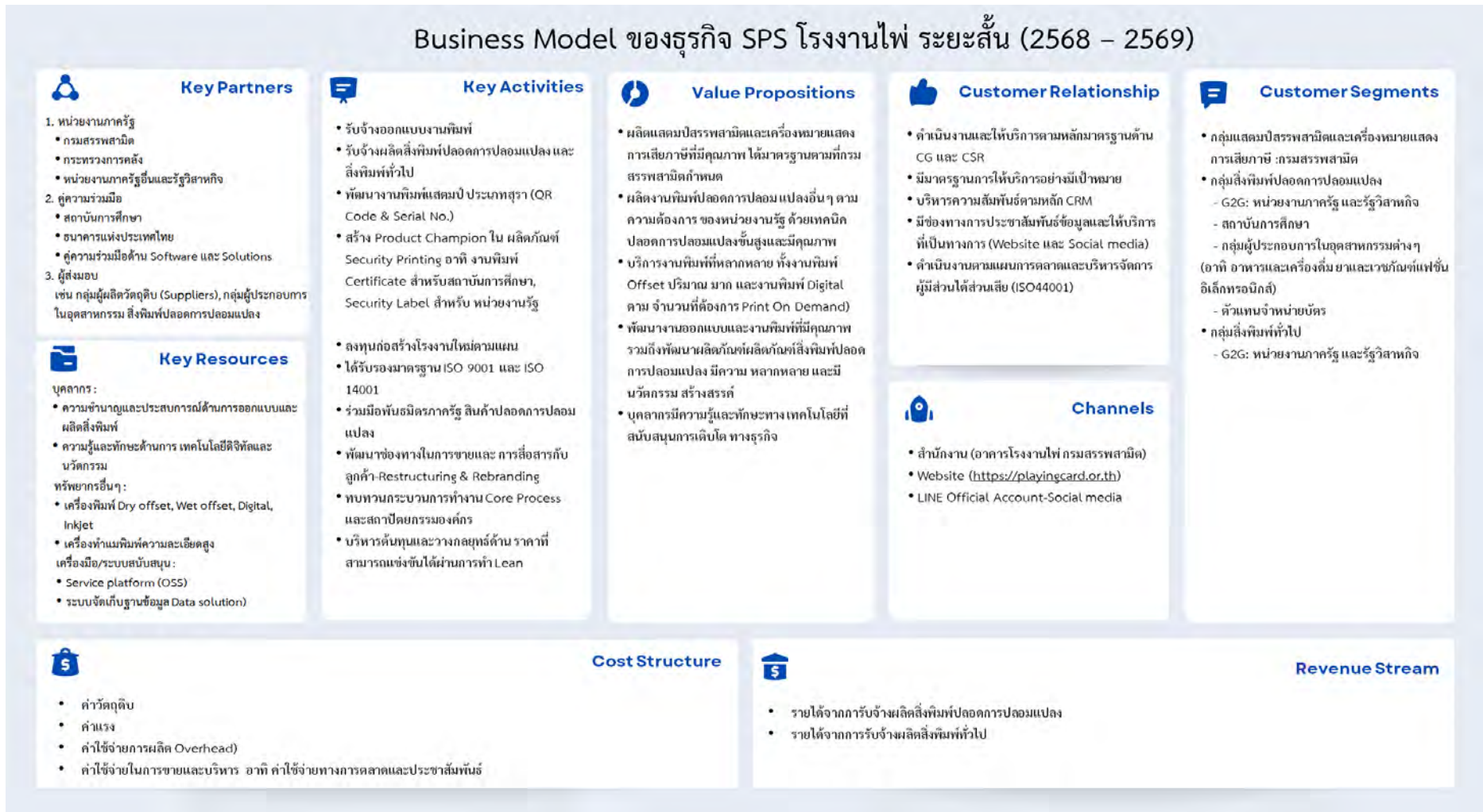
หลังจากทราบถึงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในปัจจุบันขององค์กร และทิศทางการดำเนินงานที่ต้องการจะบรรลุในอนาคตแล้ว เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการเชื่อมโยงระหว่างแผนกลยุทธ์ขององค์กรกับระบบงานและกระบวนการทั่วทั้งองค์กรโดยมีการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นเป้าหมายสำคัญ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิตจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดเป็น Business Model อาทิ กระบวนการดำเนินงาน การกำหนดจุดเด่นของสินค้าและบริการ และการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น รวมทั้งจะต้องมีการระบุ Intelligent Risk ที่เหมาะสมในการบรรลุเป้าหมายในแต่ละตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรด้วย

6.1.1 การวิเคราะห์ Business Model

สำหรับการวิเคราะห์ Business Model โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิตได้มีการนำข้อมูลการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน รวมถึงปัจจัยอื่น เช่น กระบวนการดำเนินงาน การกำหนดจุดเด่นของสินค้าและบริการ และการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น มากำหนด Business Model ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ผ่านเครื่องมือ Business Model Canvas หรือแบบจำลองธุรกิจ

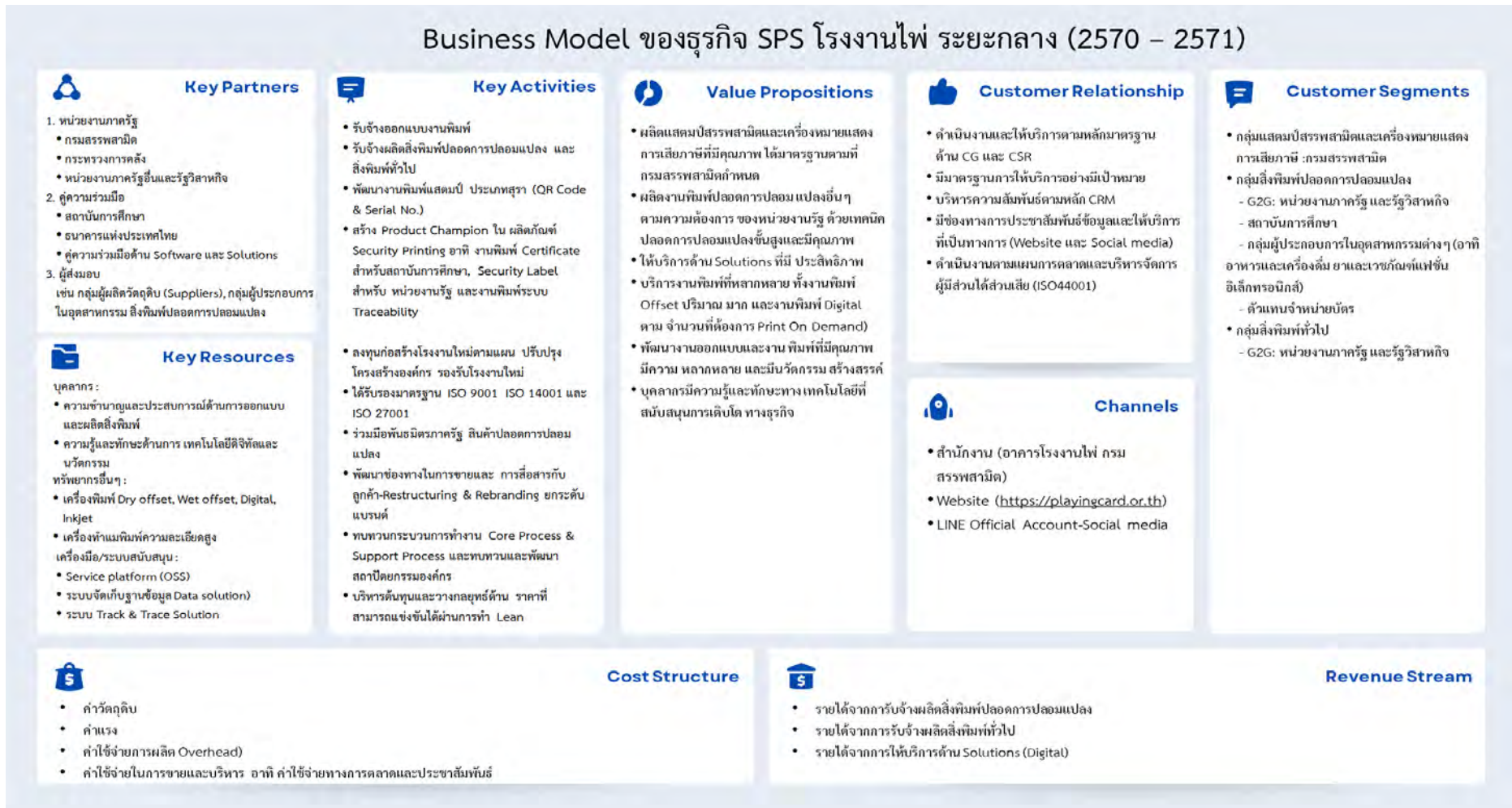
เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของโรงงานไฟฟ้า ประกอบไปด้วย 2 ธุรกิจที่แตกต่างกัน ได้แก่ ศูนย์ธุรกิจสิ่งพิมพ์ และศูนย์ธุรกิจไฟฟ้า ดังนั้นในการจัดทำ Business model จึงจะแยกออกเป็น 2 แบบจำลองธุรกิจ ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานในแต่ละศูนย์ธุรกิจ และเหมาะสมต่อการบรรลุเป้าหมายในแต่ละช่วงเวลา จากการวิเคราะห์องค์ประกอบใน Business model ของโรงงานไฟฟ้า สามารถระบุรายละเอียดได้ดังนี้

• การวิเคราะห์ Business Model ระยะสั้นของศูนย์ธุรกิจสิ่งพิมพ์



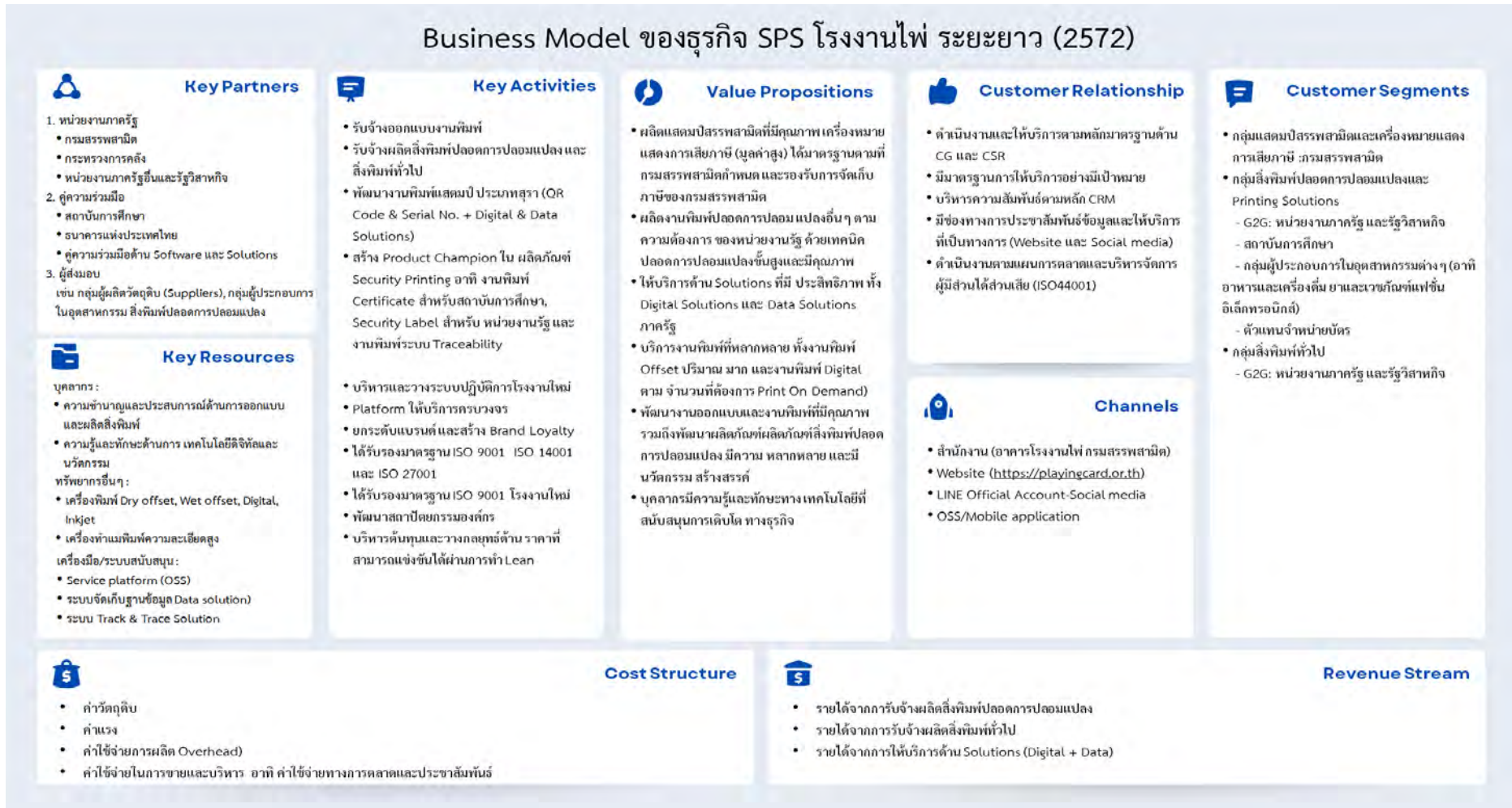
รูปภาพแสดง Business Model ระยะสั้นของศูนย์ธุรกิจสิ่งพิมพ์ (ปี 2568-2569)

• การวิเคราะห์ Business Model ระยะกลางของศูนย์ธุรกิจสิ่งพิมพ์



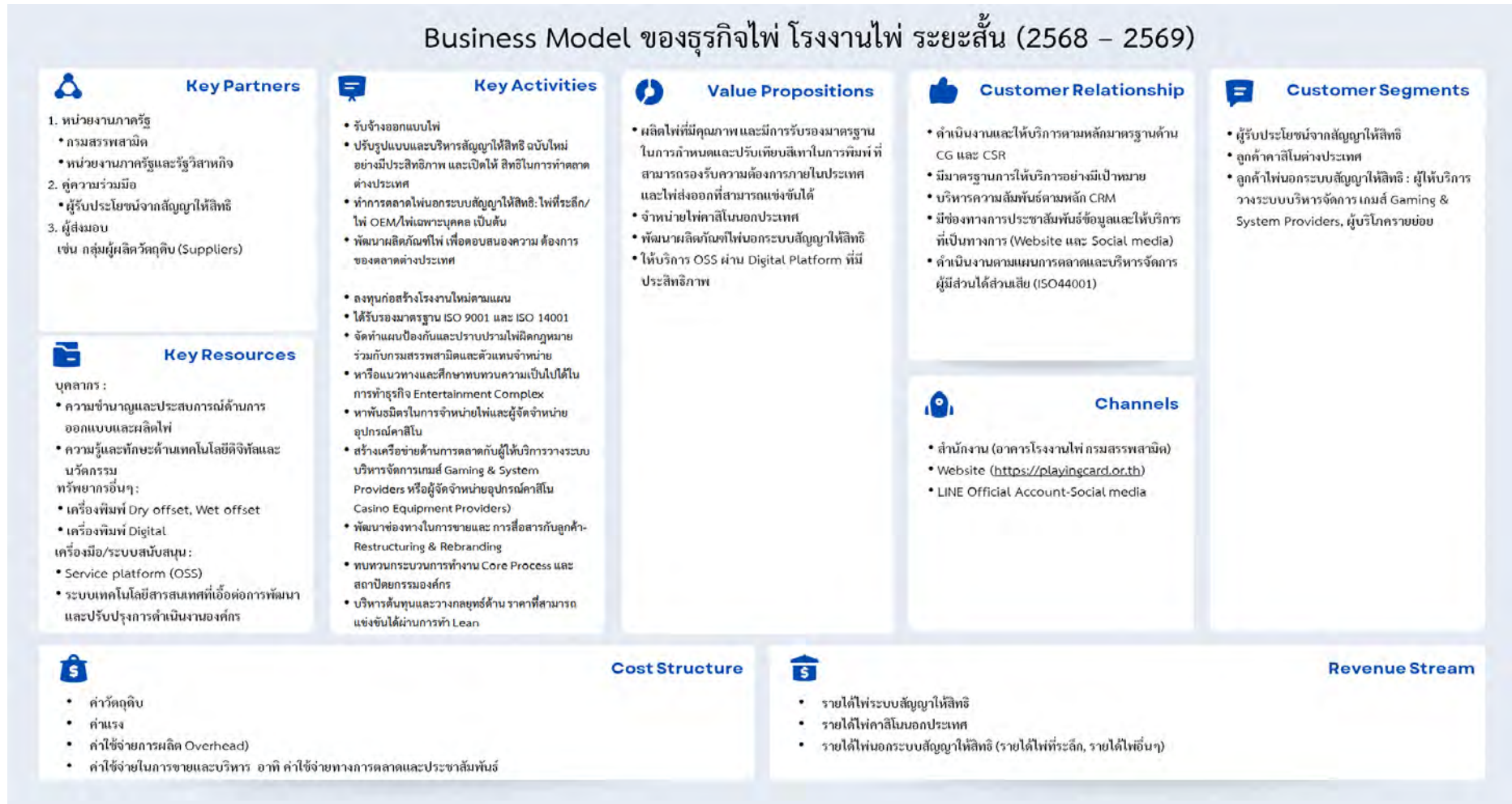
รูปภาพแสดง Business Model ระยะกลางของศูนย์ธุรกิจสิ่งพิมพ์ (ปี 2570-2571)

● การวิเคราะห์ Business Model ระยะยาวของศูนย์ธุรกิจสิ่งพิมพ์



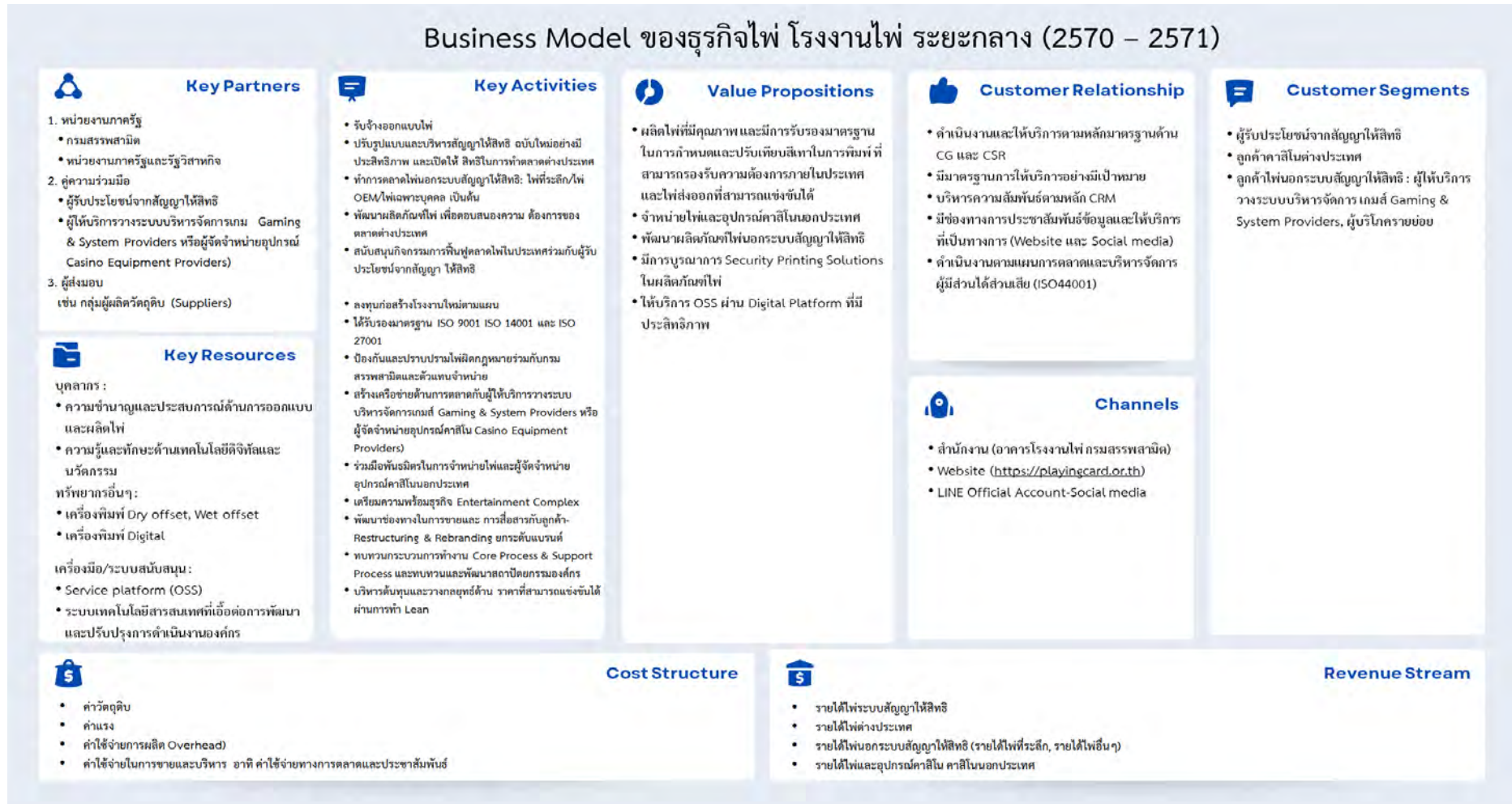
รูปภาพแสดง Business Model ระยะกลางของศูนย์ธุรกิจสิ่งพิมพ์ระยะยาว (ปี 2572)

