



แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว

ปี 2569 - 2573

และแผนปฏิบัติการประจำปี 2569

ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต



สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 หลักการและเหตุผล.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2569-2573.....	2
1.3 ขอบเขตของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2569-2573 ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต.....	2
1.4 กรอบแนวคิด.....	2
1.5 วิธีการดำเนินการ.....	10
1.6 เกณฑ์ประเมินรัฐวิสาหกิจ “ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า” ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM.....	11
บทที่ 2 สถานการณ์ด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟฟ้า.....	30
2.1 บริบทอำนาจหน้าที่ของ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในภาพรวม	30
2.2 ผลการวิเคราะห์ช่องว่างในการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาด.....	36
2.3 ผลการประเมินคุณภาพการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในปี 2567 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า....	65
2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการตลาดของอุตสาหกรรมไฟฟ้า.....	66
2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการตลาดของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์.....	69
2.6 การวิเคราะห์สารสนเทศจากลูกค้า.....	72
2.7 การวิเคราะห์สารสนเทศจากตลาด	76
2.8 การวิเคราะห์สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ.....	92
2.9 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน	96
บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้า และตลาดของโรงงานไฟฟ้า..	119
3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานภายในและภายนอกองค์กร.....	119
3.2 การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค	122
3.3 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษ.....	125
3.4 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์.....	128
3.5 การวิเคราะห์วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์.....	128
3.6 การวิเคราะห์วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์.....	129
3.7 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์.....	129
บทที่ 4 กระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าของโรงงานไฟฟ้า.....	131
4.1 การจำแนกลูกค้า.....	131

4.2 การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมายของการจำแนกลูกค้า.....	132
4.3 การจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า.....	137
4.4 ช่องทางและแนวปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า.....	144
4.5 ลูกค้าในอดีต ลูกค้าคู่แข่ง ลูกค้าในอนาคต.....	145
4.6 ช่องทางและแนวปฏิบัติในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ความต้องการ และความคาดหวังที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟ	150
บทที่ 5 กรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ.....	152
5.1 นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต.....	152
5.2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ	155
5.3 วิสัยทัศน์ (Vision).....	164
5.4 พันธกิจ (Mission)	165
5.5 เป้าประสงค์ (Goals)	165
5.6 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต กับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ระยะยาวปี 2568-2572.....	165
5.7 ทิศทางการพัฒนา	167
5.8 กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด.....	168
5.9 ตารางและแผนงาน/โครงการ ของส่วนพัฒนารัฐกิจและการตลาด ประจำปี 2569-2573.....	169
แผนปฏิบัติการ ประจำปี 2569	175

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

โรงงานไฟเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกรมสรรพสามิต เพื่อดำเนินการผลิตไฟฟ้า หรือนำเข้าไฟฟ้ามาจำหน่ายในประเทศไทย รวมทั้งการดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ ต่อมา โรงงานไฟได้มีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นต์โซลูชันอย่างยั่งยืน” โดยมีภารกิจหลัก 2 ด้าน ได้แก่ การผลิตและให้บริการสิ่งพิมพ์ ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป และดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟ

มีพันธกิจ คือ 1) ผลิตและจัดจำหน่ายไฟทุกประเภททั้งในประเทศ และต่างประเทศยกระดับ มาตรฐานการผลิตไฟ 2) ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ ของกรมสรรพสามิต 3) พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและ Digital Printing Solution 4) ยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการ อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล และ 5) ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นด้านลูกค้าและตลาด การบริหารจัดการและสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และการบริหาร จัดการทุนมนุษย์

ในส่วนของการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีการจัดแบ่ง ออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ ลูกค้าในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และลูกค้าในธุรกิจไฟ ทั้งนี้ โรงงานไฟได้บริหาร ลูกค้าและตลาดตามหลักเกณฑ์การมุ่งเน้นลูกค้าของรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM โดยคำนึงถึงแนวทางการบริหารจัดการใน 5 ด้าน ได้แก่ การจัดทำ ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด การจำแนกลูกค้า การรับฟังลูกค้า การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และ บริการ และการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

ในการนี้ โรงงานไฟจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวขึ้น โดยมุ่งหวังให้ เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีและความเชื่อมั่น ให้กับลูกค้าของโรงงานไฟ อันนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับความพึง พอใจของลูกค้าให้เพิ่มขึ้น

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2569-2573 ฉบับนี้ จัดทำขึ้น เพื่อขับเคลื่อนนโยบายและแผนในระดับองค์กรของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยมีแผนงานกรอบแนวคิด เป้าหมาย ในการกำหนดทิศทางกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดและการดำเนินงานให้ บรรลุเป้าหมายเพื่อตอบสนอง และสอดคล้องกับ (1) นโยบายรัฐบาลในด้านด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและ ความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย และด้านการปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ (2) แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ด้านการสร้างเสริมความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน และด้านการบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย (3) ยุทธศาสตร์ชาติ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย และยุทธศาสตร์ ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ (4) แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ประจำปี พ.ศ. 2569- 2573 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2569

1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2569-2573 ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2569-2573 ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิตมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นกรอบแนวทางและการวางแผนสำหรับการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต โดยเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดและลูกค้า ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

นอกจากนี้ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวยังเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ในมุมมองของลูกค้า รวมถึงทัศนคติและความผูกพันที่มีต่อการบริการของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันและในอนาคตอันใกล้ รวมทั้งตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า การสร้างโอกาสใหม่ทางการตลาด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและรายได้ให้กับโรงงานไฟฟ้ และเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรในการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมืออาชีพ เพื่อยกระดับการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การให้บริการลูกค้า สร้างความสัมพันธ์อันดีในเชิงรุก และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและธุรกิจไฟฟ้ต่อไป

1.3 ขอบเขตของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2569-2573 ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต

ขอบเขตในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2569-2573 ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟฟ้ ในระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2569 ถึง พ.ศ. 2573

1.4 กรอบแนวคิด

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต เป็นการบูรณาการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีความครอบคลุมอย่างรอบด้าน ทั้งแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และทฤษฎีความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งทำให้การวิเคราะห์เพื่อจัดทำแนวทางการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นไปอย่างมีกรอบแนวทางที่ชัดเจน รายละเอียดของแนวคิดทฤษฎีที่นำมาใช้ปรากฏในส่วนต่อไป

1.4.1 แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Management: CRM)

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

- 1) สร้างความจงรักภักดี (Loyalty) ของลูกค้าในระยะยาว

2) เพิ่มยอดขายในระยะยาว จากการศึกษาพบว่าค่าใช้จ่ายในการหาลูกค้าใหม่นั้นมากกว่า 5 เท่า

3) ลูกค้าเก่ามีแนวโน้มที่จะซื้อสินค้าและบริการจากบริษัทในอนาคตสูงสร้างประวัติชื่อเสียงภาพพจน์ที่ดีของบริษัท เพราะลูกค้าจะบอกกันปากต่อปาก

4) เพิ่มโอกาสในการเติบโตของธุรกิจ

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

1) การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ (product differentiation) โดยวิเคราะห์องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ เช่น ประโยชน์ ความน่าเชื่อถือ ความสะดวกในการใช้งาน ความจุใจหรือความดึงดูดใจ เป็นต้น