• การวิเคราะห์ Business Model ระยะสั้นของศูนย์ธุรกิจไฟ



รูปภาพแสดง Business Model ระยะสั้นของศูนย์ธุรกิจไฟ (ปี 2568-2569)

• การวิเคราะห์ Business Model ระยะกลางของศูนย์ธุรกิจไฟ



รูปภาพแสดง Business Model ระยะกลางของศูนย์ธุรกิจไฟ (ปี 2570-2571)

● การวิเคราะห์ Business Model ระยะยาวของศูนย์ธุรกิจไฟ



รูปภาพแสดง Business Model ระยะยาวของศูนย์ธุรกิจไฟ (ปี 2572)

6.1.2 การวิเคราะห์ Intelligent Risk

ความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินอย่างชาญฉลาด (Intelligent risk) คือ การพิจารณาถึงโอกาสที่จะได้รับประโยชน์จากการเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจเทียบกับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือหากไม่นำโอกาสนั้นมาพิจารณา จะบั่นทอนความยั่งยืนขององค์กร โดยการวิเคราะห์ Intelligent Risk นั้นจะเชื่อมโยงกับทิศทางองค์กรที่ต้องการในอนาคตผ่านการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ว่าการจะมุ่งไปสู่ Strategic Positioning แต่ละระยะ จะมีความเสี่ยงอะไรที่เกิดขึ้นได้บ้างและส่งผลให้ไม่บรรลุตามเป้าที่กำหนด

สำหรับการวิเคราะห์ Intelligent Risk ในการบรรลุเป้าหมายตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในแต่ละระยะ (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว) โดยดำเนินการกำหนดร่วมกันกับบุคลากรของโรงงานไฟฟ้า ทุกส่วนงาน เพื่อให้มีการบูรณาการและระดมความคิดเห็นร่วมกัน

ทั้งนี้ เมื่อระบุ Intelligent Risk แล้ว ทางโรงงานไฟฟ้า จะนำไปใช้เป็นหนึ่งในปัจจัยนำเข้า (Input) สำคัญสำหรับการพิจารณาวิเคราะห์แผนความเสี่ยงขององค์กรต่อไป ซึ่งมีการระบุ Intelligent Risk ที่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแต่ละระยะ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ธุรกิจพิมพ์

ตำแหน่งยุทธศาสตร์	Business Model	Intelligence Risk
ระยะสั้น 2568 – 2569 ยกระดับมาตรฐานการผลิตและการให้บริการ สร้างภาพลักษณ์ให้เกิดความเชื่อมั่นต่อผลิตภัณฑ์และบริการ	ธุรกิจพิมพ์ <ul style="list-style-type: none"> ผลิตแอสแตมปีสรรพสามิตและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานตามที่กรมสรรพสามิตกำหนด พัฒนางานพิมพ์แอสแตมปี ประเภทสุรา (QR Code & Serial No.) ผลิตงานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงอื่นๆ ตามความต้องการของหน่วยงานรัฐ ด้วยเทคนิค ปลอดการปลอมแปลงขั้นสูงและมีคุณภาพ โดยสร้าง Product Champion ใน ผลิตภัณฑ์ Security Printing อาทิ งานพิมพ์ Certificate สำหรับสถาบันการศึกษา, Security Label สำหรับ หน่วยงานรัฐ ร่วมมือพันธมิตรภาครัฐ สินค้าปลอดการปลอมแปลง พัฒนางานออกแบบและงานพิมพ์ที่มีคุณภาพ รวมถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง มีความหลากหลาย และมีนวัตกรรม สร้างสรรค์ ได้รับรองมาตรฐาน ISO 9001 และ ISO 14001 พัฒนาช่องทางในการขายและการสื่อสารกับลูกค้า- Restructuring & Rebranding ดำเนินงานตามแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) บริหารต้นทุนและวางกลยุทธ์ด้าน ราคาที่สามารถแข่งขันได้ผ่านการทำ Lean 	<ul style="list-style-type: none"> ผลิตภัณฑ์แอสแตมปีสรรพสามิต (สุรา) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงรูปแบบเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของกรมสรรพสามิต จำนวนลูกค้า Security Printing และผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย รายได้บริหารสัญญาให้สิทธิไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผลิตภัณฑ์ไฟนอร์ระบบสัญญาให้สิทธิไม่เป็นไปตามเป้าหมาย การขอรับรอง ISO9001 และ ISO14001 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
	ธุรกิจไฟ <ul style="list-style-type: none"> ผลิตไฟที่มีคุณภาพ และมีการรับรองมาตรฐานในการกำหนดและปรับเทียบสีเทาในการพิมพ์ ที่สามารถรองรับความต้องการภายในประเทศ และไฟส่งออกที่สามารถแข่งขันได้ ปรับรูปแบบและบริหารสัญญาให้สิทธิ ฉบับใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ และเปิดให้ สิทธิในการทำตลาดต่างประเทศ 	

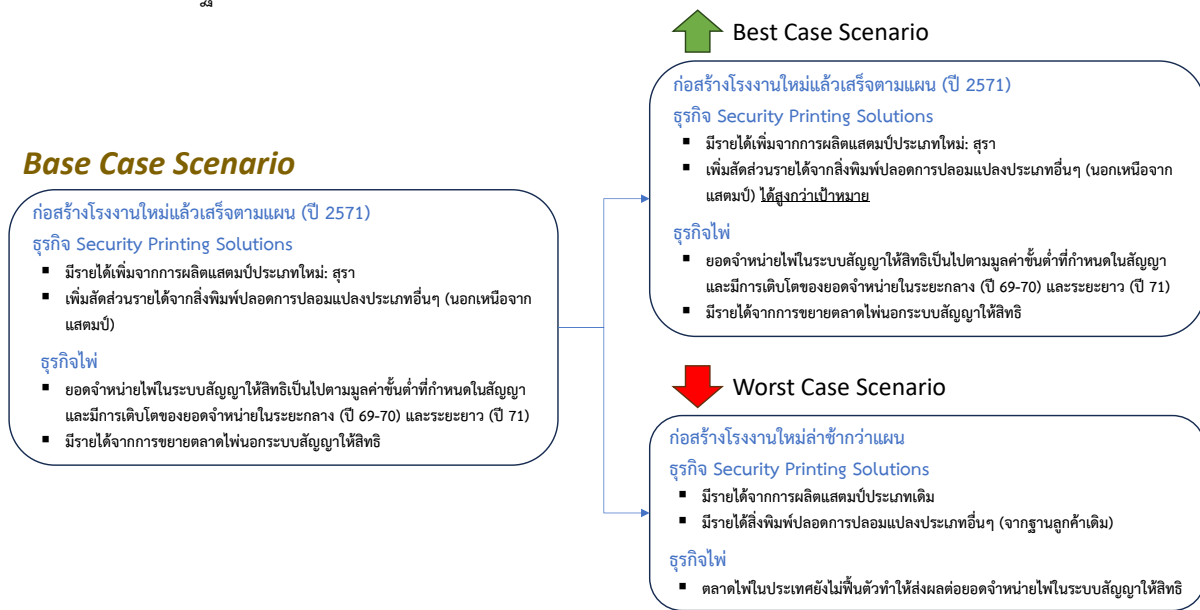
ตำแหน่งยุทธศาสตร์	Business Model	Intelligence Risk
	<ul style="list-style-type: none"> จำหน่ายไฟคาลิโนนออกประเทศร่วมกับพันธมิตร พัฒนาผลิตภัณฑ์ไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ ดำเนินงานตามแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) บริหารต้นทุนและวางกลยุทธ์ด้าน ราคาที่สามารถแข่งขันได้ผ่านการทำให้ Lean 	
<p>ระยะกลาง 2570 – 2571</p> <p>ต่อยอดผลิตภัณฑ์เดิมสู่ผลิตภัณฑ์ใหม่ผ่านการสร้างพันธมิตรอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>ธุรกิจพิมพ์</p> <ul style="list-style-type: none"> ผลิตแอสตมป์สรรพสามิตและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานตามที่กรมสรรพสามิตกำหนด พัฒนางานพิมพ์แอสตมป์ ประเภทสุรา (QR Code & Serial No.) ผลิตงานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงอื่นๆ ตามความต้องการของหน่วยงานรัฐ ด้วยเทคนิค ปลอดการปลอมแปลงขั้นสูงและมีคุณภาพ สร้าง Product Champion ใน ผลิตภัณฑ์ Security Printing อาทิ งานพิมพ์ Certificate สำหรับสถาบันการศึกษา, Security Label สำหรับ หน่วยงานรัฐ และงานพิมพ์ระบบ Traceability ร่วมมือพันธมิตรภาครัฐ สินค้าปลอดการปลอมแปลง พัฒนางานออกแบบและงานพิมพ์ที่มีคุณภาพ รวมถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง มีความหลากหลาย และมีนวัตกรรม สร้างสรรค์ ได้รับรองมาตรฐาน ISO 27001 พัฒนาช่องทางในการขายและ การสื่อสารกับลูกค้า - Restructuring & Rebranding ยกระดับแบรนด์ ดำเนินงานตามแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) บริหารต้นทุนและวางกลยุทธ์ด้าน ราคาที่สามารถแข่งขันได้ผ่านการทำให้ Lean <p>ธุรกิจไฟ</p> <ul style="list-style-type: none"> ผลิตไฟที่มีคุณภาพ และมีการรับรองมาตรฐานในการกำหนดและเปรียบเทียบสีเทาในการพิมพ์ ที่สามารถรองรับความต้องการภายในประเทศ และไฟส่งออกที่สามารถแข่งขันได้ จำหน่ายไฟคาลิโนนออกประเทศร่วมกับพันธมิตร พัฒนาผลิตภัณฑ์ไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ ดำเนินงานตามแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) บริหารต้นทุนและวางกลยุทธ์ด้าน ราคาที่สามารถแข่งขันได้ผ่านการทำให้ Lean 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลิตภัณฑ์แอสตมป์สรรพสามิต/ เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - การเปลี่ยนแปลงรูปแบบเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของกรมสรรพสามิต - จำนวนลูกค้า Security Printing และผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - รายได้จากการจำหน่ายไฟไปคาลิโนนต่างประเทศไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - ความร่วมมือกับพันธมิตรไม่บรรลุเป้าหมาย - การขอรับรอง ISO27001 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - โรงงานไฟ ไม่ได้เป็นหน่วยงานในการดำเนินงานตามนโยบายการจัดตั้ง Entertainment Complex
<p>ระยะยาว 2572</p> <p>มุ่งสู่องค์กรที่ยั่งยืน</p>	<p>ธุรกิจพิมพ์</p> <ul style="list-style-type: none"> ผลิตแอสตมป์สรรพสามิตที่มีคุณภาพ เครื่องหมายแสดงการเสียภาษี (มูลค่าสูง) ได้มาตรฐานตามที่กรมสรรพสามิตกำหนด และรองรับการจัดเก็บภาษีของกรมสรรพสามิต ผลิตงานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงอื่นๆ ตามความต้องการของหน่วยงานรัฐ ด้วยเทคนิค ปลอดการปลอมแปลงขั้นสูงและมีคุณภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่วนแบ่งตลาดผลิตภัณฑ์แอสตมป์สรรพสามิต/เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - รายได้ บริหารสัญญาให้ สิทธิไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - จำนวนลูกค้าไฟและอุปกรณ์คาลิโนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ตำแหน่งยุทธศาสตร์	Business Model	Intelligence Risk
	<ul style="list-style-type: none"> • ให้บริการด้าน Solutions ที่มี ประสิทธิภาพ ทั้ง Digital Solutions และ Data Solutions ภาครัฐ • พัฒนางานออกแบบและงานพิมพ์ที่มีคุณภาพ รวมถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง มีความหลากหลาย และมีนวัตกรรม สร้างสรรค์ • บุคลากรมีความรู้และทักษะทาง เทคโนโลยีที่สนับสนุน การเติบโต ทางธุรกิจ • ยกระดับแบรนด์ และสร้าง Brand Loyalty <p>ธุรกิจไฟ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ผลิตไฟที่มีคุณภาพ และมีการรับรองมาตรฐานในการกำหนด และปรับเทียบสีเทาในการพิมพ์ ที่สามารถรองรับความต้องการ ภายในประเทศ และไฟส่งออกที่สามารถแข่งขันได้ • ร่วมมือพันธมิตรในการจำหน่ายไฟและผู้จัดจำหน่ายอุปกรณ์ คาลิโนนออกประเทศ และจำหน่ายอุปกรณ์ใน Entertainment complex • เตรียมความพร้อมธุรกิจ Entertainment Complex • พัฒนาผลิตภัณฑ์ไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ ทำการตลาดไฟ นอกระบบสัญญาให้สิทธิ • มีการบูรณาการ Security Printing Solutions ในผลิตภัณฑ์ไฟ 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงงานไฟ ไม่ได้เป็นหน่วยงานใน การดำเนินงานตามนโยบายการ จัดตั้ง Entertainment Complex - ไม่สามารถดำเนินธุรกิจ Digital Printing Solution ได้

6.2 การวิเคราะห์ Scenario Planning

การวิเคราะห์ Scenario Planning เป็นการประมาณการผลประกอบการทางการเงินล่วงหน้าตามระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์โดยกำหนดผลประกอบการทางการเงินเป็นแต่ละสถานการณ์อันประกอบด้วย กรณีที่ดีที่สุด (Best Case) กรณีฐาน (Base Case) และกรณีที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case) พร้อมกับมีระบุสมมติฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์และเป็นที่มาของแต่ละสถานการณ์อย่างชัดเจน เพื่อจะนำมาสู่การกำหนดหนทางยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมและวางแผนป้องกันมิให้องค์กรเข้าใกล้ Worst case

สำหรับการทบทวนแผนวิสาหกิจของโรงงานไฟฟ้าประจำปี 2568 – 2572 ได้มีการจัดทำ Scenario Planning ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใน 3 สถานการณ์หลัก ได้แก่ กรณี Base Case, Best Case, และ Worst Case โดยการคาดการณ์ทางการเงินมีสมมติฐานตามรายละเอียดดังต่อไปนี้



2.1 สมมติฐานและการวิเคราะห์ผลประกอบการ กรณี Base Case

ตารางแสดงสมมติฐานการวิเคราะห์ผลประกอบการทางการเงิน (Scenario Planning) กรณี Base Case

สมมติฐานรายได้		2568	2569	2570	2571	2572	คำอธิบาย
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	
ไฟ	ไฟสัมปทานในประเทศ	247,030,800.00	259,876,800.00	259,876,800.00	268,722,800.00	268,722,800.00	ปีที่ 1 แผนการผลิตปี 67 รายได้เติบโตเท่าราคาไฟที่เพิ่มขึ้นในปีที่ 2 และปีที่ 4 ปรอบปรามไฟ เพิ่มปีละ 4 ล้าน
	ไฟสัมปทานนอกประเทศ	2,000,000.00	4,000,000.00	4,368,000.00	4,769,856.00	5,208,682.75	อัตราการเติบโตเฉลี่ย 9.2% อ้างอิงจาก Global Playing and Board Games Market Forecast 2023-2030 ปีที่ 1 คาดการณ์ จำนวนประชากร กัมพูชา พม่า ลาว เทียบประชากรไทย ครึ่งหนึ่งของ 10% ประมาณ 4 ล้าน
	ไฟนอกสัมปทาน	12,500.00	15,000.00	17,500.00	20,000.00	25,000.00	จำนวนสำหรับไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ
	อุปกรณ์คาสีโน			2,184,000.00	2,384,928.00	2,604,341.38	รายได้ 50% ของรายได้ไฟคาสีโน
แสดมปี สรรพสามิต	แสดมปียาเส้น ต่ำกว่า 20 กรัม (หน่วย: ดวง)	42,000,000.00	43,050,000.00	44,126,250.00	45,229,406.25	46,360,141.41	
	แสดมปียาเส้น มากกว่า 20 กรัม (หน่วย: ดวง)	42,000,000.00	43,050,000.00	44,126,250.00	45,229,406.25	46,360,141.41	
	แสดมปีเครื่องดื่ม	18,000,000.00	18,000,000.00	18,000,000.00	18,000,000.00	18,000,000.00	
	แสดมปีสุรา	-	9,000,000	9,000,000	18,000,000	68,606,800	
สิ่งพิมพ์ ปลดการปลอมแปลง	สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ประเภทอื่นๆ (นอกเหนือจากแสดมปี)	4,080,000.00	4,284,000.00	4,498,200.00	4,835,565.00	5,319,121.50	Traceability เข้ามา ปีที่ 4 เพิ่มขึ้น 7.5%
สิ่งพิมพ์ ทั่วไป	สิ่งพิมพ์ทั่วไปของกรมสรรพสามิต	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	มูลค่าการจ้างสิ่งพิมพ์ทั่วไปกรมสรรพสามิต
	สิ่งพิมพ์ทั่วไปของหน่วยงานรัฐ และรัฐวิสาหกิจ	3%	3%	3%	3%	3%	
Solution							10% ของมูลค่าสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง
	สมมติฐานค่าใช้จ่าย	51%	51%	51%	51%	51%	ผลปี 66 แผน 54%
	อัตราส่วนต้นทุนผลิตไฟ	66%	66%	66%	66%	66%	ผลปี 66
	อัตราส่วนต้นทุนผลิตสิ่งพิมพ์	21%	21%	21%	21%	21%	ผลปี 66
	ค่าใช้จ่าย SG&A	51%	51%	51%	51%	51%	ผลปี 66 แผน 54%

ตารางแสดงสมมติฐานการวิเคราะห์ผลประกอบการทางการเงิน (Scenario Planning) กรณี Base Case

สมมติฐานรายได้	2568	2569	2570	2571	2572
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
งบกำไรขาดทุน					
รายได้จากการดำเนินงาน-การจำหน่ายไฟฟ้า					
ไฟฟ้าสัมปทานในประเทศ	247,030,800.00	259,876,800.00	259,876,800.00	268,722,800.00	268,722,800.00
ไฟฟ้าและอุปกรณ์คาสีนอกประเทศ	2,000,000.00	4,000,000.00	6,552,000.00	7,154,784.00	7,813,024.13
รายได้จากการดำเนินงาน-การจำหน่ายไฟฟ้า (นอกสัมปทาน)	767,500.00	921,000.00	1,074,500.00	1,228,000.00	1,535,000.00
รายได้จากการดำเนินงาน-การพิมพ์สิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลง	106,080,000.00	117,384,000.00	119,750,700.00	122,294,377.50	184,646,204.31
รายได้จากการดำเนินงาน-การพิมพ์สิ่งพิมพ์ทั่วไป	3,242,640.95	3,242,640.95	3,242,640.95	3,242,640.95	3,242,640.95
รายได้ Solution				5,872,940.63	17,932,708.28
รายได้บำรุงรักษาและให้คำปรึกษา				1,200,000.00	1,200,000.00
รายได้รวมจากการดำเนินงาน	359,120,940.95	385,424,440.95	390,496,640.95	409,715,543.08	485,092,377.67
ต้นทุนการผลิตไฟฟ้า	127,397,133.00	135,046,878.00	136,426,683.00	141,323,847.84	141,816,120.31
ต้นทุนการผลิตสิ่งพิมพ์	72,152,943.03	79,613,583.03	81,175,605.03	82,854,432.18	124,006,637.87
ต้นทุนการผลิตรวม	199,550,076.03	214,660,461.03	217,602,288.03	224,178,280.02	265,822,758.18
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	75,415,397.60	80,939,132.60	82,004,294.60	86,040,264.05	101,869,399.31
กำไรสุทธิ	84,155,467.32	89,824,847.32	90,890,058.32	99,496,999.01	117,400,220.18

6.2.2 สมมติฐานและการวิเคราะห์ผลประกอบการ กรณี Best Case

ตารางแสดงสมมติฐานการวิเคราะห์ผลประกอบการทางการเงิน (Scenario Planning) กรณี Best Case