2) การสร้างความแตกต่างด้านบริการ (service differentiation) เพิ่มขีดความสามารถการบริการให้สูงกว่าคู่แข่ง เช่น ความรวดเร็วการให้บริการ ความน่าเชื่อถือตอบสนองได้ตรงตามความต้องการ ความสะดวกสบาย

3) การสร้างความแตกต่างด้านบุคลากร (people differentiation) เกี่ยวข้องกับการสรรหาและการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความพร้อมในการปฏิบัติงาน

4) การสร้างภาพลักษณ์ (image differentiation) การปลูกฝังให้ผู้บริโภคได้รับรู้ถึงลักษณะเด่นขององค์กร และตราผลิตภัณฑ์จะช่วยให้ผู้บริโภคสามารถมองเห็นถึงความแตกต่างที่มีอยู่ได้อย่างชัดเจน

นอกจากนี้ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ยังรวมถึงการตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า (customer expectation) ด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้เป็นเครื่องมือทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าการวิเคราะห์ ใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้า (customer database) การให้บริการ หรือการทำธุรกรรมในอดีต ข้อมูลส่วนบุคคล ความชอบหรือความสนใจ และข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและลูกค้า การเข้าถึงข้อมูลของลูกค้า กล่าวโดยสรุปความสามารถในการบริการลูกค้าได้ดีขึ้นอยู่กับความสนใจ ความต้องการของลูกค้า การนำเสนอสินค้าที่เหมาะสม การบริการหลังการขายแก่ลูกค้าตามที่ลูกค้าต้องการได้ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาวจะช่วยเพิ่มความจงรักภักดี (loyalty) ที่ลูกค้ามีต่อบริษัท ลดการสูญเสียลูกค้า ลดต้นทุนการตลาด เพิ่มรายได้จากการที่ลูกค้าซื้อซ้ำ หรือแนะนำให้คนรู้จักซื้อสินค้าขององค์กร

องค์ประกอบหลักของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

องค์ประกอบหลักของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ คือการจัดระบบลำดับเหตุการณ์สำคัญต่างๆ (Lawson-Body & Limayem) ประกอบด้วย

1. การติดตามลูกค้า (Customer Prospecting) คือการเสาะแสวงหาศึกษาความต้องการความจำเป็นของลูกค้าใหม่ และได้มีการทำการสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อเตรียมผลิตภัณฑ์ และสิ่งดึงดูดใจสำหรับลูกค้า

2. สัมพันธ์ภาพกับลูกค้า (Relations with Customers) คือ การเริ่มต้น การพัฒนาการรักษา และการสร้างช่องทางการติดต่อสื่อสารเพื่อรองรับลูกค้าให้รู้สึกดียิ่งขึ้นไป

3. การบริหารการสื่อสารระหว่างกัน (Interactive Management) คือ การมีการติดต่อโต้ตอบ เชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อเสนอแนะ การปฏิสัมพันธ์กันระหว่างลูกค้ากับองค์กร

4. การเข้าใจความคาดหวังของลูกค้า (Understanding Customer Expectations) คือ กระบวนการทางธุรกิจที่สร้างมวลความรู้เกี่ยวกับความคาดหวังความจำเป็นของลูกค้า เตรียมผลิตภัณฑ์ การบริการที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้า

5. การให้อำนาจ (Empowerment) หมายถึง กระบวนการนำเอาการสนับสนุนส่งเสริมและการให้รางวัลแก่พนักงานที่ได้รับเริ่มและมีส่วนในการสร้างสรรค์คุณค่าและช่วยแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้

6. การเป็นหุ้นส่วน (Partnerships) หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการต่างๆ แก่ผู้จัดหาสินค้า คู่ค้าที่ได้มีกิจกรรมที่สร้างสรรค์กับลูกค้าเพิ่มแรงปรารถนาการบริการสู่ผลิตภัณฑ์

7. การทำให้เฉพาะเจาะจงบุคคล (Personalization) คือ การมอบหมายให้แต่ละสายงานธุรกิจ นำเสนอลูกค้าและพัฒนาหรือเตรียมผลิตภัณฑ์เฉพาะให้พิเศษสำหรับลูกค้าเป็นการเฉพาะเจาะจง

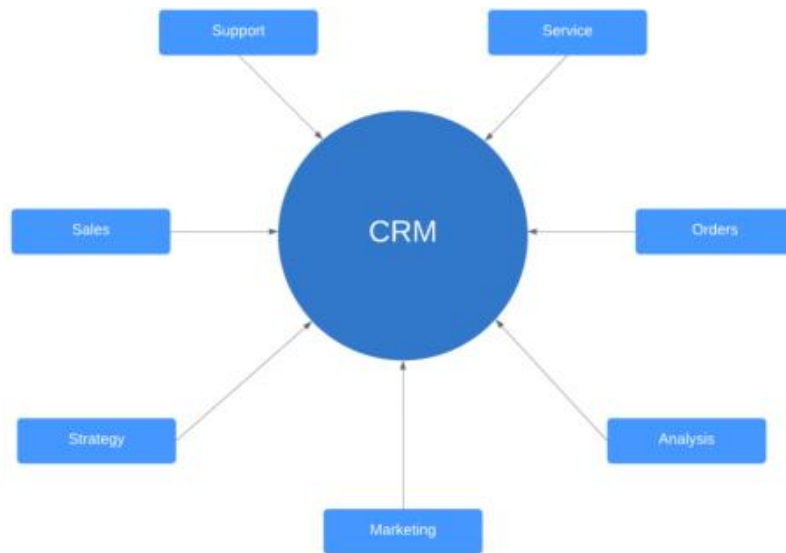
การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้วยเครื่องมือ CRM

แนวคิดพื้นฐานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นการพัฒนาระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพมีสิ่งสำคัญที่เป็นหลักของการบริหาร คือ การตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าแต่ละรายว่าลูกค้าแต่ละรายนั้นมีความสำคัญไม่เท่ากัน การที่องค์กรสามารถทำให้ลูกค้าจงรักภักดีต่อองค์กรได้นั้น เป็นหัวใจหลักในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจระยะยาว CRM เป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการ ซึ่งถูกนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกระบวนการต่างๆ ภายในองค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อองค์กร และการบริหาร CRM จะประสบความสำเร็จได้นั้นมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

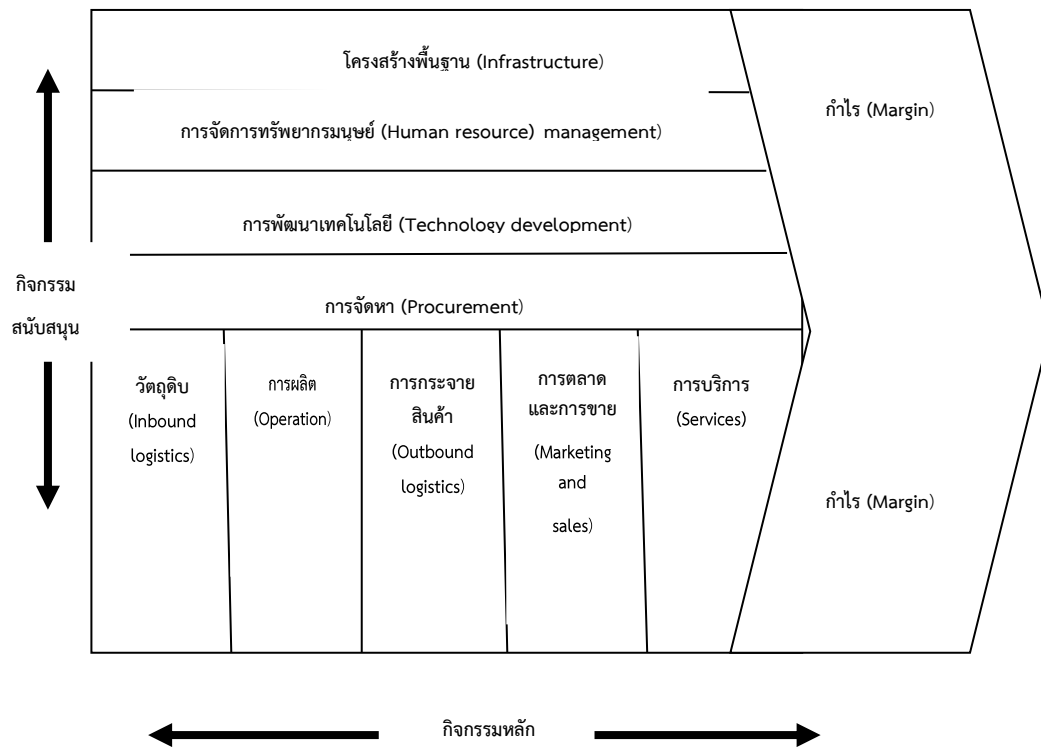
1. มีการร่วมมือกันอย่างทุ่มเทในการดำเนินกลยุทธ์ CRM ของบุคลากรทุกระดับในองค์กร
2. พนักงานทุกระดับและทุกหน่วยเก็บข้อมูลเพื่อสนับสนุนระบบ CRM อย่างถูกต้อง
3. เครื่องมือ CRM จะต้องสอดคล้องกับตัวระบบการให้บริหารเพื่อให้พนักงานและลูกค้ามีความสะดวกในการใช้งาน

4. ใช้ข้อมูลรายงาน CRM ที่จำเป็นและมีการแบ่งปันไปสู่ทีมงาน

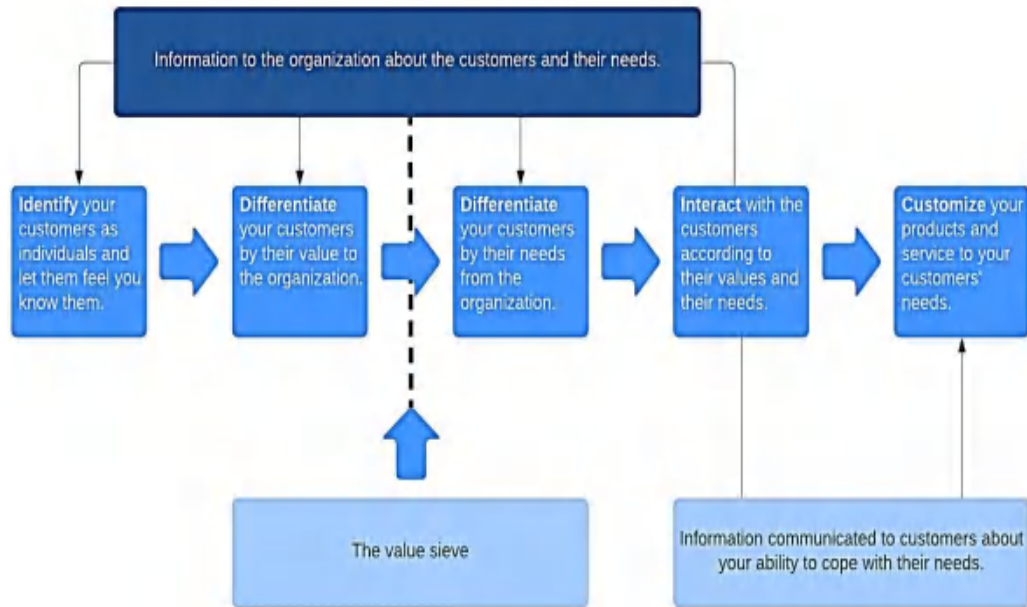
การดำเนินกลยุทธ์ CRM นั้นไม่ใช่การมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีราคาแพงเป็นหัวใจสำคัญแต่องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ถึงแม้ว่าจะเป็นเทคโนโลยีราคาถูกแต่องค์กรสามารถใช้ให้เกิดประสิทธิภาพได้ หากเปรียบเทียบกับ การนำเทคโนโลยี ไฮ-เทคเข้ามาใช้แล้วทำให้เกิดความวุ่นวาย และเพิ่มต้นทุนมหาศาล การใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ก็จะก่อให้เกิดคุณค่ามากกว่า การทำ CRM จะเป็นตัวช่วยบอกองค์กรว่าควรจะรักษาลูกค้าประเภทใด แนวการเก็บรักษาลูกค้าให้นานๆ นั้นจะช่วยลดต้นทุน เนื่องจากถ้าองค์กรสามารถรักษาลูกค้าให้อยู่กับองค์กรได้ จะช่วยเป็นการลดต้นทุนที่เกิดจากการลดการทำงานให้เหลือน้อยครั้ง องค์กรไม่ต้องเริ่มกระบวนการทำงานใหม่บ่อยๆ ถ้าหากลูกค้าเข้าๆ ออกๆ จะทำให้เสียต้นทุนและไม่เกิดโอกาสในการทำกำไร ซึ่งโอกาสในการทำกำไรนั้นส่วนหนึ่งมาจาก การทำ Cross Selling และ Up Selling (Cross Selling หมายถึง การซื้อต่อเนื่อง และ Up Selling หมายถึง การซื้อต่อยอด)



ภาพแสดง CRM Model



ภาพแสดง CRM Value Chain Model



ภาพแสดง IDIC model



ภาพแสดง Customer Relationship Management System

1.4.2 ทฤษฎีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage Theory)

ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการสร้างและรักษาประสิทธิภาพที่เหนือกว่า หรือเรียกอีกนัยหนึ่งคือ Competitive Advantage ของ Michael E. Porter (1985) เป็นเรื่องของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยใช้แบบจำลองที่กล่าวว่าความสามารถในการแข่งขันขององค์กรจะเกิดจากความสามารถในการจัดการกิจกรรมที่มีภายในองค์กร หากจัดการกิจกรรมได้ดีก็จะช่วยให้เกิดการลดต้นทุนให้แก่องค์กร เหมาะกับองค์กรที่ต้องการจะใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านราคาหรือด้านการสร้างความแตกต่าง ต้องศึกษาและวิเคราะห์ถึงกิจกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม ค้นหาความได้เปรียบทางการแข่งขันของตน เป็นระบบในการตรวจสอบกิจกรรมที่องค์กรมี และปฏิสัมพันธ์ ของกิจกรรมดังกล่าว นั้น แบ่งกิจกรรมภายในองค์กร

ออกเป็นประเภทต่างๆ พิจารณาความสำคัญต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจ เพื่อศึกษาลักษณะความสำคัญและความสัมพันธ์ของแต่ละกิจกรรม เน้นการดำเนินกิจกรรมที่มีต้นทุนที่ถูกกว่าคู่แข่งหรือมีความแตกต่างจากคู่แข่ง มีหลักการว่าหากต้องการให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้แล้วจะต้องใส่ใจในกลยุทธ์การแข่งขัน 3 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy)