สมมติฐานรายได้		2568	2569	2570	2571	2572	คำอธิบาย
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	
ไฟฟ้า	ไฟฟ้าสัมปทานในประเทศ	247,030,800.00	259,876,800.00	259,876,800.00	268,722,800.00	268,722,800.00	ปีที่ 1 แผนการผลิตปี 67 รายได้เติบโตเท่าราคาไฟฟ้าเพิ่มขึ้นในปีที่ 2 และปีที่ 4 ปรับปรามไฟ เพิ่มปีละ 4 ล้าน
	ไฟฟ้าสัมปทานนอกประเทศ	2,000,000.00	4,000,000.00	4,368,000.00	4,769,856.00	5,208,682.75	อัตราการเติบโตเฉลี่ย 9.2% อ้างอิงจาก Global Playing and Board Games Market Forecast 2023-2030 ปีที่ 1 คาดการณ์ จำนวนประชากร กัมพูชา พม่า ลาว เทียบประชากรไทย ครึ่งหนึ่งของ 10% ประมาณ 4 ล้าน
	ไฟนอกสัมปทาน	12,500.00	15,000.00	17,500.00	20,000.00	25,000.00	จำนวนสำหรับไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ
	อุปกรณ์คาสีโน			2,184,000.00	2,384,928.00	2,604,341.38	รายได้ 50% ของรายได้ไฟคาสีโน
แอสแตมป์ สรรพสามิต	แอสแตมป์ยาเส้น ต่ำกว่า 20 กรัม (หน่วย: ดวง)	42,000,000.00	43,050,000.00	44,126,250.00	45,229,406.25	46,360,141.41	
	แอสแตมป์ยาเส้น มากกว่า 20 กรัม (หน่วย: ดวง)	42,000,000.00	43,050,000.00	44,126,250.00	45,229,406.25	46,360,141.41	
	แอสแตมป์เครื่องดื่ม	18,000,000.00	18,000,000.00	18,000,000.00	18,000,000.00	18,000,000.00	
	แอสแตมป์สุรา	-	9,000,000	9,000,000	18,000,000	68,606,800	
สิ่งพิมพ์ ปลอดการ ปลอมแปลง	สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ประเภทอื่นๆ (นอกเหนือจากแอสแตมป์)	4,080,000.00	4,284,000.00	4,498,200.00	4,835,565.00	5,802,678.00	ปีที่ 5 ศักยภาพการผลิตเพิ่มขึ้นจากการเปิดโรงงานใหม่
สิ่งพิมพ์ ทั่วไป	สิ่งพิมพ์ทั่วไปของกรมสรรพสามิต	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	
	สิ่งพิมพ์ทั่วไปของหน่วยงานรัฐ และรัฐวิสาหกิจ	5%	5%	5%	5%	5%	
Solution	รายได้ Solution				6,322,940.63	18,512,976.08	10% ของมูลค่าสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง
	รายได้บำรุงรักษาและให้คำปรึกษา					1,000,000.00	
สมมติฐานค่าใช้จ่าย		2,071,068.24	2,071,068.24	2,071,068.24	2,071,068.24	2,071,068.24	
อัตราส่วนต้นทุนผลิตไฟฟ้า		49%	49%	49%	49%	49%	ค่า 5 BSC ปี 67
อัตราส่วนต้นทุนผลิตสิ่งพิมพ์		55%	55%	55%	55%	55%	ค่า 5 BSC ปี 67
ค่าใช้จ่าย SG&A		18%	18%	18%	18%	18%	ค่า 5 BSC ปี 67

ตารางแสดงสมมติฐานการวิเคราะห์ผลประกอบการทางการเงิน (Scenario Planning) กรณี Best Case

สมมติฐานรายได้	2568	2569	2570	2571	2572
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
งบกำไรขาดทุน					
รายได้จากการดำเนินงาน-การจำหน่ายไฟ					
ไฟฟ้าส่งภายในประเทศ	247,030,800.00	259,876,800.00	259,876,800.00	268,722,800.00	268,722,800.00
ไฟฟ้าส่งภายนอกประเทศ	2,000,000.00	4,000,000.00	4,368,000.00	4,769,856.00	5,208,682.75
รายได้จากการดำเนินงาน-การจำหน่ายไฟ (นอกสัมปทาน)	767,500.00	921,000.00	1,074,500.00	1,228,000.00	1,535,000.00
รายได้จากการดำเนินงาน-การพิมพ์สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง	106,080,000.00	117,384,000.00	119,750,700.00	131,294,377.50	185,129,760.81
รายได้จากการดำเนินงาน-การพิมพ์สิ่งพิมพ์ทั่วไป	4,071,068.24	4,071,068.24	4,071,068.24	4,071,068.24	4,071,068.24
รายได้ Solution				6,322,940.63	18,512,976.08
รายได้บำรุงรักษาและให้คำปรึกษา				1,200,000.00	1,200,000.00
รายได้รวมจากการดำเนินงาน	359,949,368.24	386,252,868.24	389,141,068.24	417,609,042.37	484,380,287.89
ต้นทุนการผลิตไฟฟ้า	122,401,167.00	129,750,922.00	130,006,457.00	134,613,121.44	134,978,576.55
ต้นทุนการผลิตสิ่งพิมพ์	60,583,087.53	66,800,287.53	68,101,972.53	74,450,995.16	104,060,455.98
ต้นทุนการผลิตรวม	182,984,254.53	196,551,209.53	198,108,429.53	209,064,116.60	239,039,032.53
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	64,790,886.28	69,525,516.28	70,045,392.28	75,169,627.63	87,188,451.82
กำไรสุทธิ	112,174,227.42	120,176,142.42	120,987,246.42	133,375,298.14	158,152,803.54

6.2.3 สมมติฐานและการวิเคราะห์ผลประกอบการ กรณี Worst Case

ตารางแสดงสมมติฐานการวิเคราะห์ผลประกอบการทางการเงิน (Scenario Planning) กรณี Worst Case

สมมติฐานรายได้		2568	2569	2570	2571	2572	คำอธิบาย
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	
ไฟ	ไฟสัมปทานในประเทศ	247,030,800.00	255,876,800.00	255,876,800.00	264,722,800.00	264,722,800.00	รายได้ตามสัญญาสัมปทานให้สิทธิ
	ไฟสัมปทานนอกประเทศ	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	รายได้คงที่ไม่เติบโต
	ไฟนอกสัมปทาน	12,500.00	15,000.00	17,500.00	20,000.00	25,000.00	จำนวนสำหรับไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ
	อุปกรณ์คาสีโน			2,184,000.00	2,384,928.00	2,604,341.38	รายได้ 50% ของรายได้ไฟคาสีโน
แอสตมปี สรพสามิต	แอสตมปียาเส้น ต่ำกว่า 20 กรัม (หน่วย: ดวง)	350,000,000	350,000,000	350,000,000	350,000,000	350,000,000	
	แอสตมปียาเส้น มากกว่า 20 กรัม (หน่วย: ดวง)	350,000,000	350,000,000	350,000,000	350,000,000	350,000,000	
สิ่งพิมพ์ ปลอดการ ปลอมแปลง	ฉลากป้องกันการปลอมแปลง	1,025,000.00	1,050,625.00	1,076,890.63	1,103,812.89	1,131,408.21	
	ประกาศนียบัตร	15,000.00	15,375.00	15,759.38	16,153.36	16,557.19	
สิ่งพิมพ์ ทั่วไป	สิ่งพิมพ์ทั่วไปของกรมสรพสามิต	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	
	อัตราส่วนต้นทุนผลิตไฟ	53%	53%	53%	53%	53%	ประมาณการตามแผน
	อัตราส่วนต้นทุนผลิตสิ่งพิมพ์	71%	71%	71%	71%	71%	ประมาณการตามแผน
	ค่าใช้จ่าย SG&A	24%	24%	24%	24%	24%	ประมาณการตามแผน

ตารางแสดงสมมุติฐานการวิเคราะห์ผลประกอบการทางการเงิน (Scenario Planning) กรณี Worst Case

สมมุติฐานรายได้	2568	2569	2570	2571	2572
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
งบกำไรขาดทุน					
รายได้จากการดำเนินงาน-การจำหน่ายไฟ					
ไฟสัมปทานในประเทศ	247,030,800.00	255,876,800.00	255,876,800.00	264,722,800.00	264,722,800.00
ไฟสัมปทานนอกประเทศ	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00
รายได้จากการดำเนินงาน-การจำหน่ายไฟ (นอกสัมปทาน)	921,000.00	1,074,500.00	1,228,000.00	1,535,000.00	1,535,000.00
รายได้จากการดำเนินงาน-การพิมพ์สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง	102,000,000.00	104,100,000.00	106,252,500.00	108,458,812.50	110,720,282.81
รายได้จากการดำเนินงาน-การพิมพ์สิ่งพิมพ์ทั่วไป	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00
รายได้รวมจากการดำเนินงาน	352,951,800.00	364,051,300.00	366,357,300.00	377,716,612.50	379,978,082.81
ต้นทุนการผลิตไฟ	132,474,454.00	137,244,189.00	137,325,544.00	142,176,634.00	142,176,634.00
ต้นทุนการผลิตสิ่งพิมพ์	73,130,000.00	74,621,000.00	76,149,275.00	77,715,756.88	79,321,400.80
ต้นทุนการผลิตรวม	205,604,454.00	211,865,189.00	213,474,819.00	219,892,390.88	221,498,034.80
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	84,708,432.00	87,372,312.00	87,925,752.00	90,651,987.00	91,194,739.88
กำไรสุทธิ	62,638,914.00	64,813,799.00	64,956,729.00	67,172,234.63	67,285,308.14

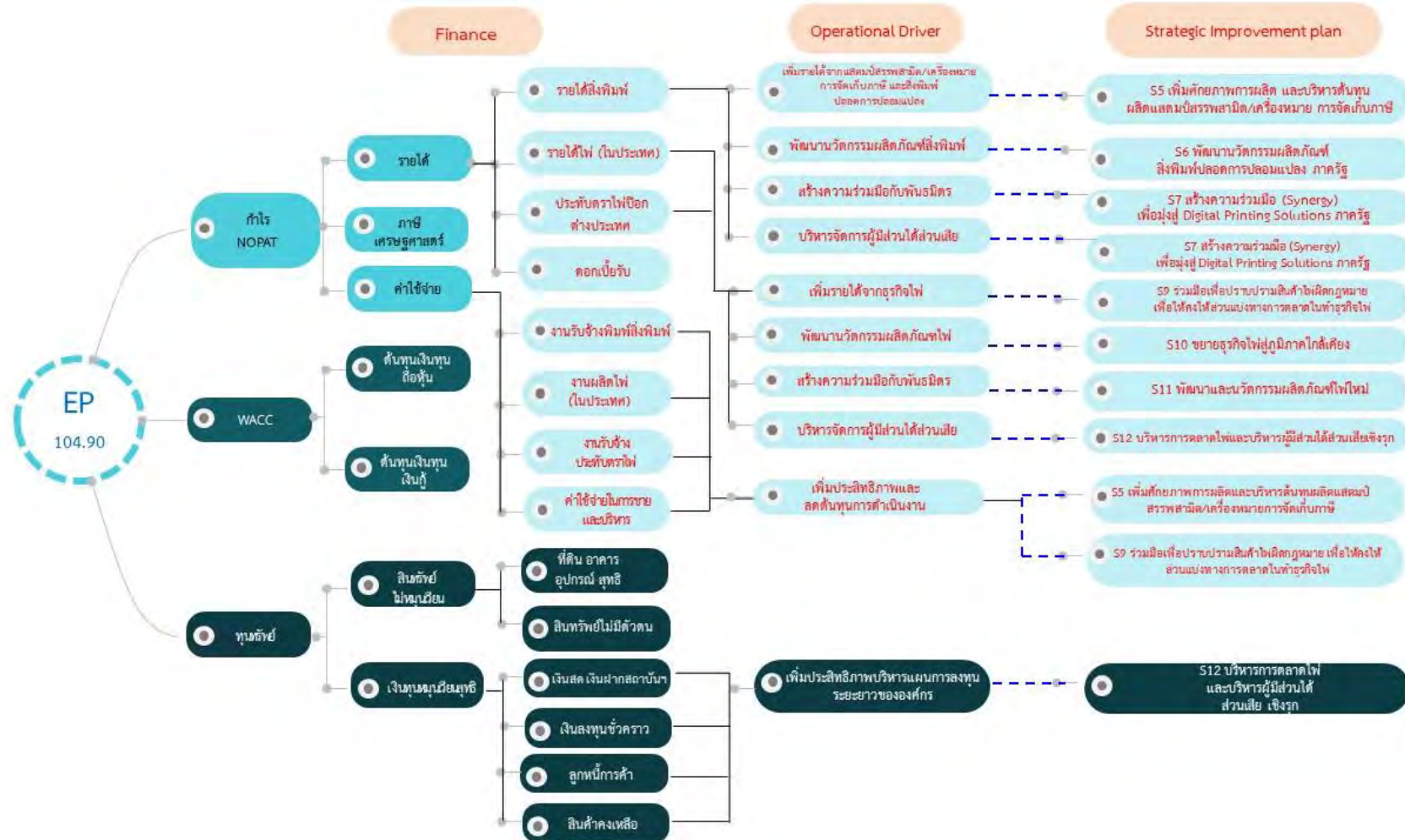
บทที่ 7 : การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP Drivers) และแผนกลยุทธ์ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ของ โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต

วิเคราะห์และจัดทำปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าเชิงลึกของ รง.พ. (Value Driver) ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ปี พ.ศ. 2568 - 2572 มีการบูรณาการและประยุกต์การวิเคราะห์ EVM เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategic Improvement Plan: SIP) โดยแผนยุทธศาสตร์ ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดระดับแผนงาน ผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงานทั้ง Leading Indicator และ Lagging Indicator พร้อมกำหนดตัวอย่างของ Trigger Point ทางการเงิน และมีใช้การเงินที่สอดคล้องกับ ตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร เพื่อใช้สำหรับการติดตามผลการดำเนินงาน การประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ Economic Value Added เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategic Improvement Plan : SIP) ระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM – Economic Value Management) หรือ ระบบ EVM คือ ระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ได้นำเอาปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจขององค์กรมาพิจารณาร่วมกันอย่างครบถ้วนในการวางแผนการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ขององค์กร นอกจากนี้ ผู้บริหารสามารถนำหลักการการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์นี้ใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจในการลงทุนในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งจะทำให้ทราบว่าการลงทุนนั้น ๆ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรหรือไม่ ตลอดจนสามารถประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดที่เรียกว่า “กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์” เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กร โดยพิจารณาจากการเปลี่ยนแปลงของกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ในแต่ละช่วงเวลาว่ามีการปรับเพิ่มขึ้นในแต่ละช่วงเวลา ที่ทำการประเมินหรือไม่ อย่างไร และอาจใช้ข้อมูลที่ได้รับนี้ในการทบทวนการวางแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจขององค์กรต่อไป ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ขั้นตอนในการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ Economic Value Added เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategic Improvement Plan : SIP) 1) วิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญทางการเงินที่เชื่อมโยงกับ Economic Profit ขององค์กร 2) การระบุและสร้างความเชื่อมโยงของปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญทางการเงินและปัจจัยขับเคลื่อนทางการดำเนินงาน 3) การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการแสดงแนวคิดของการกำหนด แผนงาน/โครงการเบื้องต้นที่จะเชื่อมโยงกับปัจจัยขับเคลื่อนด้านการเงินและด้านการดำเนินงาน 4) เชื่อมโยงเป็นปัจจัยนำเข้าของการจัดทำแผนปฏิบัติเชิงยุทธศาสตร์ (AP) เพื่อส่งผลกระทบต่อความครบถ้วนของประเด็นในการพิจารณาสำหรับแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติเชิงยุทธศาสตร์

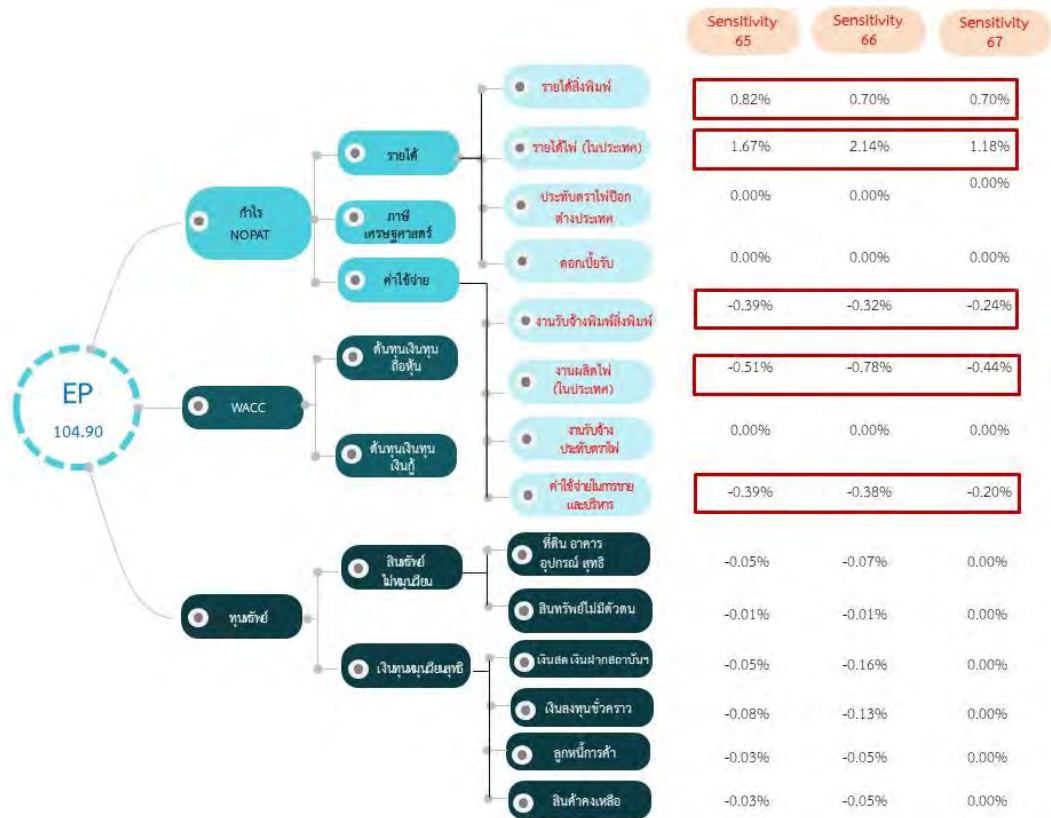
จากผลงานค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ข้างต้นสามารถแยกวิเคราะห์รายการทางการเงินออกมาในรูปแบบของการแตกปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ พร้อมกับจัดลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยขับเคลื่อนทางการเงินผ่านการวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) ทั้งนี้ปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP ที่มีอัตราความอ่อนไหวต่อค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์อย่างมีนัยยะสำคัญในปี 2567 สามารถแสดงได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 : วิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญทางการเงินที่เชื่อมโยงกับ Economic Profit ขององค์กร ค่า EP สูงจะต้องเกิดจาก NOPAT ที่มากกว่า Capital Charge (IC x WACC) ซึ่งผู้บริหารควรแสดงความสามารถในการเพิ่มรายได้ที่เป็นบริการหลักขององค์กรหรือลดค่าใช้จ่ายหรือการเพิ่มรายได้ให้มากกว่ารายจ่ายที่เพิ่มขึ้น เพื่อจะได้ค่า NOPAT ที่สูง ผู้บริหารจะต้องมีแนวทางหรือกลยุทธ์ในการเพิ่มค่า EP โดยเพิ่มประสิทธิภาพจากการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ รวมถึงการมุ่งเน้นเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงควรพัฒนาธุรกิจที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่แล้วและยังใช้ไม่เต็มประสิทธิภาพขององค์กร โดย การวิเคราะห์ Economic Profit ของ ปี พ.ศ. 2567 ได้แสดงไว้ดังนี้

รูปภาพแสดงการวิเคราะห์ Economic Profit ของ ปี พ.ศ. 2567



ขั้นตอนที่ 2 : การระบุและสร้างความเชื่อมโยงของปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญทางการเงินและปัจจัย ขับเคลื่อนทางการดำเนินงาน องค์กรควรมีการวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญในการผลักดันกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ขององค์กร โดยสามารถวิเคราะห์ได้จากการสร้างแผนผังปัจจัยผลักดันหลัก ๆ ทางการเงินและการดำเนินงาน แผนผังนี้เป็นการทบทวนผลงานระบบ EVM ขององค์กร โดยรวมอย่างละเอียดและรวมถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระบบ EVM การพิจารณาการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบนี้ ทำได้โดยใช้กลุ่มตัวบ่งชี้ซึ่งมีความสอดคล้องกันและจัดทำเป็นรูปแผนผังที่แสดงกรอบการเปรียบเทียบ ตัวบ่งชี้ที่ผลักดันทั้งปัจจัยขับเคลื่อนทางการเงิน โดยวิเคราะห์จากค่า Economic Profit ที่ผ่านการวิเคราะห์รายละเอียดในงบการเงิน สมมติฐานที่ใช้ในการประมาณการค่า NOPAT Invested Capital และ WACC เมื่อองค์กรได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนด้านการเงินที่สำคัญแล้ว จะนำมาคัดกรองด้วยการทำ Sensitivity ในการบริหารจัดการและผลกระทบต่อความไวในการเปลี่ยนแปลงกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ จากนั้น ปัจจัยขับเคลื่อนทางการเงินที่มีนัยสำคัญทั้งผลกระทบต่อการสร้างค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ จะถูกนำมาวิเคราะห์ต่อเนื่องถึงปัจจัยขับเคลื่อนทางการดำเนินงานที่เป็นสมมติฐานหรือปัจจัยในการผลักดันความสำเร็จของเป้าหมายในการด้านการเงิน การวิเคราะห์ Sensitivity คือ การกำหนดปัจจัยที่มีความไม่แน่นอนโดยพิจารณา การกำหนดปัจจัย ดังกล่าว ต้องมากำหนดความมีนัยสำคัญของปัจจัย ซึ่งพิจารณาจากจำนวนหรือตัวเลขเชิงปริมาณที่มีนัยสำคัญ รวมถึงโอกาสในการจัดการของแต่ละปัจจัย ทั้งนี้ปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP ที่มีอัตราความอ่อนไหวต่อค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์อย่างมีนัยยะสำคัญในปี 2567 สามารถแสดงได้ดังนี้



รูปภาพแสดงการวิเคราะห์อัตราความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) ตามปัจจัยขับเคลื่อนทางการเงิน

จากข้อมูลล่าสุด ณ ปีบัญชี 2567 พบว่า รง.พ. มีปัจจัยที่มีความอ่อนไหวมากที่สุด คือ รายได้จากการประกอบธุรกิจหลักหรือรายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้ (ไม่รวมไฟฟ้ นำเข้า) และปัจจัยที่มีความค่าความอ่อนไหวรองลงมา คือ รายได้จากงานรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ ส่วนปัจจัยที่มีค่าความอ่อนไหวเป็นอันดับที่ 3 4 และ 5 คือ ค่าใช้จ่ายงานรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร และ ค่าใช้จ่ายงานผลิตไฟฟ้ (ไม่รวมไฟฟ้ นำเข้า) ตามลำดับ

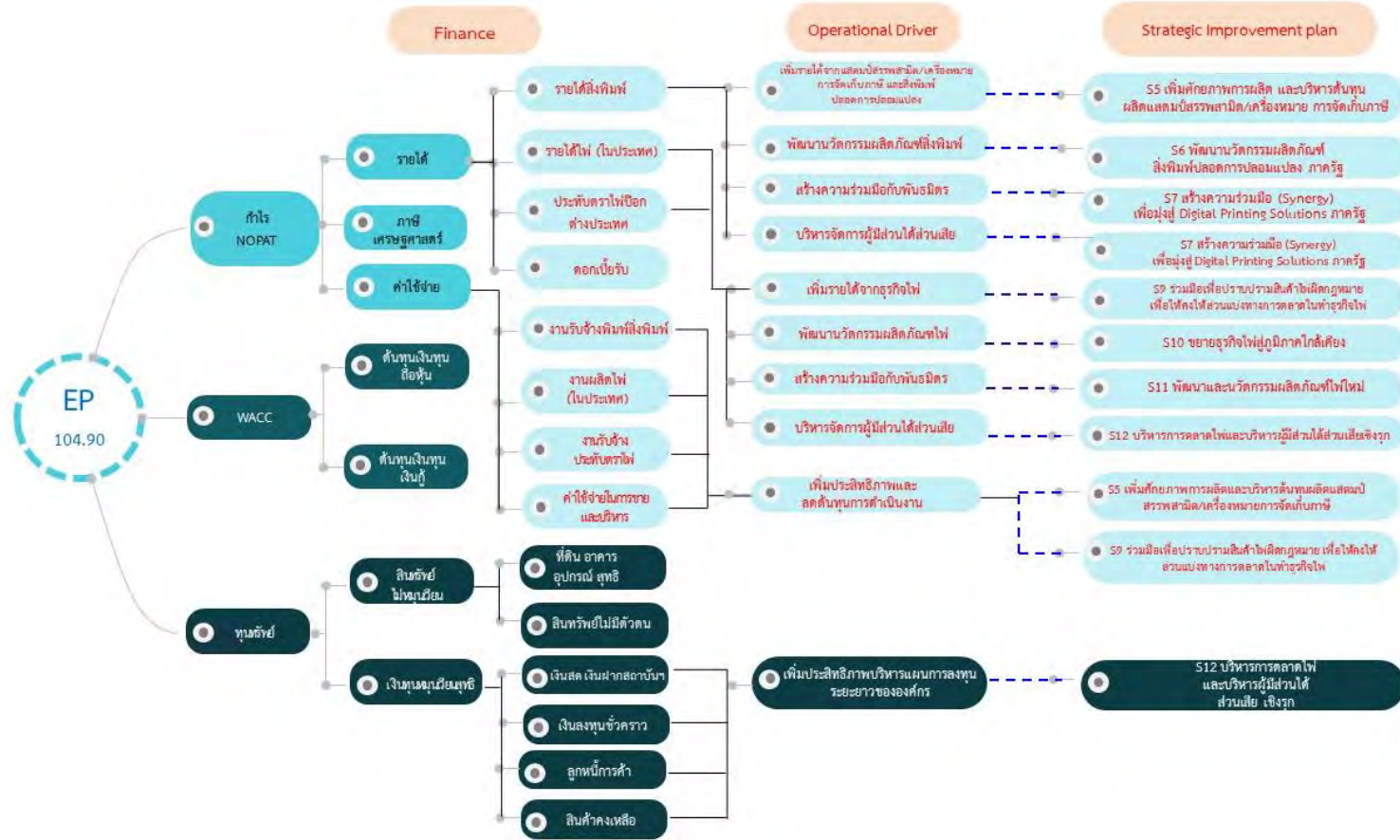
ในการสร้างมูลค่าให้กับองค์กรและสร้างค่ากำไรทางเศรษฐกิจศาสตร์ (EP) โดยการปรับปัจจัยขับเคลื่อน (EP Drivers) ที่เป็นองค์ประกอบของค่ากำไรทางเศรษฐกิจศาสตร์มีหลักเกณฑ์ในการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนในการดำเนินงาน (Operational Driver) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรซึ่งสามารถจำแนกเป็น 4 ประเด็นสำคัญ

- (1) การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อเพิ่มผลกำไรโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงเงินทุน ได้แก่ การเพิ่มรายได้จากการดำเนินงานและ/หรือลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานซึ่งทำให้กำไรจากการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้นและส่งผลให้ค่า EP เพิ่มสูงขึ้น
- (2) การลงทุนในกลยุทธ์ที่สร้างมูลค่าเป็นการเพิ่มเงินทุนในกิจกรรมที่ทำให้กำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นในสัดส่วนที่มากกว่าซึ่งส่งผลให้ค่า EP เพิ่มสูงขึ้น
- (3) การดึงเงินทุนออกจากกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าเป็นการลดเงินลงทุนซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมการสร้างรายได้ทำให้ต้นทุนเงินลงทุนลดลงส่งผลให้ค่า EP เพิ่มสูงขึ้น
- (4) การปรับสัดส่วนโครงสร้างเงินทุนให้อยู่ในจุดที่เหมาะสมส่งผลให้องค์กรมีอัตราต้นทุนเงินทุนที่ต่ำลงส่งผลให้ค่า EP เพิ่มสูงขึ้น

จากปัจจัยขับเคลื่อนด้านการดำเนินงาน (Operational Drivers) ข้างต้นองค์กรสามารถนำมาพัฒนาแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategic Improvement Plan - SIP) โดยการวิเคราะห์ EP Driver ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ที่มุ่งเน้นการดำเนินงานด้านการเงินและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายด้านการเงินเป็นหลัก ดังนั้นแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ (SIP) ที่ได้จากกระบวนการนี้จึงเป็นกลยุทธ์ที่มีวัตถุประสงค์หลักในการบรรลุเป้าหมายทางการเงินและการพัฒนาการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดด้านการเงิน อันจะส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐกิจศาสตร์ขององค์กรในที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 : การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการแสดงแนวคิดของการกำหนดแผนงาน/โครงการเบื้องต้นที่จะเชื่อมโยงกับปัจจัยขับเคลื่อนด้านการเงินและด้านการดำเนินงาน เมื่อวิเคราะห์ Driver ที่มีนัยสำคัญแล้ว น ผลการวิเคราะห์ดังกล่าว มาเป็นจุดเริ่มต้นในการจัดทำ SIP โดย SIP ต้องสามารถตอบได้ว่าถูกจัดทำขึ้นเพื่อ Support Driver ไດ

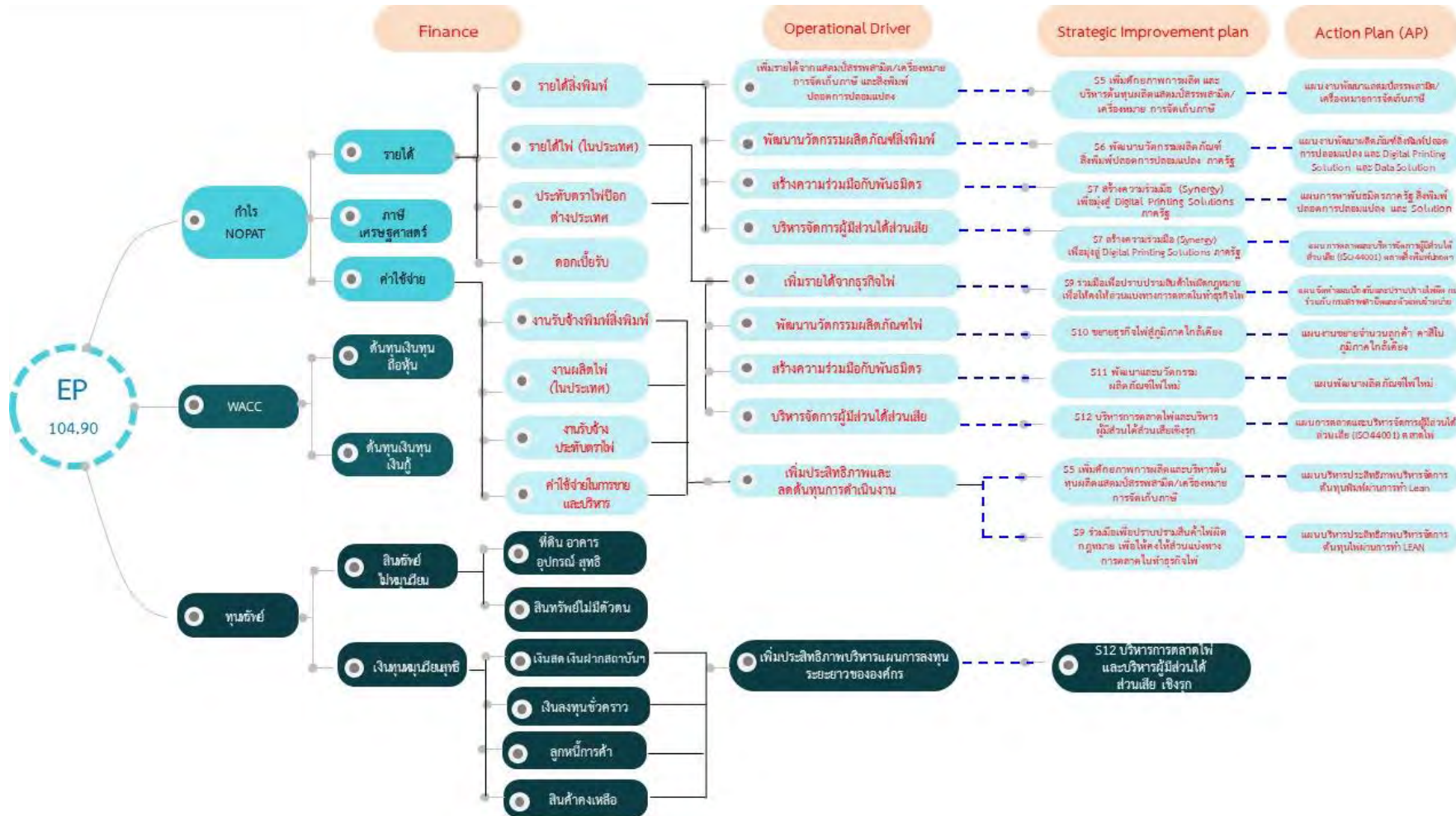
รูปภาพแสดงการวิเคราะห์ Economic Profit ของ ปี พ.ศ. 2567



จากปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ นำมาวิเคราะห์ถึงแนวคิดเบื้องต้นในการกำหนดแผนงานเพื่อแสดงความสอดคล้องและสามารถผลักดันความสำเร็จของปัจจัยขับเคลื่อนดังกล่าวได้ ดังนั้น ในแต่ละปัจจัยขับเคลื่อนที่ได้วิเคราะห์ไว้ในเบื้องต้น จึงถูกกำหนดเป็นแผนปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพดังรูป ซึ่งแผนปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพจะถูกกำหนดเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการทบทวนหรือกำหนดแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ระดับองค์กร

ขั้นตอนที่ 4 : เชื่อมโยงเป็นปัจจัยนำเข้าของการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (AP) เพื่อส่งผลกระทบต่อความครบถ้วนของประเด็นในการพิจารณาสำหรับ
 แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์

รูปภาพแสดงการวิเคราะห์ Economic Profit ของ ปี พ.ศ. 2567



บทที่ 8: วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ พ.ศ. 2568–2572

การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ มองสะท้อนถึงปัจจัยขับเคลื่อนด้านต่าง ๆ ที่จะเสริมสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนของ รง.พ. ไปตลอดแผนการดำเนินงาน เพื่อสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร



รูปภาพแสดงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ พ.ศ. 2568–2572

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ประการ ถูกกำหนดขึ้นเพื่อวางรากฐานเชื่อมต่อกันจนบรรลุถึงเป้าหมายในระยะยาวของ รง.พ. เริ่มจากการยกระดับการบริหารจัดการภายในองค์กรให้ทันสมัยตามมาตรฐานสากล ลดต้นทุนและเพิ่มความคล่องตัวขององค์กร พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความพร้อม รวมถึง ชุดความคิด (Mindset) ในการทำงานเชิงรุก พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อก้าวสู่ Digital Printing Solution อย่างมีประสิทธิภาพโดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทั้งนี้ เพื่อสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ตอบโจทย์ความท้าทายของประเทศในการสร้างความยั่งยืนทาง เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี

- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของโรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิต พ.ศ. 2568 – 2572 ได้ระบุเป็น 4 ประเด็น ดังนี้

- 1) SO1: สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้า
- 2) SO2: ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution
- 3) SO3: พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ
- 4) SO4: ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน

• ยุทธศาสตร์ (Strategy)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต พ.ศ. 2568 – 2572 ได้มีการระบุกำหนดเพื่อให้ สอดรับกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ทั้ง 4 ประเด็น โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินการทั้งสิ้น 17 ยุทธศาสตร์ สรุปดังนี้



รูปภาพแสดงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์พ.ศ. 2568–2572

โดยมีรายละเอียดแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต พ.ศ. 2568 – 2572

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ประจำปี 2568 – 2572

SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้

ตัวชี้วัดความสำเร็จ เชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย					ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
	2568	2569	2570	2571	2572			
SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้								
ระดับความสำเร็จการ ได้รับรองมาตรฐาน ISO 9001 , ISO 14001 , ISO 27001	จัดทำและพัฒนาระบบ เอกสารบริหารงานคุณภาพ ISO 9001	ได้รับรอง ISO 9001	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม การรักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 9001 ปีที่ 1	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม การรักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 9001 ปีที่ 2	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 9001 ปีที่ 3 และ โรงงานใหม่ ได้รับรอง ISO 9001	S1 ยกระดับโรงงานไฟฟ้ สู่มาตรฐานสากล	T1 ยกระดับมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ คุณภาพบริการ สู่ความยั่งยืน	ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์/ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและ องค์กร/ฝ่าย อำนวยความสะดวก
	จัดทำและพัฒนาระบบ เอกสารบริหารงานคุณภาพ ISO14001	ได้รับรอง ISO 14001	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม การรักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 14001 ปีที่ 1	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม การรักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 14001 ปีที่ 2	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO14001 ปีที่ 3 และโรงงานใหม่ ได้รับรอง ISO 14001			
	จัดทำและพัฒนาเอกสาร ในระบบบริหารงาน คุณภาพ ISO 27001	ได้รับรอง ISO 27001	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม การรักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 27001 ปีที่ 1	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 27001 ปีที่ 2				
ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์ ต่อแบรนด์โรงงานไฟฟ้ ของ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียที่สำคัญ	Baseline + 2.5%	Baseline + 5%	Baseline + 10%	Baseline + 15%	Baseline + 20%	S2 สื่อสารและสร้าง ภาพลักษณ์ แบรนด์โรงงานไฟฟ้	T2 สร้างการรับรู้แบรนด์ และภาพลักษณ์ของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำคัญ	ส่วนพัฒนาธุรกิจและ การตลาด

ระดับความสำเร็จแผน ก่อสร้างโรงงานใหม่	สภาพัฒนาฯ อนุมัติ + จัดซื้อที่ดิน	ก่อสร้างอาคารตามแผนฯ	ก่อสร้างอาคารตามแผนฯ	ติดตั้งเครื่องจักร + เทคโนโลยี	เริ่มเดินสายการผลิต	S3 บริหารแผนการ ลงทุน ระยะยาวขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ	T3 บริหารแผนการลงทุน ระยะยาวที่สำคัญอย่างมี ประสิทธิภาพ	ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์/ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและ องค์กร/ฝ่าย อำนวยการ ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์/ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและ องค์กร/ฝ่าย อำนวยการ
ระดับความสำเร็จแผน เตรียมความพร้อมรองรับ Entertainment Complex	<ul style="list-style-type: none"> หารือแนวทางหรือ รายละเอียด Entertainment Complex ร่วมกับ กรมสรพสามิตและ หน่วยงานภาครัฐที่ เกี่ยวข้องตามผล การศึกษา กมธ. จัดทำแผนศึกษาความ เป็นไปได้ ในการทำธุรกิจ Entertainment Complex 	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	S4 เตรียมความพร้อม ธุรกิจEntertainment Complex	T4 สร้างศักยภาพและ ความชัดเจนในบทบาท ของโรงงานไฟฟ้ เพื่อ เตรียมความพร้อม ธุรกิจEntertainment Complex	ส่วนพัฒนาธุรกิจและ การตลาด ส่วนแผนงานและ บริหารความเสี่ยง

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ประจำปี 2568 – 2572

SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution

ตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย					ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
	2568	2569	2570	2571	2572			
SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution								
รายได้แสดมปีสรรพสามิต	102.00 ลบ.	113.10 ลบ.	115.25 ลบ.	117.46 ลบ.	179.33 ลบ.	S5 เพิ่มศักยภาพการผลิตและบริหารต้นทุนผลิตแสดมปีสรรพสามิต/เครื่องหมายความหมายการจัดเก็บภาษี	T5 การพัฒนาความหลากหลายของแสดมปีสรรพสามิต/เครื่องหมายความหมายการจัดเก็บภาษี และพัฒนาความร่วมมือเพื่อพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ใหม่	ส่วนพัฒนานวัตกรรม ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์
รายได้สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง	3.37 ลบ.	3.53 ลบ.	3.72 ลบ.	3.99 ลบ.	21.42 ลบ.			
อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้สิ่งพิมพ์	66%	65%	64%	63%	62%			
จำนวนแสดมปีประเภทใหม่ที่จำหน่ายให้กรมสรรพสามิต	-	ไม่ต่ำกว่า 1 ประเภท	ไม่ต่ำกว่า 1 ประเภท	ไม่ต่ำกว่า 1 ประเภท	ไม่ต่ำกว่า 2 ประเภท	S6 พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ภาครัฐ	T6 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง	ส่วนพัฒนานวัตกรรม ,ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
จำนวนลูกค้าใหม่ภาครัฐ	ไม่ต่ำกว่า 1 ราย	ไม่ต่ำกว่า 2 ราย	ไม่ต่ำกว่า 2 ราย	ไม่ต่ำกว่า 2 ราย	ไม่ต่ำกว่า 2 ราย			
จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง/Digital Printing Solution	ไม่ต่ำกว่า 1 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	S7 สร้างความร่วมมือ (Synergy) เพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ	T7 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ Digital Printing Solution	ส่วนพัฒนานวัตกรรม ,ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด, ส่วนพัฒนาระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศ
ระดับความสำเร็จของแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดฯ	แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ			
ระดับความสำเร็จของแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G2G	แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G2G	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	S8 บริหารการตลาด G2G และบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุก	T8 ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ประจำปี 2568 – 2572

SO3 พัฒนารูขี้อผลผลิตและจำหน่ายไฟ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ เชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย					ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
	2568	2569	2570	2571	2572			
SO3 พัฒนารูขี้อผลผลิตและจำหน่ายไฟ								
รายได้จากการจำหน่าย ไฟในระบบสัญญาให้ สิทธิ	247 ลบ.	260 ลบ.	260 ลบ.	269 ลบ.	269 ลบ.	S9 รักษาส่วนแบ่งตลาด ไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ	T9 ขยายส่วนแบ่งทาง การตลาดในอุตสาหกรรม และการบริหารจัดการ องค์กรให้มีประสิทธิภาพ ผ่านการลดกระบวนการ ทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า	ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ ส่วนพัฒนารูขี้อและ ระบบ, ส่วนบริหารงาน กลาง
รายได้จากการจำหน่าย ไฟนอกระบบสัญญาให้ สิทธิ	0.77 ลบ.	0.92 ลบ.	1.08 ลบ.	1.23 ลบ.	1.54 ลบ.			
รายได้จากการจำหน่าย ไฟคาสีนอกประเทศ	2 ลบ.	4 ลบ.	6.5 ลบ.	7.1 ลบ.	7.8 ลบ.	S10 ขยายธุรกิจไฟ สุภูมิภาคใกล้เคียง	T10 การขยายจำนวน ลูกค้าและเครือข่าย พันธมิตร/vendor อุปกรณ์คาสีใน สุภูมิภาคใกล้เคียง	ส่วนพัฒนารูขี้อและ การตลาด
อัตราส่วนต้นทุนต่อ รายได้ไฟ	51%	50%	49%	48%	47%			
ระดับความสำเร็จการ ขับเคลื่อนการป้องกัน และปราบปรามไฟผิด กฎหมาย ร่วมกับกรม สรรพสามิต และ พันธมิตร	จัดทำแผนงานร่วมกับ กรมสรรพสามิตและ ผู้รับสัมปทานและ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	S9 รักษาส่วนแบ่งตลาด ไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ	T11 ขยายส่วนแบ่งทาง การตลาดในอุตสาหกรรม และการบริหารจัดการ องค์กรให้มีประสิทธิภาพ ผ่านการลดกระบวนการ ทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า	ส่วนพัฒนารูขี้อและ ระบบ, ส่วนบริหารงาน กลาง
จำนวนผลิตภัณฑ์ไฟ ใหม่	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	S11 พัฒนาและ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ไฟ ใหม่	T12 สร้างการเติบโต ด้วยการพัฒนานวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ไฟ	ส่วนพัฒนารูขี้อและ การตลาด, ส่วนพัฒนา นวัตกรรม
ระดับความสำเร็จของ แผนการตลาดและ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์ไฟ	แผนการตลาดและ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์ไฟ	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	S12 บริหารการตลาดไฟ และบริหารผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เชิงรุก	T13 ยกระดับงานด้าน การตลาดและการบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาดไฟ	ส่วนพัฒนารูขี้อและ การตลาด