คือ สินค้าหรือบริการที่ธุรกิจผลิตขึ้นมานั้น จะต้องมีความแตกต่างที่อาจจะไม่สามารถหาได้จากสินค้าทั่วไปของผู้อื่น หรือมีการเพิ่มประสิทธิภาพหรือศักยภาพของผลิตภัณฑ์ สร้างความโดดเด่นที่แสดงถึงฐานะของผู้ซื้อ ความเป็นเลิศทางเทคโนโลยี การเป็นผู้นำด้านคุณภาพ ผู้นำการให้บริการผู้นำการเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือผู้นำในการเห็นผลประโยชน์ของผู้บริโภคและสังคม จนทำให้สามารถตั้งราคาขายที่แพงกว่าคู่แข่งได้

กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ (Cost Leadership Strategy)

คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน โดยสามารถกำหนดราคาได้ต่ำกว่าราคาในท้องตลาดมักใช้กับตลาดที่มีขนาดใหญ่ หากมีต้นทุนที่ต่ำกว่าแล้วก็มีโอกาสที่จะอยู่ในตลาดการแข่งขันได้นานแม้จะมีส่วนต่างกำไรที่ต่ำ เพราะทำให้คู่แข่งไม่ยากที่จะเข้ามาแข่งขันด้วย เนื่องจากไม่ดึงดูดใจในการลงทุนหรือไม่คุ้มกับความเสี่ยงในการมาทำตลาดแข่งขันกับธุรกิจที่มีต้นทุนการผลิตต่ำที่มีอยู่ก่อน กลยุทธ์นี้จะสามารถอยู่ได้แต่ต้องมีลูกค้าจำนวนมากพอจนทำให้เกิดกำไรได้เป็นจำนวนที่มากพอ

กลยุทธ์ความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม (Focus Strategy) คือ การที่ธุรกิจมุ่งเน้นผลิตสินค้าหรือบริการให้กับตลาดเฉพาะส่วน อาจเป็นตลาดเฉพาะที่มีรายได้สูง (Niche Market) การมีสินค้าและบริการที่แยกเฉพาะจะทำให้สามารถตั้งราคาขายได้สูง เนื่องจากลูกค้าจำเป็นต้องซื้อจากธุรกิจที่มี และไม่ต้องเสี่ยงซื้อจากผู้อื่นอีก ความได้เปรียบเชิงแข่งขันนิยมใช้ในธุรกิจขนาดเล็ก โดยจำกัดขอบเขตการดำเนินธุรกิจของตน เช่น จำกัดสายผลิตภัณฑ์ การจำกัดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การจำกัดขอบเขตตลาดในภูมิภาคใดภูมิภาคหนึ่ง หรือจำกัดประเภทของช่องทางจำหน่าย เป็นต้น การใช้กลยุทธ์จำกัดเขต บริษัทจะต้องเลือกส่วนของตลาดที่มีความสามารถที่จะทำกำไรได้สูง มีความต้องการของกลุ่มลูกค้าเฉพาะอย่างที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจากผู้ผลิตรายอื่น การสร้างความพอใจและความผูกพันกับกลุ่มลูกค้า บริษัทควรจะใช้กลยุทธ์ข้อใดข้อหนึ่งเฉพาะ เลือกที่เหมาะสมกับตนเองที่สุดหลีกเลี่ยงการใช้หลาย กลยุทธ์ร่วมกัน เพราะจะทำให้บริษัทอาจไม่สามารถแข่งขันต่อสู้กับคู่แข่งที่มีความสามารถโดยเฉพาะได้

ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ของ Michael E. Porter (1990) ที่กล่าวว่าความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นการสร้างความสามารถให้สูงกว่าคู่แข่ง โดยองค์กรต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง 3 ด้าน ประกอบด้วย การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างและการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน โดยมีแนวคิดที่ว่าภาวะการแข่งขันในการค้าโลกนั้น ประเทศทุกประเทศย่อมพยายามเลือกยุทธวิธีที่ดีที่สุดที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมในประเทศของตน ดังนั้นทุกประเทศจึงจำเป็นต้องประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสรวมถึงการคุกคามจากประเทศคู่แข่งและภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรมในประเทศของตนและคู่แข่งเพื่อให้สามารถหาแนวทางปรับตัวให้แข่งขัน (ศิโรตม์ สีมาวงศ์อนันต์, 2557) การที่องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจของตัวเองได้ดีกว่าองค์กรอื่น ทำกำไรได้สูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรมหรือองค์กรสามารถสร้างให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรมากกว่าคู่แข่ง (เรวัตน์ ชาตรีวิศิษฐ์และคณะ, 2553) เป็นการสร้างความเป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และของกิจการ ที่ต้องอยู่บนพื้นฐาน

ความต้องการและการยอมรับของลูกค้าแต่ละกลุ่ม (พนิตสุภา ธรรมประมวล, 2550) ซึ่งองค์การจะต้องสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง การจะทำได้ดีกว่าในสายตาลูกค้า ประกอบด้วย 4 ประเด็น ดังนี้

1. ความสำเร็จเปรียบในเรื่องต้นทุน ในยุคที่ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลหลากหลายได้ง่ายขึ้น ผู้บริโภคสามารถที่จะตรวจสอบข้อมูลเปรียบเทียบราคาสินค้า และบริการก่อนตัดสินใจซื้อธุรกิจใดที่สามารถนำเสนอสินค้าดี ในราคาที่ต่ำ จึงมีความได้เปรียบทางการแข่งขันมากกว่า กลยุทธ์การใช้ต้นทุนต่ำเมื่อเทียบกับคู่แข่งแต่อาจจะไม่ใช่ต้นทุนที่ต่ำที่สุด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2542) โดยปกติต้นทุนต่ำจะเกิดขึ้นเมื่อตลาดใหญ่มากและสินค้าที่ผลิตจะต้องเป็นสินค้าที่มีมาตรฐานเดียวกัน การที่ต้นทุนของสินค้าเพียงอย่างเดียวหรือสองอย่างเท่านั้นไม่เพียงพอแต่จะต้องเป็นต้นทุนส่วนรวมขององค์การและของทุกผลิตภัณฑ์ ผลดีของต้นทุนต่ำ ก็คือบริษัทมีกำไรสูงกว่ากำไรปกติและขณะเดียวกันป้องกันคู่แข่งไม่ให้ลดราคาลงป้องกันลูกค้าและผู้ขายวัตถุดิบกดดันในด้านราคา เพราะต้นทุนต่ำ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาต้นทุน ที่ต่ำ คือ

- ♠ การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของจำนวนผลิตภัณฑ์หรือความหลากหลายที่นำเสนอ
- ♠ การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของบริการที่มอบให้ผู้ซื้อ
- ♠ ลักษณะการดำเนินงานและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่มากขึ้นหรือน้อยลง
- ♠ ค่าจ้างและผลประโยชน์สำหรับพนักงานที่มากขึ้นหรือลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

- ♠ การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของจำนวนช่องทางการจัดจำหน่ายที่ใช้ในการกระจายผลิตภัณฑ์ระยะเวลาในการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าสั้นหรือยาว
- ♠ การใช้สิ่งจูงใจที่มากขึ้นหรือน้อยกว่าคู่แข่ง ค่าตอบแทนที่จูงใจพนักงานมากขึ้นหรือลดลง
- ♠ คุณสมบัติของวัตถุดิบที่สูงขึ้นหรือลดลงดังนั้น การทำให้กิจการมีประสิทธิภาพด้านต้นทุนสูงสุดเพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบด้านต้นทุน ผู้บริหารจะต้องรักษาลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญที่ผู้ซื้อต้องการด้วย