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ประจำปี 2568 – 2572

SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ เชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย					ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
	2568	2569	2570	2571	2572			
SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน								
ระดับความสำเร็จการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน Core Process	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ทบทวน Core และ Support Process	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ต่อเนื่อง	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ต่อเนื่อง	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ต่อเนื่อง	S13 ทบทวนกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation	T14 ทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process พร้อมทั้งพัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร	ส่วนพัฒนาระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ
ระดับความสำเร็จการทบทวน EA เพื่อจัดทำ Digital Transformation	ทบทวน EA	ทบทวน EA	ทบทวน EA และ Implement EA Roadmap	ทบทวน EA และ Implement EA Roadmap	ทบทวน EA และ Implement EA Roadmap			
ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> สื่อสารค่านิยมใหม่ ประเมิน Gap ปัจจุบัน เทียบวัฒนธรรมที่คาดหวัง จัดทำแผนเสริมสร้างวัฒนธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กร 	S14 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรและพัฒนาศักยภาพทักษะที่จำเป็นบุคลากรรองรับการขยายตัวของธุรกิจ	T15 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรรวมทั้งปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้มีความพร้อมรองรับธุรกิจใหม่	ส่วนทรัพยากรบุคคล
ระดับความสำเร็จ Up-Skill Re-Skill	<ul style="list-style-type: none"> กำหนด/ทบทวน Competency ประเมิน Competency Gap จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรระยะยาว 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ผลประเมิน Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ผลประเมิน Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ผลประเมิน Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ผลประเมิน Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง 			

ตั้งตั้ง Cross Functional Team และกำกับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์	แต่งตั้ง Cross Functional Team	จัดตั้ง PMO	ทบทวน PMO และ ทบทวน/ปรับปรุง โครงสร้างองค์กร	ทบทวน PMO และ ทบทวน/ปรับปรุง โครงสร้างองค์กร	ทบทวน PMO และ ทบทวน/ปรับปรุง โครงสร้างองค์กร			ส่วนทรัพยากรบุคคล
ระดับความสำเร็จการปรับปรุงกฎหมายระเบียบเพื่อความคล่องตัว	ทบทวนกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง	ทบทวนกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง	ทบทวนกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง			S15 ปรับปรุงกฎหมายระเบียบ	T16 ทบทวนกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจใหม่หรือธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	ส่วนบริหารงานกลาง
ระดับความสำเร็จตาม ESG	จัดทำแผนความยั่งยืนตามกรอบ Eco Efficiency และ GRI	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินแผนความยั่งยืน จัดทำรายงาน GRI 	ผลการดำเนินงานตามแผน และ ตัวชี้วัดตามกรอบ GRI เป็นไปตามเป้าหมาย	ผลการดำเนินงานตามแผน และ ตัวชี้วัดตามกรอบ GRI เป็นไปตามเป้าหมาย	ผลการดำเนินงานตามแผน และ ตัวชี้วัดตามกรอบ GRI เป็นไปตามเป้าหมาย	S16 การขับเคลื่อน ESG เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่ยั่งยืน	T17 พัฒนาการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาลอย่างต่อเนื่อง	ส่วนบริหารงานกลาง
ระดับการพัฒนา Core Business Enablers	2.50	2.75	3.00	3.25	3.50	S17 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตาม Core Business Enablers	T18 ยกระดับและผลักดันผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	ส่วนแผนงานและบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1

สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้

เป้าประสงค์

1. ยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล ISO 9001 ISO14001 ISO 27001
2. สร้างภาพลักษณ์ต่อแบรนด์โรงงานไฟฟ้ ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
3. บริหารก่อสร้างโรงงานใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ
4. สร้างบทบาทที่ชัดเจน ของ รงพ. เพื่อเตรียมความพร้อม ธุรกิจEntertainment Complex

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

- ระดับความสำเร็จของการยกระดับโรงงานไฟฟ้สู่มาตรฐานสากล
- ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์ต่อแบรนด์โรงงานไฟฟ้ ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- ระดับความสำเร็จแผนก่อสร้างโรงงานใหม่
- ระดับความสำเร็จตามแผนเตรียมความพร้อมรองรับEntertainment Complex



ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:

ตารางแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ประจำปี 2568-2572

ตัวชี้วัดความสำเร็จ เชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย					ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
	2568	2569	2570	2571	2572		
SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้							
ระดับความสำเร็จการได้รับ รองมาตรฐาน ISO 9001 , ISO 14001 , ISO 27001	จัดทำและพัฒนาระบบ เอกสารบริหารงานคุณภาพ ISO 9001	ได้รับรอง ISO 9001	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 9001 ปีที่ 1	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 9001 ปีที่ 2	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 9001 ปีที่ 3 และ โรงงานใหม่ ได้รับรอง ISO 9001	S1 ยกระดับโรงงานไฟฟ้ มาตรฐานสากล	T1 ยกระดับมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ คุณภาพบริการสู่ ความยั่งยืน
	จัดทำและพัฒนาระบบ เอกสารบริหารงานคุณภาพ ISO14001	ได้รับรอง ISO 14001	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 14001 ปีที่ 1	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 14001 ปีที่ 2	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO14001 ปีที่ 3 และ โรงงานใหม่ ได้รับรอง ISO 14001		
	จัดทำและพัฒนาเอกสารใน ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 27001	ได้รับรอง ISO 27001	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 27001 ปีที่ 1	ตรวจประเมินเพื่อติดตามการ รักษาระบบ (Surveillance Audit) ISO 27001 ปีที่ 2			
ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์ต่อ แบรนด์โรงงานไฟฟ้ ของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	Baseline + 2.5%	Baseline + 5%	Baseline + 10%	Baseline + 15%	Baseline + 20%	S2 สื่อสารและสร้าง ภาพลักษณ์ แบรนด์โรงงานไฟฟ้	T2 สร้างการรับรู้แบรนด์ และภาพลักษณ์ของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำคัญ



ระดับความสำเร็จแผนก่อสร้างโรงงานใหม่	สภาพัฒนาฯ อนุมัติ + จัดซื้อที่ดิน	ก่อสร้างอาคารตามแผนฯ	ก่อสร้างอาคารตามแผนฯ	ติดตั้งเครื่องจักร + เทคโนโลยี	เริ่มเดินสายการผลิต	S3 บริหารแผนการลงทุนระยะยาวขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	T3 บริหารแผนการลงทุนระยะยาวที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับความสำเร็จแผนเตรียมความพร้อมรองรับ Entertainment Complex	<ul style="list-style-type: none"> หารือแนวทางหรือรายละเอียด Entertainment Complex ร่วมกับกรมสรพสมตและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องตามผลการศึกษา กมธ. จัดทำแผนศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจ Entertainment Complex 	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	S4 เตรียมความพร้อมธุรกิจ Entertainment Complex	T4 สร้างศักยภาพและความชัดเจนในบทบาทของโรงงานไฟฟ้ เพื่อเตรียมความพร้อมธุรกิจ Entertainment Complex

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับโรงงานไฟฟ้สู่มาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ คุณภาพบริการสู่ความยั่งยืน

การนำมาตรฐาน ISO มาใช้นั้น สามารถควบคุมคุณภาพการทำงาน ทำให้ รง.พ. เป็นที่ยอมรับของลูกค้า ซึ่งระบบคุณภาพมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าในระดับสากลโดยสามารถทำให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน สามารถขจัดปัญหาในการกีดกันทางการค้าได้ปัจจุบัน

ISO 9001 ISO 14001 ISO 27001 เน้นบทบาทของผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องให้ความสำคัญกับความ ต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการให้เทียบเคียงกับองค์กรขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียงได้ และจะช่วยยกระดับระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมของ องค์กร รวมถึงปกป้องและจัดการกับข้อมูลองค์กรด้วยการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพอย่างถูกต้องและ ครบคลุม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สื่อสารและสร้างภาพลักษณ์แบรนด์โรงงานไฟฟ้

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ

เพื่อสร้างการรับรู้ และสร้างความจดจำ รง.พ. ในฐานะองค์กรที่มีภาพลักษณ์ด้านการเป็นผู้ให้เพื่อสังคม ผลักดันให้ไปสู่การเป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านการผลิตไฟฟ้ สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัล ปริ้นต์ติ้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ การสร้างการรับรู้แบรนด์ช่วยให้ รง.พ. เป็นที่รู้จักและจดจำในสายตาลูกค้าได้ แพร่หลาย โดยกลยุทธ์การสร้าง Brand Awareness นั้นจะช่วยเพิ่มโอกาสลูกค้าให้รับรู้ถึงสินค้าบริการจาก รง.พ. ได้ เป็นอย่างดี

การที่ รง.พ. จะมีภาพลักษณ์ที่แข็งแกร่งจะสามารถเพิ่มสิ่งที่เรียกว่า “ความน่าเชื่อถือ” และ “ความโดดเด่น” ต่อลูกค้ารายใหม่ได้อย่างรวดเร็ว และมีโอกาสสูงที่จะสร้างยอดขายสำหรับลูกค้ากลุ่มอื่นๆ รวมไปถึงการเพิ่มมูลค่า ให้กับแบรนด์ รง.พ.

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารแผนการลงทุนระยะยาวขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 บริหารแผนการลงทุนระยะยาวที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ

สถานที่ตั้งโรงงานในปัจจุบันมีข้อจำกัดในการเพิ่มศักยภาพและกำลังการผลิต เนื่องจากข้อจำกัด ด้านกฎหมายผังเมืองดังนั้น การดำเนินงานโครงการลงทุนก่อสร้างโรงงานใหม่จึงสามารถแก้ไขปัญหาคอขวดดังกล่าว ดังนั้น การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนก่อสร้างโรงงานใหม่จึงเป็นกระบวนการวิเคราะห์และ ประเมินความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการ เพื่อให้มั่นใจว่าโครงการนั้นสามารถดำเนินการได้จริง ทั้งในแง่ การดำเนินงาน การเงิน กฎหมาย และเทคนิค ทั้งนี้ การวางแผนก่อนเริ่มโครงการ การวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการ วัสดุและแรงงาน การประมาณการทั้งทางด้านเวลาและต้นทุนต้องถูกต้องเที่ยงตรงแม่นยำ งบประมาณที่ได้ตั้งไว้ มีความเหมาะสมกับความเป็นจริง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เตรียมความพร้อมธุรกิจ Entertainment Complex

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างศักยภาพและความชัดเจนในบทบาทของโรงงานไฟฟ้ เพื่อเตรียมความพร้อมธุรกิจ Entertainment Complex

จากการที่ประเทศไทยได้จัดตั้งคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาศึกษาการเปิดสถานบันเทิงแบบครบวงจร (Entertainment Complex) การจัดเก็บรายได้และภาษีจากธุรกิจกาสิโนตามกฎหมาย และมาตรการในการป้องกันและแก้ไขปัญหาบ่อนการพนันผิดกฎหมาย การแพร่ระบาดของตู้เกมพนันไฟฟ้าและการพนันออนไลน์ เพื่อพิจารณาผลลัพธ์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการก่อตั้งสถานบันเทิงแบบครบวงจร (Entertainment Complex) ในประเทศไทย ด้วยเหตุนี้ โรงงานไฟฟ้จึงเห็นโอกาสในการขยายธุรกิจรองรับการเปิดสถานบันเทิงแบบครบวงจร (Entertainment Complex) ในประเทศไทย จึงได้ศึกษาบทบาททางธุรกิจที่เป็นไปได้สำหรับโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต ต่อการเปิดสถานบันเทิงแบบครบวงจร (Entertainment Complex) ในประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางในการนำเสนอเชิงนโยบายแก่ที่ประชุมคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาศึกษาการเปิดสถานบันเทิงแบบครบวงจร (Entertainment Complex) การจัดเก็บรายได้และภาษีจากธุรกิจกาสิโนตามกฎหมาย และมาตรการในการป้องกันและแก้ไขปัญหาบ่อนการพนันผิดกฎหมาย การแพร่ระบาดของตู้เกมพนันไฟฟ้าและการพนันออนไลน์ต่อไป

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2

ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งปลออดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution

เป้าประสงค์

1. เพิ่มรายได้แสดตมปีสรรพสามิต
2. เพิ่มรายได้สิ่งพิมพ์ปลออดการปลอมแปลง
3. ขยายประเภทของแสดตมปีที่จำหน่ายให้กรมสรรพสามิต
4. ขยายฐานลูกค้าใหม่ภาครัฐ
5. ขยายจำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ด้านสิ่งพิมพ์ปลออดการปลอมแปลง/Digital Printing Solution

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

- รายได้แสดตมปีสรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี
- รายได้สิ่งพิมพ์ปลออดการปลอมแปลง
- อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้สิ่งพิมพ์
- จำนวนแสดตมปี/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี ประเภทใหม่ที่จำหน่ายให้กรมสรรพสามิต
- จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านสิ่งพิมพ์ปลออดการปลอมแปลง/ Digital Printing Solution

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:

ตารางแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ประจำปี 2568-2572

ตัวชี้วัดความสำเร็จ เชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย					ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
	2568	2569	2570	2571	2572		
SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution							
รายได้แสดมปีสรรพสามิต	102.00 ลบ.	113.10 ลบ.	115.25 ลบ.	117.46 ลบ.	179.33 ลบ.	S5 เพิ่มศักยภาพการผลิต และบริหารต้นทุนผลิต แสดมปีสรรพสามิต/ เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี	T5 การพัฒนาความ หลากหลายของแสดมปี สรรพสามิต/เครื่องหมาย การจัดเก็บภาษี และพัฒนา ความร่วมมือเพื่อพัฒนา ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ใหม่
รายได้สิ่งพิมพ์ปลอด การปลอมแปลง	3.37 ลบ.	3.53 ลบ.	3.72 ลบ.	3.99 ลบ.	21.42 ลบ.		
อัตราส่วนต้นทุน ต่อรายได้สิ่งพิมพ์	66%	65%	64%	63%	62%		
จำนวนแสดมปีประเภท ใหม่ที่จำหน่ายให้กรม สรรพสามิต	-	ไม่ต่ำกว่า 1 ประเภท	ไม่ต่ำกว่า 1 ประเภท	ไม่ต่ำกว่า 1 ประเภท	ไม่ต่ำกว่า 2 ประเภท		
จำนวนลูกค้าใหม่ภาครัฐ	ไม่ต่ำกว่า 1 ราย	ไม่ต่ำกว่า 2 ราย	ไม่ต่ำกว่า 2 ราย	ไม่ต่ำกว่า 2 ราย	ไม่ต่ำกว่า 2 ราย	S6 พัฒนานวัตกรรม ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการ ปลอมแปลง ภาครัฐ	T6 สร้างการเติบโต ด้วยการพัฒนานวัตกรรม ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการ ปลอมแปลง
จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการ ปลอมแปลง/Digital Printing Solution	ไม่ต่ำกว่า 1 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์		
ระดับความสำเร็จของ แผนการตลาดและบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์ สิ่งพิมพ์ปลอดฯ	แผนการตลาดและบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์ สิ่งพิมพ์ปลอดฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	S8 บริหารการตลาด G2G และบริหารผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียเชิงรุก	T7 ยกระดับงานด้าน การตลาดและการบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มศักยภาพการผลิตและบริหารต้นทุนผลิตแอสแตมป์สรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาความหลากหลายของแอสแตมป์สรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี และพัฒนาความร่วมมือเพื่อพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ใหม่

พัฒนาความสามารถในการผลิตแอสแตมป์สรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทั้งจำนวนของแอสแตมป์ รวมถึง ประเภท/ชนิดของแอสแตมป์ที่หลากหลาย ซึ่งนำไปสู่การยกระดับผลประกอบการของ รง.พ. ที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง ภาครัฐ

กลยุทธ์ที่ 6 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง

มาตรฐานระบบบริหารความสัมพันธ์การร่วมมือทางธุรกิจ ISO 44001:2017 เป็นกรอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และกระบวนการดำเนินงานตลอดวงจรชีวิตในการร่วมมือทางธุรกิจ ซึ่ง รง.พ.สามารถนำไปบูรณาการกับการบริหารงานต่างๆ ที่มีอยู่เพื่อส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ร่วมกันของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมถึงศึกษาสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าตลาดผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และเตรียมจัดหาสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว

ยุทธศาสตร์ที่ 7 บริหารการตลาด G2G และบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุก

กลยุทธ์ที่ 7 ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาครัฐ

พัฒนากระบวนการในการบริหารจัดการเพื่อลดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน เพื่อให้ทำงานน้อยลง แต่ได้ผลงานมากขึ้นหรือเท่าเดิม ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการมากที่สุด ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ เพิ่มความภักดี อันเป็นการยกระดับขีดความสามารถของ รง.พ.

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3

พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

เป้าประสงค์

1. เพิ่มรายได้จากการจำหน่ายไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ
2. เพิ่มรายได้จากการจำหน่ายไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ
3. เพิ่มรายได้จากการจำหน่ายไฟคาสีโนนต่างประเทศ
4. การขับเคลื่อนการป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย
5. ขยายจำนวนผลิตภัณฑ์ไฟใหม่

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

- รายได้แสตมป์สรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี
- รายได้สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง
- อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้สิ่งพิมพ์
- จำนวนแสตมป์/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี ประเภทใหม่ที่จำหน่ายให้กรมสรรพสามิต
- จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง/ Digital Printing Solution

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:

ตารางแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ประจำปี 2568-2572

ตัวชี้วัดความสำเร็จ เชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย					ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
	2568	2569	2570	2571	2572		
SO3 พัฒนารูธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า							
รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้า ในระบบสัญญาให้สิทธิ	247 ลบ.	260 ลบ.	260 ลบ.	269 ลบ.	269 ลบ.	S9 รักษาส่วนแบ่งตลาดไฟ ในระบบสัญญาให้สิทธิ	T8 ขยายส่วนแบ่งทาง การตลาดในอุตสาหกรรม และการบริหารจัดการ องค์กรให้มีประสิทธิภาพ ผ่านการลดกระบวนการ ทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า
รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้า นอกระบบสัญญาให้สิทธิ	0.77 ลบ.	0.92 ลบ.	1.08 ลบ.	1.23 ลบ.	1.54 ลบ.		
รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้า คาลิโนนอกประเทศ	2 ลบ.	4 ลบ.	6.5 ลบ.	7.1 ลบ.	7.8 ลบ.	S10 ขยายธุรกิจไฟ สู่ภูมิภาคใกล้เคียง	T9 การขยายจำนวนลูกค้า และเครือข่ายพันธมิตร/ vendor อุปกรณ์คาลิโน สู่ภูมิภาคใกล้เคียง
อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้ ไฟฟ้า	51%	50%	49%	48%	47%		
ระดับความสำเร็จการ ขับเคลื่อนการป้องกันและ ปราบปรามไฟผิดกฎหมาย ร่วมกับกรมสรรพสามิต และพันธมิตร	จัดทำแผนงานร่วมกับ กรมสรรพสามิตและผู้รับ สัมปทานและหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้อง	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	S9 รักษาส่วนแบ่งตลาดไฟ ในระบบสัญญาให้สิทธิ	T10 ขยายส่วนแบ่งทาง การตลาดในอุตสาหกรรม และการบริหารจัดการ องค์กรให้มีประสิทธิภาพ ผ่านการลดกระบวนการ ทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า
จำนวนผลิตภัณฑ์ไฟใหม่	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	S11 พัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ไฟใหม่	T11 สร้างการเติบโต ด้วยการพัฒนานวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ไฟ
ระดับความสำเร็จของ แผนการตลาดและบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์ไฟ	แผนการตลาดและบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์ไฟ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	S12 บริหารการตลาดไฟ และบริหารผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เชิงรุก	T12 ยกระดับงานด้าน การตลาดและการบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาดไฟ

ยุทธศาสตร์ที่ 8 รักษาส่วนแบ่งตลาดไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ

กลยุทธ์ที่ 8 ขยายส่วนแบ่งทางการตลาดในอุตสาหกรรมและการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการลดกระบวนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า

การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของตลาดเป็นตัวผลักดันให้ รง.พ. ต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิม ให้ทัดเทียมความต้องการตลาดและทัดเทียมผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งเพื่อให้กิจการสามารถรักษาส่วนครองตลาดไว้ได้

ยุทธศาสตร์ที่ 9 พยายามธุรกิจไฟสู่ภูมิภาคใกล้เคียง

กลยุทธ์ที่ 9 การขยายจำนวนลูกค้าและเครือข่ายพันธมิตร/vendor อุปกรณ์คาสีในภูมิภาคใกล้เคียง