2. คุณภาพ ปัจจุบันลูกค้ามีความต้องการมากขึ้น ไม่เพียงแต่ต้องการสินค้าและบริการที่มีราคาถูก แต่ยังต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ นั่นคือคุณภาพอยู่ที่ความพึงพอใจของลูกค้าในอดีต ที่ผ่านมามองการควบคุมคุณภาพเกิดขึ้นเมื่อสินค้าผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้วและได้รับการตรวจสอบข้อมูลตัวเลขดูจำนวนสินค้าที่ชำรุดเสียหายก่อนที่จะถึงมือลูกค้าแต่ในปัจจุบันการควบคุมคุณภาพจะเห็นตั้งแต่ในแนวทาง “ป้องกัน” เพื่อไม่ให้ความเสียหายเกิดขึ้น การใช้แนวคิดของการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทุกด้านของการดำเนินงาน (พัชสิริ ชมพูคา, 2553) อย่างไรก็ตาม ไม่เพียงแต่ธุรกิจที่จะผลิตสินค้าเท่านั้นที่จะให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพธุรกิจในส่วนของบริษัทก็เน้นในเรื่องของคุณภาพของบริการเช่นกันเพื่อสร้างความพึงพอใจกับลูกค้าอันจะนำมาซึ่งความเป็นหนึ่งของธุรกิจ

3. นวัตกรรม นวัตกรรมเป็นการคิดสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมาโดยไม่จำเป็นต้องเป็นเพียงสินค้าหรือบริการใหม่เท่านั้น แต่อาจหมายถึงกระบวนการใหม่ในการทำงาน ในปัจจุบันและอนาคตองค์กรอาจจำเป็นต้องมีนวัตกรรมเพื่อก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน สร้างความแตกต่างเกิดขึ้นในธุรกิจองค์การใหญ่

หลายองค์การการที่องค์การจะได้มาซึ่งนวัตกรรมก็คือ จากบุคลากรขององค์การที่มีความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันเป็นทีม

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

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

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

แนวคิดที่ 2 คือ ทุนมนุษย์กับ บริการเสริมเพิ่มคุณค่า เมื่อองค์กรสามารถให้ความสำคัญกับ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถนำเสนอนวัตกรรมสินค้าและบริการที่เป็นธุรกิจหลักให้ได้ แล้วองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้สามารถนำเสนอ “ความแตกต่างที่แตกต่าง” ให้กับลูกค้าตั้งแต่ก่อนซื้อ ระหว่างการซื้อ จนถึงหลังการขายซึ่งหมายถึงการสร้างสรรคสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้กับลูกค้าการพัฒนาให้นโยบายรวมถึงกระบวนการปฏิบัติงานและกระบวนการส่งมอบให้เกิดความสะดวกและง่ายสำหรับลูกค้า โดยองค์กรนำเอาปัญหาและความสะดวกของลูกค้ามาเป็นโจทย์ซึ่งทั้งหมดนี้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น เนื่องจากทุกอย่างในองค์กรเกิดขึ้นได้โดยมี “มนุษย์” เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน

แนวคิดที่ 3 คือ ทุนมนุษย์กับ การสร้างและรักษาลูกค้าไม่ว่าองค์กรจะมีสินค้าที่ดึงดูดลูกค้าได้ดีเพียงไรจะมีสิ่งอำนวยความสะดวกไว้นำเสนอแก่ลูกค้าเพื่อเพิ่มคุณค่ามากมายแค่ไหนทั้งสินค้าและสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านั้นจะไม่มี “คุณค่า” อะไรเลยสำหรับลูกค้า ถ้าพนักงานในองค์กรไม่สามารถสื่อสารและดูแลให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจได้



ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า นอกจากองค์การสามารถมีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่แตกต่างจากผู้อื่น โดยมีการรับใช้กลยุทธ์ทางการแข่งขันที่เหมาะสมแก่องค์การเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งนั้นๆ ยังไม่เพียงพอ องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ให้เกิดความยั่งยืน ได้ก็ต่อเมื่อองค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

1.5 วิธีการดำเนินการ

การดำเนินการด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นไปตามแผนการดำเนินงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยวิเคราะห์ข้อมูล ทบทวน ผลการดำเนินงานของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ด้านการบริหารจัดการลูกค้า มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับจากหน่วยงานที่เป็นข้อมูลหลัก ได้แก่ แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2569 - 2573 แผนปฏิบัติการประจำปี 2569 ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลหลักปรากฏ ดังนี้

การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ประจำปี พ.ศ. 2569-2573

ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรระยะยาว ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ประจำปี พ.ศ. 2569-2573 และการบริหารจัดการองค์กรระยะสั้น/แผนปี ได้แก่ แผนปฏิบัติการประจำปี 2569 โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยในแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ประจำปี พ.ศ. 2569-2573 ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไว้ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว พ.ศ. 2569-2573

ยุทธศาสตร์ที่ SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตาม

มาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ

ยุทธศาสตร์ที่ SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution

ยุทธศาสตร์ที่ SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

ยุทธศาสตร์ที่ SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน

โดยวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์หลักที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด คือ ยุทธศาสตร์ที่ SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ ยุทธศาสตร์ที่ SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution ยุทธศาสตร์ที่ SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ และยุทธศาสตร์ SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน จากกรอบยุทธศาสตร์ โรงงานไฟ 5 ปี ประจำปี 2569-2573 กรมสรรพสามิต มีวิสัยทัศน์สำคัญ “เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัล ปรีณตั้งโซลูชั่น อย่างยั่งยืน” โดยมี 5 พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์หลักสำคัญ 4 ยุทธศาสตร์ คือ

(SO) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(S) ยุทธศาสตร์

(T) กลยุทธ์

และ แผนงาน/โครงการ ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

Vision “วิสัยทัศน์การพัฒนาศักยภาพองค์กรสู่ดิจิทัล สิ่งพิมพ์ลดการเปลี่ยนแปลง และดิจิทัลบริษัทยั่งยืน อย่างยั่งยืน”