การหาพันธมิตรทำให้สามารถแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Solution หรือกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับธุรกิจของ รง.พ. ซึ่งการแลกเปลี่ยนความรู้นี้เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจของพันธมิตรคู่ค้าทั้งสองฝ่ายสามารถขยายฐานลูกค้าให้เติบโต ช่วยเพิ่มยอดขาย และนำไปสู่การประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจต่อไป

ยุทธศาสตร์ที่ 10 รักษาส่วนแบ่งตลาดไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ

กลยุทธ์ที่ 10 ขยายส่วนแบ่งทางการตลาดในอุตสาหกรรมและการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการลดกระบวนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า

มาตรฐานระบบบริหารความสัมพันธ์การร่วมมือทางธุรกิจ ISO 44001:2017 เป็นกรอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และกระบวนการดำเนินงานตลอดวงจรชีวิตในการร่วมมือทางธุรกิจ ซึ่ง รง.พ.สามารถนำไปบูรณาการกับการบริหารงานต่างๆ ที่มีอยู่เพื่อส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ร่วมกันของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมถึงศึกษาสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าตลาดไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ และเตรียมจัดหาสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว

ยุทธศาสตร์ที่ 11 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ไฟใหม่

กลยุทธ์ที่ 11 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ไฟ

พัฒนากระบวนการในการบริหารจัดการเพื่อลดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน เพื่อให้ทำงานน้อยลง แต่ได้ผลงานมากขึ้นหรือเท่าเดิม ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการมากที่สุด ผู้รับบริการมีความพึงพอใจเพิ่มความภักดี อันเป็นการยกระดับขีดความสามารถของหน่วยงาน และร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่ายเพื่อวางแนวทางในการป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมาย รวมถึงหารือเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 12 บริหารการตลาดไฟและบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เชิงรุก

กลยุทธ์ที่ 10 ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลาดไฟ

รง.พ. ให้ความสำคัญในการสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อเป็นรากฐานให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น จากบทบาทที่ผสมผสานกัน (Multiple Roles) ระหว่างความเป็นผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนบูรณาการในการยกระดับการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มาตรฐานระบบบริหารความสัมพันธ์การร่วมมือทางธุรกิจ ISO 44001:2017 เป็นกรอบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และกระบวนการดำเนินงานตลอดวงจรชีวิตในการร่วมมือทางธุรกิจ ซึ่ง รง.พ.สามารถนำไปบูรณาการกับการบริหารงานต่างๆ ที่มีอยู่เพื่อส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ร่วมกันของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมถึงศึกษาสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าคาสีโน ภูมิภาคใกล้เคียง และเตรียมจัดหาสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4

ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน

เป้าประสงค์

1. ปรับปรุง Digital Process เพื่อรองรับ สถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture :EA)
2. ผลการสำรวจการเสริมสร้างค่านิยมองค์กรที่เพิ่มสูงขึ้น
3. ผลประเมิน Competency
4. จัดตั้ง Cross Functional Team และ PMO
5. การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ เพื่อความคล่องตัว
6. แผนความยั่งยืน ตามกรอบ Eco Efficiency และ GRI
7. เพิ่มระดับผลคะแนนด้าน Core Business Enablers

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

- ระดับความสำเร็จการทบทวนและพัฒนาระบบงาน กระบวนการทำงาน
- ระดับความสำเร็จการทบทวน EA เพื่อจัดทำ Digital Transformation
- ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร
- ระดับความสำเร็จการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากร เพื่อตอบสนองทิศทางองค์กร
- ระดับความสำเร็จการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ
- ระดับความสำเร็จตาม ESG
- ระดับการพัฒนา Core Business Enablers

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:

ตารางแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ประจำปี 2568-2572

ตัวชี้วัดความสำเร็จ เชิงยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย					ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
	2568	2569	2570	2571	2572		
SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน							
ระดับความสำเร็จการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน Core Process	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ทบทวน Core และ Support Process	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ต่อเนื่อง	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ต่อเนื่อง	ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ต่อเนื่อง	S13 ทบทวนกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation	T13 ทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process พร้อมทั้งพัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร
ระดับความสำเร็จการทบทวน EA เพื่อจัดทำ Digital Transformation	ทบทวน EA	ทบทวน EA	ทบทวน EA และ Implement EA Roadmap	ทบทวน EA และ Implement EA Roadmap	ทบทวน EA และ Implement EA Roadmap		
ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> สื่อสารค่านิยมใหม่ ประเมิน Gap ปัจจุบัน เทียบ วัฒนธรรมที่คาดหวัง จัดทำแผนเสริมสร้างวัฒนธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กร 	S14 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาศักยภาพ ทักษะที่จำเป็นบุคลากร รองรับบริการขยายตัวของธุรกิจ	T14 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรรวมทั้งปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้มีความพร้อมรองรับธุรกิจใหม่
ระดับความสำเร็จ Up-Skill Re-Skill	<ul style="list-style-type: none"> กำหนด/ทบทวน Competency ประเมิน Competency Gap จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรระยะยาว 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ผลประเมิน Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ผลประเมิน Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ผลประเมิน Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน ผลประเมิน Competency เป็นไปตามระดับที่คาดหวัง 		

ตั้งตั้ง Cross Functional Team และกำกับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์	แต่งตั้ง Cross Functional Team	จัดตั้ง PMO	ทบทวน PMO และ ทบทวน/ปรับปรุง โครงสร้างองค์กร	ทบทวน PMO และ ทบทวน/ปรับปรุง โครงสร้างองค์กร	ทบทวน PMO และ ทบทวน/ปรับปรุง โครงสร้างองค์กร		
ระดับความสำเร็จการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ เพื่อความคล่องตัว	ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง	ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง	ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง			S15 ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ	T16 ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงานใน ธุรกิจใหม่หรือธุรกิจ เกี่ยวเนื่อง
ระดับความสำเร็จตาม ESG	จัดทำแผนความยั่งยืน ตาม กรอบ Eco Efficiency และ GRI	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินแผนความยั่งยืน จัดทำรายงาน GRI 	ผลการดำเนินงานตามแผน และ ตัวชี้วัดตามกรอบ GRI เป็นไปตามเป้าหมาย	ผลการดำเนินงานตาม แผน และ ตัวชี้วัดตาม กรอบ GRI เป็นไปตาม เป้าหมาย	ผลการดำเนินงานตาม แผน และ ตัวชี้วัดตาม กรอบ GRI เป็นไปตาม เป้าหมาย	S16 การขับเคลื่อน ESG เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่ยั่งยืน	T17 พัฒนาการดำเนินงาน เพื่อบรรลุเป้าหมาย ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และ บรรษัทภิบาลอย่างต่อเนื่อง
ระดับการพัฒนา Core Business Enablers	2.50	2.75	3.00	3.25	3.50	S17 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตาม Core Business Enablers	T18 ยกระดับและผลักดัน ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 13 ทบทวนกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation

กลยุทธ์ที่ 13 ทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process พร้อมทั้งพัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร

การจัดทำและทบทวน EA ให้สอดคล้องกับกระบวนการทางธุรกิจ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละปี จะช่วยให้สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการกระบวนการทางธุรกิจ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยสนับสนุนการทำงานได้และสะท้อนความเพียงพอของทรัพยากรทางดิจิทัล ไม่ว่าจะเป็น เทคโนโลยีดิจิทัล นโยบายดิจิทัล หรือทุนมนุษย์ทางดิจิทัล เพื่อประโยชน์ในการจัดหาทรัพยากรรวมถึงการพัฒนาบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ 14 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาศักยภาพ ทักษะที่จำเป็นบุคลากร รองรับการแข่งขันของธุรกิจ

กลยุทธ์ที่ 14 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรรวมทั้ง ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้มีความพร้อมรองรับธุรกิจใหม่

ค่านิยมองค์กรเป็นการสร้างทิศทางและแนวทางการประพฤติปฏิบัติตนของพนักงาน รง.พ. ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนให้ รง.พ. สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีแนวทางที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของ รง.พ. และพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานของรง.พ. ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานและภารกิจสำคัญของ รง.พ. ให้เป็นไปตามที่คาดหวังได้อย่างสำเร็จลุล่วง

ยุทธศาสตร์ที่ 15 ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ

กลยุทธ์ที่ 15 ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจใหม่หรือธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

สภาพการณ์ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้อย่างสัมฤทธิ์ผล รง.พ. จำเป็นทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และมาตรฐานทั้งในและต่างประเทศ โดยปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและโปร่งใส

ยุทธศาสตร์ที่ 16 การขับเคลื่อน ESG เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่ยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 16 พัฒนาการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาลอย่างต่อเนื่อง

ข้อมูลด้านความยั่งยืน (Sustainability information) เป็นข้อมูลที่แสดงถึงนโยบาย ผลกระทบ และผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมของธุรกิจ ภายใต้ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือที่เรียกว่าข้อมูล ESG (Environmental, Social and Governance) ซึ่งจะช่วยให้ผู้ลงทุนและผู้ใช้ข้อมูลได้เห็นถึงมุมมอง การดำเนินธุรกิจ ในมิติที่กว้างกว่าข้อมูลทางการเงิน ซึ่งจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กรทั้งในด้านความสามารถในการจัดการธุรกิจ อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีศักยภาพในการแข่งขัน และการสร้างผลตอบแทนในระยะยาว

กลยุทธ์ที่ 17 ยกกระดับและผลักดันผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจ และแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่ระดับผลคะแนน Core Business Enablers ที่เพิ่มสูงขึ้น เพื่อให้ รงพ. สามารถยกระดับกระบวนการดำเนินงานให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกอย่าง มีประสิทธิภาพ ทั่วทั้งองค์กร ผ่านการจัดการที่เหมาะสมตาม Core Business Enablers ทั้ง 8 หัวข้อ และเพื่อติดตามและผลักดันความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานให้มีระดับคะแนนที่ดียิ่งขึ้น และสามารถต่อยอด รงพ. ไปสู่รัฐวิสาหกิจดีเด่นชั้นนำของประเทศอย่างยั่งยืน (Role Model of SOEs)

บทที่ 9: การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation)

การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต (รง.พ.) มีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติผ่าน Balanced Scorecard (BSC) โดยกำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และแผนงาน/โครงการที่สอดรับยุทธศาสตร์ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเป้าหมาย (Goal) ด้านลูกค้า (Customer /Stakeholder) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning & Growth)

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต (รง.พ.) มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

9.1 แผนที่ยุทธศาสตร์โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต (รง.พ.) (Strategy Map) การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ตาม Balanced Scorecard นั้นเป็นการสรุปภาพรวมความสัมพันธ์ สอดคล้อง และการส่งเสริมกันระหว่างกลยุทธ์ต่าง ๆ แต่ละกลยุทธ์ล้วนมีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมาย ดังแสดงในรูปภาพถัดไป

รูปภาพแสดงแผนที่ยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พ.ศ. 2568 – 2572



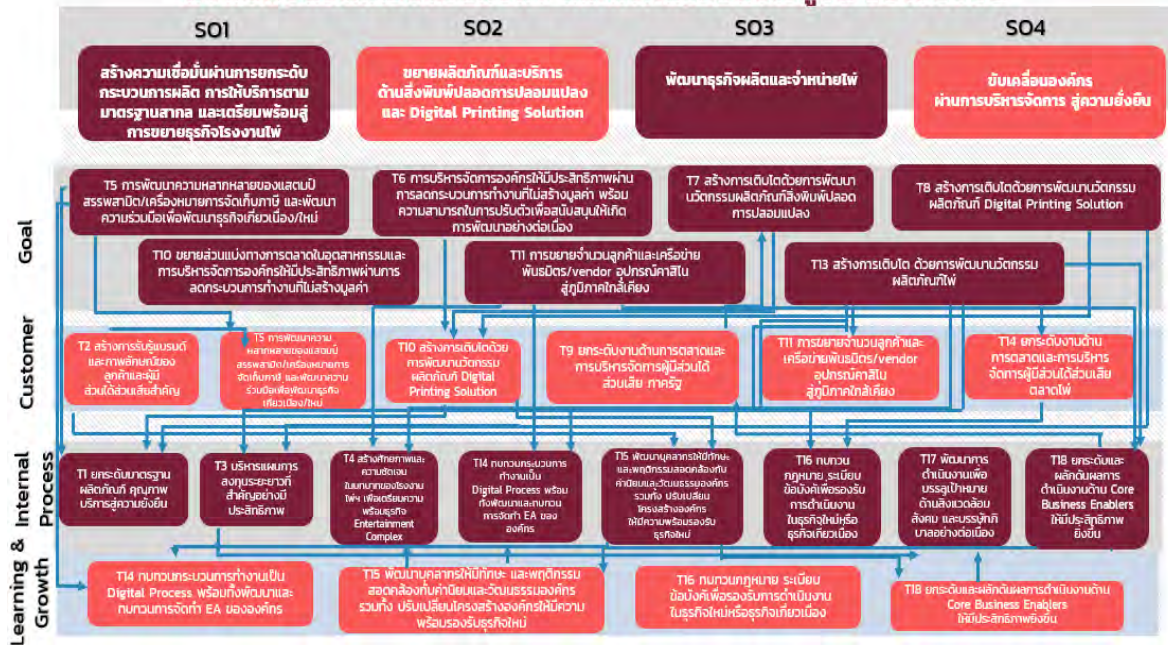
รูปภาพแสดงความสอดคล้องแผนที่ยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พ.ศ. 2568 – 2572



Measure 2568	Target 2568	แผนงานโครงการ 2568
<ul style="list-style-type: none"> รายได้และต้นทุนกรมสรรพสามิต รายได้สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้สิ่งพิมพ์ จำนวนแผนแม่บทใหม่ที่ยังมีให้กรมสรรพสามิต จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง/Digital Printing Solution รายได้จากการจำหน่ายไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ รายได้จากการจำหน่ายไฟนอกประเทศ รายได้จากการจำหน่ายไฟในต่างประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> 102.00 ลบ. 3.37 ลบ. 66% - ไม่ต่ำกว่า 1 ผลิตภัณฑ์ 247 ลบ. 0.77 ลบ. 2 ลบ. 51% 	<ul style="list-style-type: none"> แผนงานพัฒนาและมีสรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี แผนบริหารประสิทธิภาพบริหารจัดการต้นทุนพิมพ์ผ่านการทำ Lean แผนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution และ Data Solution แผนการหาพันธมิตรภาครัฐ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Solution แผนบริหารประสิทธิภาพบริหารจัดการต้นทุนไฟผ่านการทำ LEAN แผนจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามไฟผิด กม. ร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไฟใหม่
<ul style="list-style-type: none"> ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์ต่อแบรนด์โรงงานไฟ ขอลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ จำนวนลูกค้าใหม่ภาครัฐ ระดับความสำเร็จของแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอด ระดับความสำเร็จของแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G2G ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย ระดับความสำเร็จของแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์ไฟ 	<ul style="list-style-type: none"> Baseline + 2.5% ไม่ต่ำกว่า 1 ราย แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอด แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G2G แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G2G แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์ไฟ 	<ul style="list-style-type: none"> แผนงานสื่อสารแบรนด์ แผนการหาพันธมิตรภาครัฐ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Solution แผนงานขยายจำนวนลูกค้า ศาลาใน ภูมิภาคใกล้เคียง แผนงานเพิ่มเครือข่ายพันธมิตร/vendor อุปกรณ์ศาลาใน แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G2G แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G2G แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ผลิตภัณฑ์ไฟ

รูปภาพแสดงความสอดคล้องแผนที่ยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พ.ศ. 2568 – 2572

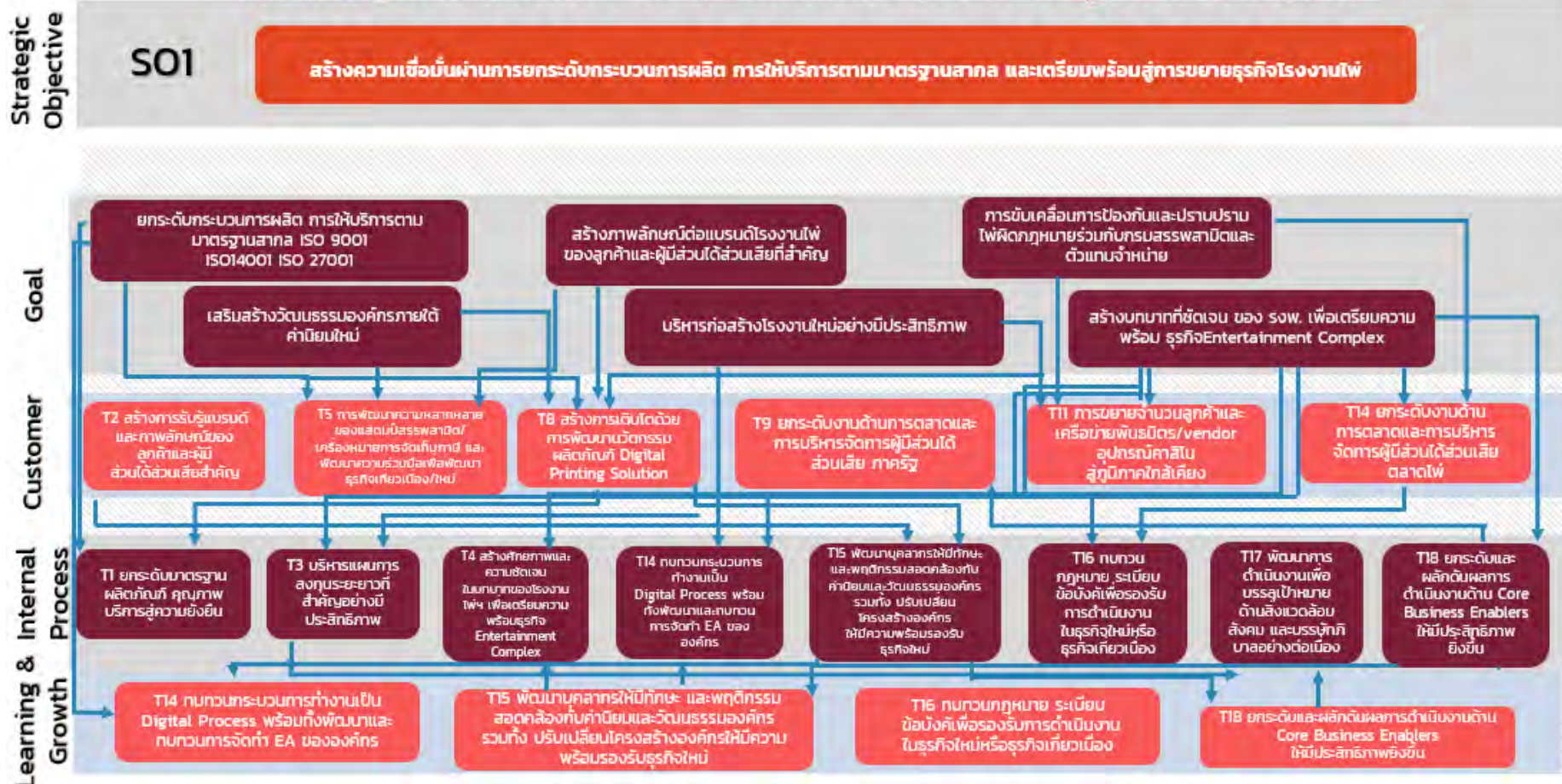
Vision : เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟฟ้า สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน



Measure 2568	Target 2568	แผนงานโครงการ 2568
<ul style="list-style-type: none"> ระดับความสำเร็จการได้รับรองมาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001 ระดับความสำเร็จแผนก่อสร้างโรงงานใหม่ ระดับความสำเร็จเตรียมความพร้อมรองรับ Entertainment Complex ระดับความสำเร็จการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ระดับความสำเร็จการทบทวน EA เพื่อจัดทำ Digital Transformation ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร ระดับความสำเร็จ Up-Skill Re-Skill แต่งตั้ง Cross Functional Team และกำกับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ระดับความสำเร็จการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ เพื่อความคล่องตัว ระดับความสำเร็จตาม ESG ระดับการพัฒนา Core Business Enablers 	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำและพัฒนาระบบ เอกสารบริหารงานคุณภาพ ISO 9001 จัดทำและพัฒนาระบบ เอกสารบริหารงานคุณภาพ ISO14001 สถาปนาใหม่ อนุมัติ + จัดซื้อที่ดิน หารือแนวทางการขยาย Entertainment Complex ร่วมกับกรมสรรพสามิตและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องตามผลการศึกษากมธ. จัดทำแผนศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจ Entertainment Complex ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน Core Process สื่อสารค่านิยมใหม่ ประเมิน Gap ปัจจุบัน เทียบวัฒนธรรมที่คาดหวัง จัดทำแผนเสริมสร้างวัฒนธรรม กำหนด/ทบทวน Competency ประเมิน Competency Gap จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรระยะยาว แต่งตั้ง Cross Functional Team ทบทวนกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง จัดทำแผนความยั่งยืน ตามกรอบ Eco Efficiency และ GRI ระดับคะแนน 2.50 	<ul style="list-style-type: none"> แผนงานการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 9001 แผนงานการจัดทำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาความคุ้มค่าของการลงทุนในการก่อสร้างโรงงานไฟแห่งใหม่และกระบวนการวางแผนอัตราค่าพลังงาน แผนการก่อสร้างโรงงานใหม่ แผนงานทบทวน(ลูกค้า)/ประชาชน สร้างสัมพันธ์ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามผลการศึกษา กมธ. แผนงานทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน แผนงานทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (สื่อสาร / ทบทวน EA / จัดทำแผน) โครงการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลระยะยาว ปี 2569-2573 และแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2569 แผนงานจัดตั้ง Cross Functional Team และ PMO แผนทบทวนกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง แผนงานจัดทำแผนความยั่งยืน ตามกรอบ Eco Efficiency และ GRI (กำหนดปัจจัยยั่งยืน / จัดทำแผนความยั่งยืน) โครงการทบทวนแผนวิสาหกิจ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2569 แผนงานยกระดับ Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน
<ul style="list-style-type: none"> ระดับความสำเร็จการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ระดับความสำเร็จการทบทวน EA เพื่อจัดทำ Digital Transformation ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร ระดับความสำเร็จ Up-Skill Re-Skill แต่งตั้ง Cross Functional Team และกำกับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ระดับความสำเร็จการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ เพื่อความคล่องตัว ระดับความสำเร็จตาม ESG ระดับการพัฒนา Core Business Enablers 	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน Core Process ทบทวน EA สื่อสารค่านิยมใหม่ ประเมิน Gap ปัจจุบัน เทียบวัฒนธรรมที่คาดหวัง จัดทำแผนเสริมสร้างวัฒนธรรม กำหนด/ทบทวน Competency ประเมิน Competency Gap จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรระยะยาว แต่งตั้ง Cross Functional Team ทบทวนกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง จัดทำแผนความยั่งยืน ตามกรอบ Eco Efficiency และ GRI (กำหนดปัจจัยยั่งยืน / จัดทำแผนความยั่งยืน) โครงการทบทวนแผนวิสาหกิจ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2569 แผนงานยกระดับ Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน 	<ul style="list-style-type: none"> แผนงานทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน แผนงานทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (สื่อสาร / ประเมิน Gap / จัดทำแผน) โครงการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลระยะยาว ปี 2569-2573 และแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2569 แผนงานจัดตั้ง Cross Functional Team และ PMO แผนทบทวนกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง แผนงานจัดทำแผนความยั่งยืน ตามกรอบ Eco Efficiency และ GRI (กำหนดปัจจัยยั่งยืน / จัดทำแผนความยั่งยืน) โครงการทบทวนแผนวิสาหกิจ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2569 แผนงานยกระดับ Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน

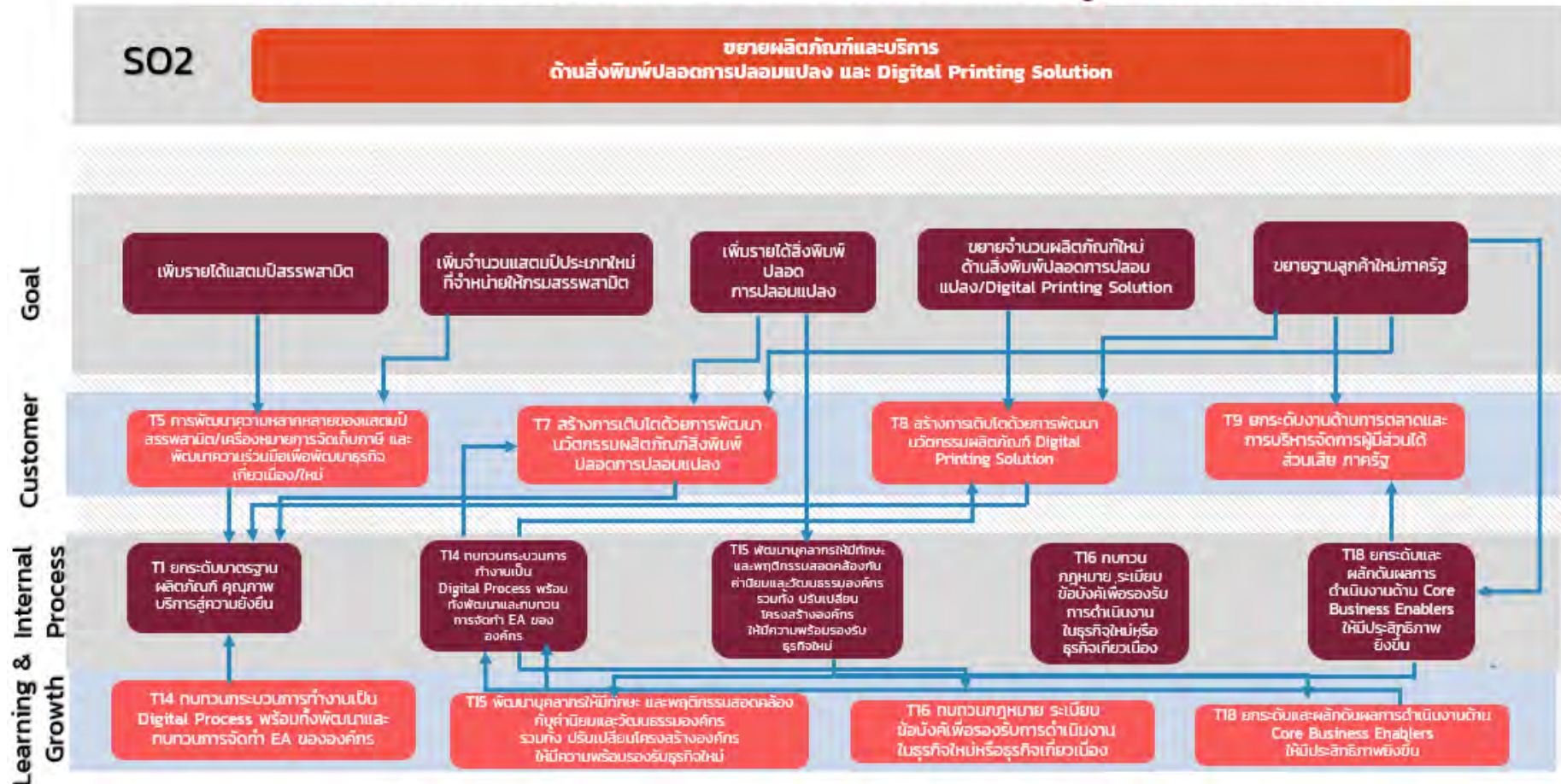
รูปภาพแสดงความสอดคล้องแผนที่ยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พ.ศ. 2568 – 2572 ใน SO1

Vision : เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน



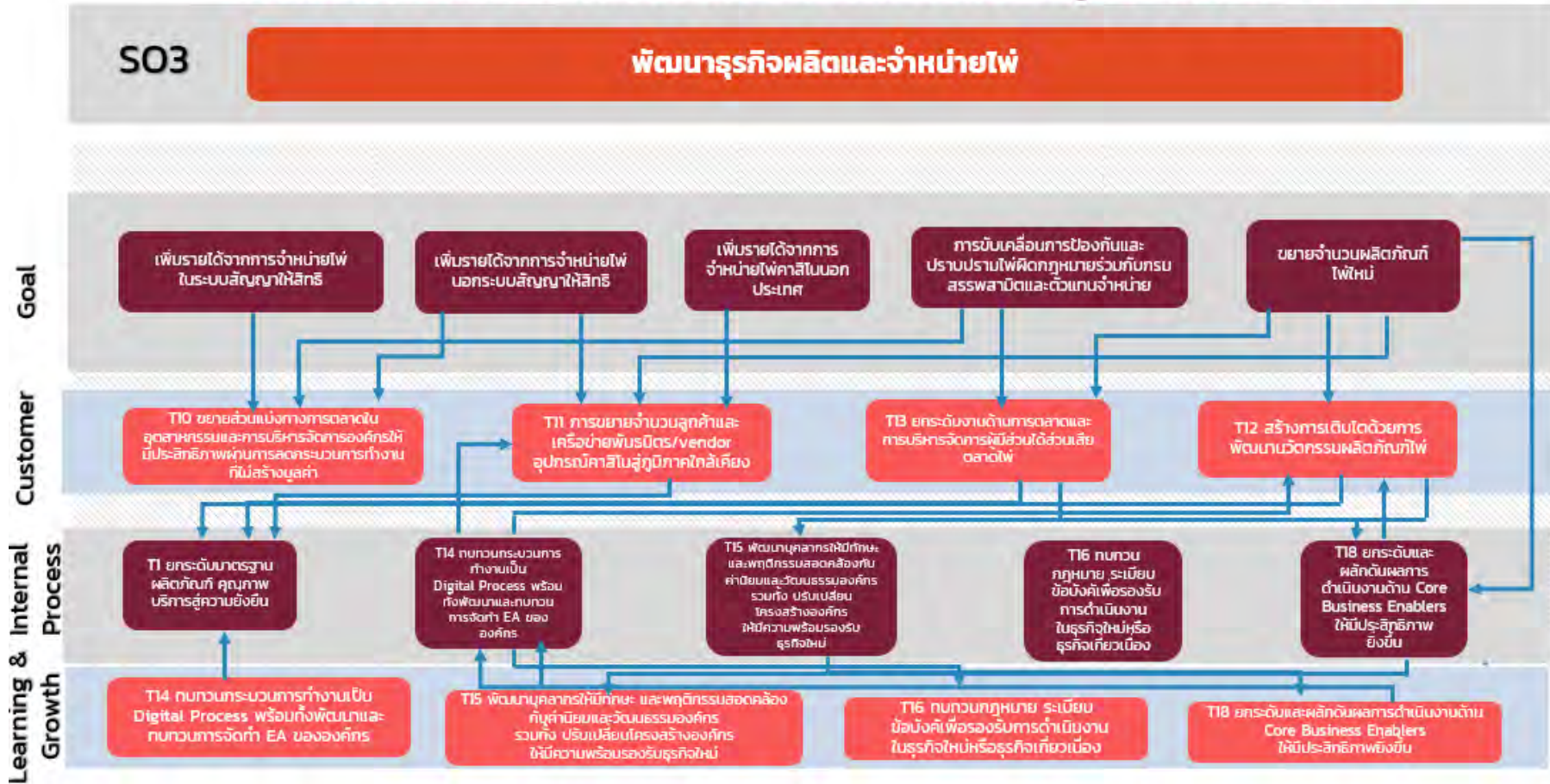
รูปภาพแสดงความสอดคล้องแผนที่ยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต พ.ศ. 2568 – 2572 ใน SO2

Vision : เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟฟ้า สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นต์ติ้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน



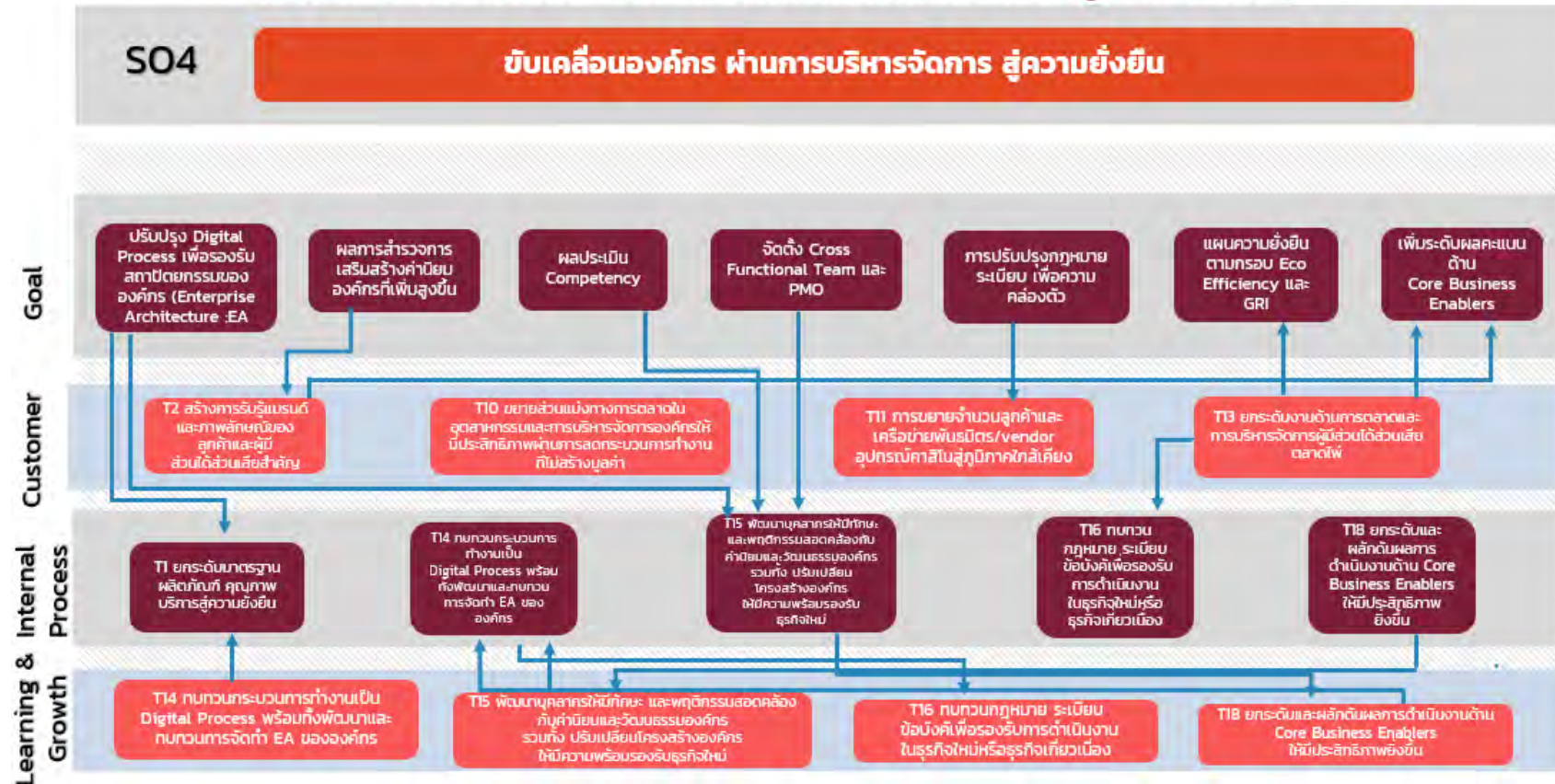
รูปภาพแสดงความสอดคล้องแผนที่ยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต พ.ศ. 2568 – 2572 ใน SO3

Vision : เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟฟ้า สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรีนติ้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน



รูปภาพแสดงความสอดคล้องแผนที่ยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต พ.ศ. 2568 – 2572 ใน SO4

Vision : เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟฟ้ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรับตั้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน



ทั้งนี้ จากแผนที่ยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต พ.ศ. 2568 – 2572 จะสามารถกำหนด ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ (Initiatives) ผลผลิต ผลลัพธ์ ของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

รูปภาพแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ (Initiatives) ผลผลิต ผลลัพธ์ และผู้รับผิดชอบของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO1

 SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้ 							
	Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
S1	S1 ยกระดับโรงงานไฟฟ้สู่มาตรฐานสากล	T1 ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ คุณภาพบริการสู่ความยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> แผนงานการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 9001 	<ul style="list-style-type: none"> ***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการเปิดโรงงานใหม่ **รองรับ Entertainment Complex 	<ul style="list-style-type: none"> ได้รับรอง ISO 9001 ได้รับรอง ISO 14001 สร้างความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน 	ปีงบ ประมาณ 2568 –2572	ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์/ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ฝ่ายอำนวยความสะดวก
			<ul style="list-style-type: none"> แผนงานการจัดทำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 				
S2	S2 สื่อสารและสร้างภาพลักษณ์แบรนด์โรงงานไฟฟ้	T2 สร้างการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> แผนงานสื่อสารแบรนด์ 	<ul style="list-style-type: none"> ***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประกอบการ **ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการเปิดโรงงานใหม่ **รองรับ Entertainment Complex 	<ul style="list-style-type: none"> ขยายการรับรู้แบรนด์ รง.พ. เพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจเดิมและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ใหม่ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของการทำธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจไฟฟ้ สร้างภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจ Entertainment Complex 	ปีงบ ประมาณ 2568 –2572	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

รูปภาพแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ (Initiatives) ผลผลิต ผลลัพธ์ และผู้รับผิดชอบของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO1



SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้



	Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ผู้รับผิดชอบ
S3	S3 บริหารแผนการลงทุนระยะยาวขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	T3 บริหารแผนการลงทุนระยะยาวที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาความคุ้มค่าของการลงทุนในการก่อสร้างโรงงานไฟฟ้แห่งใหม่ 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว	<ul style="list-style-type: none"> ผลการศึกษาด้านอัตราค่าจ้างของพนักงานและความคุ้มค่าของการลงทุนในการก่อสร้างโรงงานไฟฟ้แห่งใหม่ 	ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์/ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ฝ่ายอำนวยการ
			<ul style="list-style-type: none"> แผนการก่อสร้างโรงงานใหม่ 		<ul style="list-style-type: none"> สามารถก่อสร้างโรงงานใหม่ ได้แล้วเสร็จ Capacity การผลิต และประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ยกระดับรายได้และกำไรขององค์กร 	
S4	S4 เตรียมความพร้อมธุรกิจEntertainment Complex	T4 สร้างศักยภาพและความชัดเจน ในบทบาทของโรงงานไฟฟ้ เพื่อเตรียมความพร้อมธุรกิจEntertainment Complex	<ul style="list-style-type: none"> แผนงานพบปะ(ลูกค้า)/ ประชุม สร้างสัมพันธ์ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามผลการศึกษา กมธ. แผนงานทบทวนผลการศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจ Entertainment Complex 	***รองรับ Entertainment Complex	<ul style="list-style-type: none"> ได้รับความร่วมมือที่ดีกับหน่วยงานภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามผลการศึกษา กมธ. สร้างความชัดเจนของบทบาทของโรงงานไฟฟ้ ในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองนโยบายธุรกิจสถานบันเทิงแบบครบวงจร (Entertainment Complex) 	<p>ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</p> <p>ส่วนแผนงานและบริหารความเสี่ยง</p>

รูปภาพแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ (Initiatives) ผลผลิต ผลลัพธ์ และผู้รับผิดชอบของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO2



SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution



SS

Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
SS เพิ่มศักยภาพการผลิตและบริหารต้นทุนผลิตแสดมบี สรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี	T5 การพัฒนาความหลากหลายของแสดมบี สรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี และพัฒนาความร่วมมือเพื่อพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ใหม่	<ul style="list-style-type: none"> แผนงานพัฒนาแสดมบี สรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี 	<ul style="list-style-type: none"> ***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประโยชน์ 	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนแสดมบี/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี ประเภทใหม่ที่จำหน่ายให้กรมสรรพสามิต รายได้แสดมบี สรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572	ส่วนพัฒนานวัตกรรม
		<ul style="list-style-type: none"> แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดฯ 	<ul style="list-style-type: none"> ***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประโยชน์ 	<ul style="list-style-type: none"> ยกระดับความสัมพันธ์กรมสรรพสามิต ทั้งระดับนโยบายและปฏิบัติการ 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
	T6 การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการลดกระบวนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า พร้อมความสามารถในการปรับตัวเพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	<ul style="list-style-type: none"> แผนบริหารประสิทธิภาพบริหารจัดการต้นทุนพิมพ์ผ่านการทำ Lean 	<ul style="list-style-type: none"> ***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประโยชน์ **คะแนนระบบ SE-AM 	<ul style="list-style-type: none"> อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้สิ่งพิมพ์ที่ลดลง อย่างต่อเนื่อง 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572	ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์

รูปภาพแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ (Initiatives) ผลผลิต ผลลัพธ์ และผู้รับผิดชอบของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO2



SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution



	Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
S6	S6 พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ภาครัฐ	T7 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง	<ul style="list-style-type: none"> แผนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution และ Data Solution 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลกระทบต่อประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง รายได้สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution จำนวนลูกค้าใหม่ภาครัฐ 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572	ส่วนพัฒนา นวัตกรรม ,ส่วนพัฒนา ธุรกิจและการตลาด
S7	S7 สร้างความร่วมมือ (Synergy) เพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ	T8 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ Digital Printing Solution	<ul style="list-style-type: none"> แผนการหาพันธมิตร ภาครัฐ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Solution 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลกระทบต่อประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้าน Digital Printing Solution จำนวนลูกค้าใหม่ภาครัฐ 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572	ส่วนพัฒนา นวัตกรรม ,ส่วนพัฒนา ธุรกิจและการตลาด, ส่วนพัฒนาระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศ
S8	S8 บริหารการตลาด G2G และบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุก	T9 ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาครัฐ	<ul style="list-style-type: none"> แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G2G 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลกระทบต่อประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและยั่งยืน 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและการตลาด

รูปภาพแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ (Initiatives) ผลผลิต ผลลัพธ์ และผู้รับผิดชอบของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO3



SO3 พัฒนารุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้



Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
S9 ร่วมมือเพื่อปราบปรามสินค้าไฟฟ้ผิดกฎหมาย เพื่อให้คงให้ส่วนแบ่งทางการตลาดในทำธุรกิจไฟฟ้	T10 ขยายส่วนแบ่งทางการตลาดในอุตสาหกรรมและการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการลดกระบวนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า	<ul style="list-style-type: none"> แผนบริหารประสิทธิภาพบริหารจัดการต้นทุนไฟฟ้ผ่านการทำ LEAN 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประโยชน์ **คะแนนระบบ SE-AM	อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้ไฟฟ้ที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง	ปีงบประมาณ 2568 - 2572	ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์
		<ul style="list-style-type: none"> แผนจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามไฟฟ้ผิด กม. ร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประโยชน์	<ul style="list-style-type: none"> การลดลงของไฟฟ้หนีภาษีและไฟฟ้ปลอม รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้ในระบบสัญญาให้สิทธิ 	ปีงบประมาณ 2568 - 2572	ส่วนพัฒนารุรกิจและระบบ, ส่วนบริหารงานกลาง
S10 ขยายธุรกิจไฟฟ้สู่ภูมิภาคใกล้เคียง	T11 การขยายจำนวนลูกค้าและเครือข่ายพันธมิตร/vendor อุปกรณ์คาสีโนสู่ภูมิภาคใกล้เคียง	<ul style="list-style-type: none"> แผนงานขยายจำนวนลูกค้าคาสีโน ภูมิภาคใกล้เคียง แผนงานเพิ่มเครือข่ายพันธมิตร/vendor อุปกรณ์คาสีโน 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว **ส่งผลต่อผลประโยชน์ ***รองรับ Entertainment Complex	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนลูกค้า คาสีโน ภูมิภาคใกล้เคียงที่เพิ่มขึ้น จำนวนเครือข่ายพันธมิตร/vendor อุปกรณ์คาสีโนที่เพิ่มขึ้น รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้คาสีโนนอกประเทศ สร้างภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจ Entertainment Complex 	ปีงบประมาณ 2568 - 2569	ส่วนพัฒนารุรกิจและการตลาด

รูปภาพแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ (Initiatives) ผลผลิต ผลลัพธ์ และผู้รับผิดชอบของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO3



SO3 พัฒนารัฐกิจผลิตและจำหน่ายไฟ



	Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
S11	S11 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตกังหันไฟใหม่	T12 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนานวัตกรรมผลิตกังหันไฟ	<ul style="list-style-type: none"> แผนพัฒนาผลิตกังหันไฟใหม่ 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประโยชน์	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนของผลิตกังหันไฟใหม่เพิ่มขึ้น รายได้จากการจำหน่ายไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ์ 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572	ส่วนพัฒนารัฐกิจและการตลาด, ส่วนพัฒนานวัตกรรม
S12	S12 บริหารการตลาดไฟและบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เชิงรุก	T13 ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลาดไฟ	<ul style="list-style-type: none"> แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาดไฟ 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประโยชน์	<ul style="list-style-type: none"> แนวทางการบริหารความสัมพันธ์ในการประสานความร่วมมือทางธุรกิจไฟ 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572	ส่วนพัฒนารัฐกิจและการตลาด

รูปภาพแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ (Initiatives) ผลผลิต ผลลัพธ์ และผู้รับผิดชอบของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO4



SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน



S13

Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
S13 นกวนกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation	T14 นกวน กระบวนการทำงานเป็น Digital Process พร้อมทั้งพัฒนาและนกวนการจัดทำ EA ขององค์กร	<ul style="list-style-type: none"> แผนงานนกวนระบบงานและกระบวนการทำงาน แผนงานนกวนสถาปัตยกรรมองค์กร 	<p>***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว</p> <p>**คะแนนระบบ SE-AM/SOE Award</p>	<ul style="list-style-type: none"> ระบบงานและกระบวนการทำงานทั่วทั้งองค์กรสอดคล้องตามทิศทางองค์กร ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นจากการนำระบบ Digital ใช้ในกระบวนการทำงาน 	ปีงบประมาณ 2568 - 2572	ส่วนพัฒนาระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ

รูปภาพแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ (Initiatives) ผลผลิต ผลลัพธ์ และผู้รับผิดชอบของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO4



SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน



S14

Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
S14 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรและพัฒนาศักยภาพทักษะที่จำเป็นบุคลากรรองรับการขยายตัวของธุรกิจ	T15 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรรวมทั้งปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้มีความพร้อมรองรับธุรกิจใหม่	<ul style="list-style-type: none"> • แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (สื่อสาร / ประเมิน Gap / จัดทำแผน) 	<p>***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้น และระยะยาว</p> <p>**คะแนนระบบ SE-AM</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ผลการสำรวจการเสริมสร้างค่านิยมองค์กรที่เพิ่มสูงขึ้น • ความผูกพันองค์กร 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		<ul style="list-style-type: none"> • โครงการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ระยะยาว ปี 2569-2573 และแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลประจำปี 2569 	<p>***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้น และระยะยาว</p> <p>**คะแนนระบบ SE-AM</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Productivity Ratio ที่เพิ่มสูงขึ้น 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		<ul style="list-style-type: none"> • แผนงานจัดตั้ง Cross Functional Team และ PMO 	<p>***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้น และระยะยาว</p>	<ul style="list-style-type: none"> • หน่วยงาน PMO สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572	<ul style="list-style-type: none"> • ส่วนทรัพยากรบุคคล

รูปภาพแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ (Initiatives) ผลผลิต ผลลัพธ์ และผู้รับผิดชอบของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO4



SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน



Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
S15 S15 ปรับปรุงกฎหมายระเบียบ	T16 ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจใหม่หรือธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	• แผนทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง	**ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขัน ระยะสั้นและระยะยาว	• ความสำเร็จของการทบทวนกฎหมายระเบียบ ที่เกี่ยวข้องเพื่อความคล่องตัว และประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ	ปีงบประมาณ 2568 – 2569	ส่วนบริหารงานกลาง
S16 S16 การขับเคลื่อน ESG เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่ยั่งยืน	T17 พัฒนาการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาลอย่างต่อเนื่อง	• แผนงานจัดทำแผนความยั่งยืน ตามกรอบ Eco Efficiency และ GRI (กำหนดปัจจัยยั่งยืน / จัดทำแผนความยั่งยืน)	**ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขัน ระยะสั้นและระยะยาว **คะแนนระบบ SE-AM/SOE Award	• แผนความยั่งยืน ตามกรอบ Eco Efficiency และ GRI • การเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ในมิติ ESG	ปีงบประมาณ 2568 – 2572	ส่วนบริหารงานกลาง

รูปภาพแสดงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ (Initiatives) ผลผลิต ผลลัพธ์ และผู้รับผิดชอบของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO4



SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน



S17

Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
S17 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตาม Core Business Enablers	T18 ยกระดับและผลักดันผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> โครงการทบทวนแผนวิสาหกิจ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2569 	<ul style="list-style-type: none"> ***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการเปิดโรงงานใหม่ **คะแนนระบบ SE-AM 	<ul style="list-style-type: none"> กระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่ระดับผลคะแนน Core Business Enablers ที่เพิ่มสูงขึ้น 	ปีงบประมาณ 2568 - 2572	ส่วนแผนงานและบริหารความเสี่ยง
		<ul style="list-style-type: none"> แผนงานยกระดับ Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน 	<ul style="list-style-type: none"> ***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการเปิดโรงงานใหม่ ***คะแนนระบบ SE-AM/SOE Award 	<ul style="list-style-type: none"> ระดับผลคะแนน Core Business Enablers ที่เพิ่มสูงขึ้น และต่อยอดสร้างวัล SOE Award 	ปีงบประมาณ 2568 - 2572	ส่วนแผนงานและบริหารความเสี่ยง

ภาคผนวก

รูปภาพแสดงความสอดคล้ององค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2568 – 2672 กับแผนแม่บทต่าง ๆ ของ รง.พ.

 SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้ 					
Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน
S1 S1 ยกระดับโรงงานไฟฟ้สู่มาตรฐานสากล DT	T1 ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ คุณภาพบริการสู่ความยั่งยืน DT	<ul style="list-style-type: none"> • แผนงานการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 9001 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการเปิดโรงงานใหม่ **รองรับ Entertainment Complex	<ul style="list-style-type: none"> • ได้รับรอง ISO 9001 • ได้รับรอง ISO 14001 • สร้างความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจและยกระดับความสามารถในการแข่งขัน 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572
		<ul style="list-style-type: none"> • แผนงานการจัดทำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 			
S2 S2 สื่อสารและสร้างภาพลักษณ์แบรนด์โรงงานไฟฟ้ CG	T2 สร้างการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ CG	<ul style="list-style-type: none"> • แผนงานสื่อสารแบรนด์ 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประกอบการ **ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการเปิดโรงงานใหม่ **รองรับ Entertainment Complex	<ul style="list-style-type: none"> • ขยายการรับรู้แบรนด์ รง.พ. เพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจเดิมและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ใหม่ • สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของการทำธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจไฟฟ้ • สร้างภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจ Entertainment Complex 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572

รูปภาพแสดงความสอดคล้ององค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2568 – 2672 กับแผนแม่บทต่าง ๆ ของ รง.พ.



SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ



	Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน
S3	S3 บริหารแผนการลงทุนระยะยาวขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	T3 บริหารแผนการลงทุนระยะยาวที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาความคุ้มค่าของการลงทุนในการก่อสร้างโรงงานไฟแห่งใหม่ 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว	<ul style="list-style-type: none"> ผลการศึกษาด้านอัตราค่าจ้างของพนักงานและความคุ้มค่าของการลงทุนในการก่อสร้างโรงงานไฟแห่งใหม่ 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572
			<ul style="list-style-type: none"> แผนการก่อสร้างโรงงานใหม่ 		<ul style="list-style-type: none"> สามารถก่อสร้างโรงงานใหม่ได้แล้วเสร็จ Capacity การผลิต และประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ยกระดับรายได้และกำไรขององค์กร 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572
S4	S4 เตรียมความพร้อมธุรกิจEntertainment Complex	T4 สร้างศักยภาพและความชัดเจน ในบทบาทของโรงงานไฟฯ เพื่อเตรียมความพร้อมธุรกิจEntertainment Complex	<ul style="list-style-type: none"> <u>แผนงานพบปะ(ลูกค้า)/ ประชุม สร้างสัมพันธ์ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามผลการศึกษา กมร.</u> แผนงานทบทวนผลการศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจ Entertainment Complex 	***รองรับ Entertainment Complex	<ul style="list-style-type: none"> ได้รับความร่วมมือที่ดีกับหน่วยงานภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามผลการศึกษา กมร. สร้างความชัดเจนของบทบาทของโรงงานไฟฯ ในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองนโยบายธุรกิจสถานบันเทิงแบบครบวงจร (Entertainment Complex) 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572

รูปภาพแสดงความสอดคล้ององค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2568 – 2672 กับแผนแม่บทต่าง ๆ ของ รง.พ.



SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution



55

Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของ แผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนิน งาน
S5 เพิ่มศักยภาพการผลิตและ บริหารต้นทุนผลิตแสดมบี สรรพสามิต/เครื่องหมายการ จัดเก็บภาษี CM	T5 การพัฒนาความ หลากหลายของแสดมบี สรรพสามิต/เครื่องหมายการ จัดเก็บภาษี และพัฒนา ความร่วมมือเพื่อพัฒนารูธุรกิจ เกี่ยวเนื่อง/ใหม่ CM	<ul style="list-style-type: none"> • แผนงานพัฒนาแสดมบี สรรพสามิต/เครื่องหมายการ จัดเก็บภาษี 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะ- สั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประโยชน์	<ul style="list-style-type: none"> • จำนวนแสดมบี/เครื่องหมายการ จัดเก็บภาษี ประเภทใหม่ที่กำลังนำ ให้กรมสรรพสามิต • รายได้แสดมบีสรรพสามิต/ เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572
		<ul style="list-style-type: none"> • แผนการตลาดและบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาดสิ่งพิมพ์ ปลอมข 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะ- สั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประโยชน์	<ul style="list-style-type: none"> • ยกระดับความสัมพันธ์กรม สรรพสามิต ทั้งระดับนโยบายและ ปฏิบัติการ 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572
	T6 การบริหารจัดการองค์กร ให้มีประสิทธิภาพผ่านการลด กระบวนการทำงานที่ไม่สร้าง มูลค่า พร้อมความสามารถใน การปรับตัวเพื่อสนับสนุนให้เกิด การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง SP	<ul style="list-style-type: none"> • แผนบริหารประสิทธิภาพ บริหารจัดการต้นทุนพิมพ์ ผ่านการทำ Lean 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะ- สั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประโยชน์ **คะแนนระบบ SE-AM	<ul style="list-style-type: none"> • อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้ สิ่งพิมพ์ที่ลดลง อย่างต่อเนื่อง 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572

รูปภาพแสดงความสอดคล้ององค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2568 – 2672 กับแผนแม่บทต่าง ๆ ของ รง.พ.



S02 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution



	Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน
S6	S6 พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงภาครัฐ CM IM	T7 สร้างการเติบโต ด้วยการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง CM IM	<ul style="list-style-type: none"> • แผนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution และ Data Solution 	<p>***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว</p> <p>***ส่งผลต่อผลประโยชน์</p>	<ul style="list-style-type: none"> • จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง • รายได้สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution • จำนวนลูกค้าใหม่ภาครัฐ 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572
S7	S7 สร้างความร่วมมือ (Synergy) เพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ CM DT	T8 สร้างการเติบโต ด้วยการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ Digital Printing Solution CM DT	<ul style="list-style-type: none"> • แผนการหาพันธมิตรภาครัฐ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Solution 	<p>***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว</p> <p>***ส่งผลต่อผลประโยชน์</p>	<ul style="list-style-type: none"> • จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้าน Digital Printing Solution • จำนวนลูกค้าใหม่ภาครัฐ 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572
S8	S8 บริหารการตลาด G2G และบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุก SM	T9 ยกระดับงานด้านการตลาด และการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาครัฐ SM	<ul style="list-style-type: none"> • แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G2G 	<p>***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว</p> <p>***ส่งผลต่อผลประโยชน์</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและยั่งยืน 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572

รูปภาพแสดงความสอดคล้ององค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2568 – 2672 กับแผนแม่บทต่าง ๆ ของ รง.พ.

SO3 พัฒนารัฐกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

	Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน
S9	SM SP	SM SP	<ul style="list-style-type: none"> • แผนบริหารประสิทธิภาพบริหารจัดการต้นทุนไฟฟ้าผ่านการทำ LEAN 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประโยชน์ **คะแนนระบบ SE-AM	<ul style="list-style-type: none"> • อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้ไฟที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง 	ปี งบประมาณ 2568 – 2572
			<ul style="list-style-type: none"> • แผนจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามไฟตัด กบ. ร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประโยชน์	<ul style="list-style-type: none"> • การลดลงของไฟหนีภาษีและไฟปลอม • รายได้จากกิจการจำหน่ายไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ 	ปี งบประมาณ 2568 – 2572
S10	CM	CM	<ul style="list-style-type: none"> • แผนงานขยายจำนวนลูกค้า คาสิโน ภูมิภาคใกล้เคียง • แผนงานเพิ่มเครือข่ายพันธมิตร/vendor อุปกรณ์ คาสิโน 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว **ส่งผลต่อผลประโยชน์ ***รองรับ Entertainment Complex	<ul style="list-style-type: none"> • จำนวนลูกค้า คาสิโน ภูมิภาคใกล้เคียงที่เพิ่มขึ้น • จำนวนเครือข่ายพันธมิตร/vendor อุปกรณ์ คาสิโนที่เพิ่มขึ้น • รายได้จากกิจการจำหน่ายไฟคาสิโนนอกประเทศ • สร้างภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจ Entertainment Complex 	ปี งบประมาณ 2568 – 2569

รูปภาพแสดงความสอดคล้ององค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2568 – 2672 กับแผนแม่บทต่าง ๆ ของ รง.พ.

S03 พัฒนารุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้

S11

Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน
S11 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตถึยทไฟฟ้ใหม่ CM IM	T12 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนาวัตกรรผลิตถึยทไฟฟ้	<ul style="list-style-type: none"> แผนพัฒนาผลิตถึยทไฟฟ้ใหม่ 	***ส่งผลต่อคึยภาพการแข่งชันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนของผลิตถึยทไฟฟ้ใหม่ที่เพิ่มขึ้น รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้ในระบบสัญญาให้สิทถึ 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572
S12 บริหารการตลาดไฟฟ้และบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เชิงรุก SM	T13 ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาดไฟฟ้	<ul style="list-style-type: none"> แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาดไฟฟ้ 	***ส่งผลต่อคึยภาพการแข่งชันระยะสั้นและระยะยาว ***ส่งผลต่อผลประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> แนวทางการบริหารความสัมพันธ์ในการประสานความร่วมมือทางธุรกิจไฟฟ้ 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572

S12

รูปภาพแสดงความสอดคล้ององค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2568 – 2672 กับแผนแม่บทต่าง ๆ ของ รง.พ.



SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน



S13

Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน
S13 ทบทวนกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation	T14 ทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process พร้อมทั้งพัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร	<ul style="list-style-type: none"> แผนงานทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน แผนงานทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร 	***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว **คะแนนระบบ SE-AM/SOE Award	<ul style="list-style-type: none"> ระบบงานและกระบวนการทำงานทั่วทั้งองค์กรสอดคล้องตามทิศทางองค์กร ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นจากการนำระบบ Digital ใช้ในกระบวนการทำงาน 	ปี งบประมาณ 2568 – 2572
DT	DT				

รูปภาพแสดงความสอดคล้องขององค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2568 – 2672 กับแผนแม่บทต่าง ๆ ของ รง.พ.



SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน



S14

Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน
S14 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาศักยภาพ ทักษะที่จำเป็นบุคลากร รองรับการขยายตัวของธุรกิจ	T15 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้ง ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้มีความพร้อมรองรับธุรกิจใหม่	<ul style="list-style-type: none"> • แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (สื่อสาร / ประเมิน Gap / จัดทำแผน) 	<p>***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว</p> <p>**คะแนนระบบ SE-AM</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ผลการสำรวจการเสริมสร้างค่านิยมองค์กรที่เพิ่มสูงขึ้น • ความผูกพันขององค์กร 	<p>ปีงบประมาณ 2568 – 2572</p>
		<ul style="list-style-type: none"> • โครงการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลระยะยาว ปี 2569-2573 และแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2569 	<p>***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว</p> <p>**คะแนนระบบ SE-AM</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Productivity Ratio ที่เพิ่มสูงขึ้น 	<p>ปีงบประมาณ 2568 – 2572</p>
		<ul style="list-style-type: none"> • แผนงานจัดตั้ง Cross Functional Team และ PMO 	<p>***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว</p>	<ul style="list-style-type: none"> • หน่วยงาน PMO สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ 	<p>ปีงบประมาณ 2568 – 2572</p>

รูปภาพแสดงความสอดคล้ององค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2568 – 2672 กับแผนแม่บทต่าง ๆ ของ รง.พ.



S04 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน



	Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน
S15	S15 ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ CG	T16 ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจใหม่หรือธุรกิจเกี่ยวเนื่อง CG	<ul style="list-style-type: none"> แผนทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง 	**ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระดับ สั้นและระยะยาว	<ul style="list-style-type: none"> ความสำเร็จของการทบทวน กฎหมายระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อความคล่องตัวและประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ 	ปีงบประมาณ 2568 – 2569
S16	S16 การขับเคลื่อน ESG เพื่อมุ่งสู่ องค์กรที่ยั่งยืน CG SM	T17 พัฒนาการดำเนินงานเพื่อ บรรลุเป้าหมาย ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และ บรรษัทภิบาลอย่างต่อเนื่อง CG SM	<ul style="list-style-type: none"> แผนงานจัดทำแผนความ ยั่งยืน ตามกรอบ Eco Efficiency และ GRI (กำหนดปัจจัยยั่งยืน / จัดทำแผน ความยั่งยืน) 	**ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระดับ สั้นและระยะยาว **คะแนนระบบ SE-AM/SOE Award	<ul style="list-style-type: none"> แผนความยั่งยืน ตามกรอบ Eco Efficiency และ GRI การเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ในมิติ ESG 	ปีงบประมาณ 2568 – 2572

รูปภาพแสดงความสอดคล้ององค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2568 – 2672 กับแผนแม่บทต่าง ๆ ของ รง



S04 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน

S17

Strategy	Tactic	INITIATIVES	ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	Output/ Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน
S17 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตาม Core Business Enablers Enablers ทั้ง 8 ด้าน	T18 ยกระดับและผลักดันผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น Enablers ทั้ง 8 ด้าน	<ul style="list-style-type: none"> โครงการทบทวนแผน วิสาหกิจ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2569 	<ul style="list-style-type: none"> ***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้น และระยะยาว ***ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการเปิดโรงงานใหม่ **คะแนน: BU SE-AM 	<ul style="list-style-type: none"> กระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่ระดับผลคะแนน Core Business Enablers ที่เพิ่มสูงขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> ปีงบประมาณ 2568 – 2572
		<ul style="list-style-type: none"> แผนงานยกระดับ Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน 	<ul style="list-style-type: none"> ***ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้น และระยะยาว ***ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการเปิดโรงงานใหม่ ***คะแนน: BU SE-AM/SOE Award 	<ul style="list-style-type: none"> ระดับผลคะแนน Core Business Enablers ที่เพิ่มสูงขึ้น และต่อยอดสู่รางวัล SOE Award 	<ul style="list-style-type: none"> ปีงบประมาณ 2568 – 2572