วิสัยทัศน์องค์กรและยุทธศาสตร์ของโรงพิมพ์			
SO1 สร้างรายได้เติบโตผ่านการยกระดับกระบวนการให้บริการด้านบริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายตัวโรงงานใหม่	SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการเปลี่ยนแปลง และ Digital Printing Solution	SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่าย	SO4 ขับเคลื่อนองค์กรผ่านการบริการเชิงรุกสู่ความยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ			
S1 ยกระดับโรงงานให้สู่มาตรฐานสากล T1 ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ คุณภาพบริการสู่ความยั่งยืน 1.1 โครงการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพ S2 สื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์แบรนด์โรงพิมพ์ T2 สร้างการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ของลูกจ้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ 2.1 แผนงานการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร S3 พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถทางธุรกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถทางธุรกิจ T3 บริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 3.1 โครงการวิเคราะห์และประเมินการวัดผลทางธุรกิจ 3.2 โครงการบริหารประสิทธิภาพเชิงกระบวนการ (Lean) S4 เติบโตขยายตัวธุรกิจ Entertainment Complex T4 สร้างศักยภาพและความยั่งยืน ในบทบาทของโรงพิมพ์ เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเติบโต 4.1 แผนงานสร้างสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง 4.2 แผนงานรักษาความเป็นเลิศด้านธุรกิจ Entertainment Complex	S5 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการเปลี่ยนแปลง T5 การพัฒนาคุณภาพหลายของผลิตภัณฑ์ 5.1 แผนงานพัฒนาผลิตภัณฑ์และเครื่องมือทางเทคนิค และสิ่งพิมพ์ลดการเปลี่ยนแปลง 5.2 โครงการพัฒนา Digital Printing Solution และ Data Solution S6 สร้างความร่วมมือ (Synergy) เพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ T6 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนาความร่วมมือเพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ 6.1 แผนบริหารและบริหารจัดการพันธมิตรธุรกิจ (Supplier diversification model) S7 สร้างและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า G2B และเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ T7 กระบวนการด้านการตลาดและการบริการลูกค้าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ 7.1 โครงการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO 44001) ตลาด G to G 7.2 แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ*	S8 รับผิดชอบด้านรายได้ให้ตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ T8 กำหนดกลยุทธ์ด้านรายได้ให้ตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 8.1 แผนบริหารจัดการและบริหารรายได้ตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 8.2 แผนงานการกำกับดูแลบริหารสัญญาฉบับใหม่ S9 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจ T9 สร้างการเติบโตและขยายตลาดด้วยการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ธุรกิจ 9.1 แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับไฟฟ้า S10 สื่อสารสร้างการรับรู้และขยายภาพลักษณ์ลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล T10 กระบวนการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ และสร้างพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ 10.1 แผนพัฒนาการสื่อสารและการตลาด* 10.2 แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟฟ้า* แผนยุทธศาสตร์เติบโต → แผนงาน 2569 • 4 SO คงเดิม • 17 Strategy → 15 Strategy • 18 Tactics → 18 Tactics • 28 แผนงาน → 25 แผนงาน แผนงานต่อเนื่อง 17 แผนงาน แผนงานใหม่ 8 แผนงาน	S11 ยกระดับกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation T11 พัฒนาระบบการทำงานแบบ Digital Process พร้อมทั้งพัฒนาและกระบวนการจัดทำ EA หน่วยงาน 11.1 โครงการกระบวนการระบบงานและกระบวนการทำงาน 11.2 แผนกระบวนการจัดการข้อมูลองค์กร S12 เสริมสร้างศักยภาพและขีดความสามารถ และพัฒนาคุณภาพบุคลากร T12 พัฒนาศักยภาพบุคลากร และพัฒนาระบบการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร 12.1 โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร 12.2 โครงการพัฒนา Competency Model 12.3 โครงการจัดทำแผนบริหารการฝึกอบรมและพัฒนา S13 ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ เพื่อความคล่องตัว T13 พัฒนากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจใหม่หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง 13.1 แผนงานกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง S14 การขับเคลื่อนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสังคม ESG T14 ส่งเสริมและพัฒนากลยุทธ์ด้านความยั่งยืน 14.1 โครงการประเมินความพร้อมสู่การเป็นคาร์บอนฟุตพริ้นท์ (Carbon Footprint Organization) S15 ยกระดับการบริหารจัดการด้าน Core Business Enablers T15 กระบวนการด้านการจัดการบริหารการดำเนินงานในธุรกิจใหม่หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง 15.1 โครงการพัฒนาระบบบริหารการดำเนินงานในธุรกิจใหม่หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง 15.2 โครงการบริหาร Core Business Enablers

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

Module 2 : การมุ่งเน้นลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 50)

1.ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (น้ำหนักร้อยละ 10)

ระดับ 1 การวิเคราะห์สารสนเทศเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

- ♠ การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า
- ♠ การวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้า
- ♠ การวิเคราะห์แนวโน้มลูกค้าในอนาคต
- ♠ การวิเคราะห์ความผูกพันของลูกค้ากับองค์กร
- ♠ การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Market segment)
- ♠ การวิเคราะห์ขนาดของตลาด (Market size)
- ♠ การวิเคราะห์การเติบโตของตลาด (Market growth)
- ♠ การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Market share)
- ♠ การวิเคราะห์แนวโน้มตลาด (Market trends)
- ♠ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการขายขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการบริการลูกค้าขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านคุณค่าหรือสิทธิประโยชน์ที่มีให้กับลูกค้าของ

องค์กร

- ♠ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาประสิทธิภาพหรือปรับปรุงกระบวนการขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน
- ♠ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลโดยตรงต่อธุรกิจขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ถูกกระทบโดยตรงจากธุรกิจขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมในธุรกิจขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์ลักษณะความสามารถในการแข่งขันขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์แผนปฏิบัติการระยะยาวด้านต่างๆ ขององค์กร

ภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยในระดับที่ 1 สารสนเทศเพื่อการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. สารสนเทศจากลูกค้า หมายถึง สารสนเทศที่เกี่ยวกับลูกค้า ซึ่งได้มาจากกระบวนการของรัฐวิสาหกิจทั้งเชิงรุกและเชิงรับ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถประมวลผล วิเคราะห์และคัดกรองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า ทั้งที่ระบุไว้ชัดเจนไม่ได้ระบุชัดเจนและที่เกิดจากคาคหมายหรือพยากรณ์แนวโน้มที่เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจซื้อและการผูกพันของลูกค้ากับรัฐวิสาหกิจ โดยรัฐวิสาหกิจควรรวบรวมและบูรณาการข้อมูลของลูกค้าจากแหล่งต่างๆ เช่น ผลจากการทำสำรวจ (Surveys) การสัมภาษณ์ (Interviews) การสนทนากลุ่ม (Focus groups) ข้อมูลจากระบบข้อร้องเรียน (Complaints) ตลอดจนข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ข้อมูลจากองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องบทวิเคราะห์หรือรายงานการวิจัยของบริษัทที่ปรึกษาและสถาบันการศึกษา

2. สารสนเทศจากตลาด หมายถึง สารสนเทศทางการตลาดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย การแบ่งส่วนตลาด (Market Segment) ขนาดของตลาด (Market Size) การเติบโตของตลาด (Market Growth) ส่วนแบ่งตลาด (Market Share) และแนวโน้มตลาด (Market Trends)

3. สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ หมายถึง ผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจในมิติต่างๆ ได้แก่ ด้านการขาย ด้านบริการลูกค้า ด้านคุณค่าหรือสิทธิประโยชน์ที่มีให้กับลูกค้า ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์และด้านการพัฒนาประสิทธิภาพหรือปรับปรุงกระบวนการ

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ควรวิเคราะห์ครอบคลุมทั้งสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) ดังนี้

- สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ภายในรัฐวิสาหกิจ ซึ่งรัฐวิสาหกิจสามารถควบคุมได้ (Controllable) โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น 7's
- สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ แบ่งเป็น สิ่งแวดล้อมที่กระทบโดยตรง

ต่อธุรกิจและถูกกระทบโดยตรงจากธุรกิจ (Operating environment) ได้แก่ รัฐบาล หน่วยงานกำกับ ชุมชนผู้จำหน่ายวัตถุดิบ คู่แข่ง ลูกค้า สภาพแรงงาน กลุ่มผลประโยชน์ ฯลฯ และสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวของธุรกิจ (General Environment) ได้แก่ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) เทคโนโลยี (Technological) สิ่งแวดล้อม (Environmental) และกฎหมาย (Legal)

5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมและลักษณะของการแข่งขันในอุตสาหกรรม ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ควรคำนึงถึง เช่น The five forces model for competition

6. แผนปฏิบัติการทั้งระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี ควรมีองค์ประกอบอย่างน้อย ได้แก่
 - 1) ชื่อแผนงาน
 - 2) ระยะเวลาเริ่มต้น-สิ้นสุดของแผนงาน
 - 3) หน่วยงานที่รับผิดชอบหลักและหน่วยงานสนับสนุน
 - 4) แผนปฏิบัติการ ซึ่งระบุขั้นตอนหรือกิจกรรมการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ และระยะเวลาแล้วเสร็จในแต่ละขั้นตอนหรือกิจกรรม (Milestone Date)
 - 5) ตัวชี้วัดและเป้าหมาย ครอบคลุมทั้งผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งสอดคล้องต่อการบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตามที่ได้ระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ระดับ 2 การระบุประเด็นเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

- ♠ การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านลูกค้า
- ♠ การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านตลาด
- ♠ การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
- ♠ การระบุความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
- ♠ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
- ♠ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด
- ♠ การกำหนดเป้าหมายที่ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์
- ♠ การกำหนดเป้าหมายที่ในการพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่
- ♠ การกำหนดเป้าหมายที่ในการตลาดและการออกแบบปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า

ระดับ 3 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดได้รับความเห็นชอบ

- ♠ แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ รัฐบาลหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมาย
- ♠ การแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการระยะยาว
- ♠ การแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการประจำปี

- ♠ การสื่อสารแผนปฏิบัติการ
- ♠ การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- ♠ การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง
- ♠ การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับแผนงาน/โครงการไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- ♠ การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับแผนงาน/โครงการไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง
- ♠ การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานในระดับยุทธศาสตร์
- ♠ การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานในระดับปฏิบัติการ
- ♠ การแสดงผลการดำเนินการตามแนวทางและกลไกเพื่อติดตาม วิเคราะห์และคาดการณ์ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด

ระดับ 4
ที่เกี่ยวข้อง

ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนอื่นๆ

- ♠ ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนวิสาหกิจ
- ♠ ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ♠ ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล
- ♠ ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนปฏิบัติการดิจิทัล (ระยะยาว)
- ♠ การควบคุม กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด
- ♠ การทบทวนปรับปรุงกลยุทธ์ให้ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาดเป็นไปตามเป้าหมาย

ระดับ 5

การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านลูกค้าและตลาด

- ♠ การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านลูกค้าและตลาด
- ♠ การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านลูกค้าและตลาด
- ♠ การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับลูกค้าและตลาดในระบบดิจิทัล
- ♠ ผลการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาดมีแนวโน้มดีขึ้นโดยเทียบกับคู่แข่ง/ คู่เทียบ/อุตสาหกรรม

2. การจำแนกลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 แนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

- ♠ การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามผลิตภัณฑ์และบริการ
- ♠ การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ (Demographic)
- ♠ การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามตัวแปรภูมิศาสตร์ (Geographic)
- ♠ การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามประเภทหรือขนาดของธุรกิจ (Firmographic)
- ♠ การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามพฤติกรรม (Behaviour)
- ♠ การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามความต้องการความคาดหวัง (Needs)
- ♠ การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามปัจจัยจิตวิทยา (Psychographics)
- ♠ การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามวงจรชีวิตลูกค้า (Customer Life Cycle)

ทั้งนี้ภายใต้เกณฑ์การประเมินได้นิยามความหมายของ “ลูกค้า” ว่าหมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือโปรแกรม/ แผนงาน โดยครอบคลุมถึงลูกค้าในปัจจุบัน ลูกค้าในอดีต ผู้ที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง นอกจากนี้ หมายถึงผู้ใช้ผลิตภัณฑ์โดยตรงและผู้ซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายต่อ เช่น ผู้จัดจำหน่าย ผู้แทน หรือหน่วยงานที่ใช้ ผลิตภัณฑ์ของธุรกิจเป็นส่วนประกอบหนึ่งของผลิตภัณฑ์นั้น

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

ระดับ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

- ♠ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
- ♠ การกำหนดแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
- ♠ การนำสารสนเทศด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการมาใช้ในการกำหนด วัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
- ♠ การนำลูกค้าของคู่แข่งในตลาดปัจจุบันและตลาดอื่น ๆ ที่พึงมีหรือคาดหวังในอนาคตมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
- ♠ การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อกำหนดตัวแปรสำหรับการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
- ♠ การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย

ระดับ 3 การจัดทำข้อมูลลูกค้า

- ♠ การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย
- ♠ การจัดทำข้อมูลลูกค้า (Customer Segment Profile)
- ♠ การใช้ข้อมูลลูกค้าสื่อสารถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วน

ตลาดเป้าหมายเพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์

- ♠ การสื่อสารผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายให้กับบุคลากรภายในรัฐวิสาหกิจรับทราบ

ทั้งนี้ ภายใต้เกณฑ์การประเมินได้อธิบายความหมายของการจัดทำข้อมูลลูกค้า (Customer Segment Profile) ไว้ว่า เป็นการกำหนดคุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะของกลุ่มลูกค้าในรายละเอียดตามตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด เพื่อใช้ในการสื่อสารถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปสู่การกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติการด้านการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ระดับ 4 การนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายไปปฏิบัติ

- ♠ การนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายไปปฏิบัติ
- ♠ การมุ่งเน้นลูกค้าขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- ♠ ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
- ♠ ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับการพัฒนา /ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ
- ♠ ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ
- ♠ ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับผลลัพธ์หรือเป้าประสงค์ที่สำคัญด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจ

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้า

- ♠ การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด
- ♠ การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปเรียนรู้และจัดการความรู้
- ♠ การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม
- ♠ การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดลงระบบดิจิทัล

การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้า อาจพิจารณาจากประเด็นต่างๆ เช่น สามารถวัดจำแนกกลุ่มลูกค้าหรือสัดส่วนตลาดได้มีจำนวนมากพอที่สนับสนุนต่อการบรรลุเป้าหมายศักยภาพในการเข้าถึงข้อมูลกลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาด การนำไปใช้กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เป็นต้น

3. การรับฟังลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 10)

3.1 การรับฟังลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า

- ♠ การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าสำหรับลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าในปัจจุบัน

ระดับ 2 ช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าครอบคลุมทั่วถึง

- ♠ การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าปัจจุบัน
- ♠ การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังอดีตลูกค้า
- ♠ การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าคู่แข่ง
- ♠ การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังผู้ที่อาจจะเป็นลูกค้าในอนาคต
- ♠ การค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าตลอดวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า
- ♠ การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ
- ♠ การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการสนับสนุนลูกค้า
- ♠ การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการทำธุรกรรม
- ♠ การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์
- ♠ การใช้สื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีบนเว็บไซต์เพื่อรับฟังลูกค้า
- ♠ การสื่อสารและถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบ
- ♠ การปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้าเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

ภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยในระดับที่ 2 ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

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

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

ในส่วนของวงจรชีวิตการเป็นลูกค้าเริ่มตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นคิดผลิตภัณฑ์หรือก่อนออกจำหน่ายและต่อเนื่องไปตลอดระยะเวลา ที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ารวมถึงช่วงการเริ่มต้น การสร้างสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องไปจนถึงการยุติความสัมพันธ์

ระดับ 3 การกำหนดกลไกการกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า

- ♠ การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า
- ♠ การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสี่ยงของลูกค้าครบถ้วนในทุกช่องทาง
- ♠ การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศ

เสียงของลูกค้าครบถ้วนทุกกลุ่มลูกค้าตามวงจรชีวิตของลูกค้า

- ♠ การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในกระบวนการรับฟังลูกค้า

ระดับ 4 การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าสู่การใช้ประโยชน์

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

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า

- ♠ การประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า
- ♠ การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้าไปเรียนรู้และจัดการความรู้
- ♠ การปรับปรุงและทำนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า
- ♠ การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า

3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจ

- ♠ แนวทางการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจโดยบริษัทที่ปรึกษาภายนอก

ระดับ 2 การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ

- ♠ การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะสั้น

- ♠ การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะยาว
- ♠ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และภาพลักษณ์ของรัฐวิสาหกิจครบถ้วนในทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด
- ♠ การกำหนดรูปแบบความถี่ของการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และภาพลักษณ์ของรัฐวิสาหกิจครบถ้วนในทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด
- ♠ การศึกษาปัจจัยความต้องการ ความคาดหวังที่มีผลต่อความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าครบถ้วนตามกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด
- ♠ การกำหนดแนวทางการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อรัฐวิสาหกิจกับระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคู่แข่งหรือคู่แข่งเทียบในบริบทการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่มีความคล้ายคลึงกัน

ระดับ 3 แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ

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

ระดับ 4 การนำผลการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

- ♠ สารสนเทศที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันสะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานในการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อรัฐวิสาหกิจ
- ♠ การนำผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของลูกค้า และสารสนเทศอื่น ๆ ที่จากการสำรวจไปเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
- ♠ การพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า

♠ การพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของแนวทางการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

♠ การประเมินความเหมาะสมของระเบียบวิธีวิจัยในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

♠ การประเมินความครอบคลุมของประเด็นในการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

♠ การประเมินความเหมาะสมของการสุ่มตัวอย่างในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

♠ การประเมินความเที่ยงตรง/น่าเชื่อถือของผลสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

♠ การประเมินร้อยละการตอบกลับของกลุ่มตัวอย่าง

♠ การเรียนรู้และจัดการความรู้ในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

♠ การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

♠ การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันลงระบบดิจิทัล

ภายใต้เกณฑ์การประเมินประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันมีการระบุกรอบแนวทางเบื้องต้น ดังนี้

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

การวัดความพึงพอใจของลูกค้าจะให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ด้านคุณสมบัติพิเศษของผลิตภัณฑ์การส่งมอบความสัมพันธ์และการทำธุรกรรมต่างๆ ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมในอนาคตของลูกค้า เช่น การกลับซื้อซ้ำ และใช้ผลิตภัณฑ์ซ้ำ และการกล่าวถึงในทางที่ดี

4. การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (น้ำหนักร้อยละ 10)

ระดับ 1	การใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ
	♣ การใช้ข้อมูลป้อนกลับของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ
ระดับ 2	การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ
	♣ การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ♣ การวิเคราะห์เทียบกับคู่แข่งกับผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจกับคู่แข่งชั้นและ/หรือคู่แข่ง
เทียบ	♣ การวิเคราะห์แผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ♣ การวิเคราะห์ข้อกำหนด กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ♣ การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและเทคโนโลยีดิจิทัล ♣ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ ♣ การระบุคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า
	♣ การสื่อสารคุณลักษณะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการที่เกี่ยวข้อง
	♣ การกำหนดกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ♣ การระบุกิจกรรมที่ต้องดำเนินการการทวนสอบ ทดสอบและรับรองผล ♣ การระบุผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องบรรลุของแต่ละแผนงานหรือโครงการ
ระดับ 3	การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
	♣ การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการทุกแผนงาน/โครงการ
	♣ การได้ผลผลิตและตัวชี้วัดตามที่ระบุในแผนงานหรือโครงการ ♣ การประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง ♣ การนำองค์ความรู้ของรัฐวิสาหกิจมาใช้ในการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
ระดับ 4	ผลการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
	♣ ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการลูกค้า ♣ ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการตลาดของลูกค้า ♣ ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

♣ ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความสามารถของรัฐวิสาหกิจ

♣ ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับข้อกำหนดด้านกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่สำคัญ

♣ ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของประสิทธิภาพของโครงการคุณค่าหรือมูลค่าที่ลูกค้าได้รับ

♣ ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของผลลัพธ์ทางธุรกิจ

♣ ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของผลกระทบต่อการทำงานของรัฐบาล

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์

♣ การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในมิติของกระบวนการ

♣ การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในมิติของผลลัพธ์

♣ การทบทวนกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง

♣ การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อนำไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม

♣ การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการลงระบบดิจิทัล

♣ การเทียบเคียงผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจกับ คู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม

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

ในขณะที่ คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ (Product Attribute) หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการหรือฟังก์ชันการทำงานของผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางธุรกิจหรือความต้องการของลูกค้า หรือผู้ใช้บริการ ครอบคลุมด้านคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์และบริการ (Specification Features) ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านอื่นๆ เช่น ความปลอดภัยการรับประกัน และบริการหลังการขาย

ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจควรประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลมาพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เช่น Business Model Canvas และ Lean Canvas เป็นต้น

ในส่วนของนวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ การบริการกระบวนการ หรือประสิทธิผลของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ลูกค้า นวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิดกระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้เพื่อการใช้งานใน

รูปแบบใหม่ นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับองค์กรเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและแบ่งปันความรู้การตัดสินใจที่จะดำเนินการประเมินผล และการเรียนรู้

5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 15)

5.1 การสนับสนุนลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้า

- ♣ การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้า

ปัจจุบัน

ระดับ 2 การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ

- ♣ การวิเคราะห์ปัจจัยความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า
- ♣ การวิเคราะห์พฤติกรรมในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ
- ♣ การวิเคราะห์ข้อมูลคู่แข่ง/คู่เทียบ
- ♣ การกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่สำคัญของลูกค้า
- ♣ การกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่จุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ที่สำคัญ
- ♣ การกำหนดความต้องการการสนับสนุนตลอดวงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle) ตั้งแต่ก่อนเป็นลูกค้าจนกระทั่งเกิดความผูกพัน

♣ การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการบริการสารสนเทศ

♣ การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการทำธุรกรรมหรือการขอรับบริการ

♣ การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับ

โดยภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยข้อดังกล่าวนี้ ได้ให้ความหมายของกฎบัตรบริการ (Service Charter) ไว้ว่าหมายถึง นโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งสื่อสารถึงความมุ่งมั่นของรัฐวิสาหกิจในการให้บริการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและ มาตรฐานของความมุ่งมั่นในการให้บริการลูกค้าเพื่อใช้ในการสื่อสารให้พนักงานและลูกค้าทราบ

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

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

ระดับ 3 กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการได้รับความเห็นชอบ

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

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

- ♣ กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับการเผยแพร่ให้บุคลากรภายในรัฐวิสาหกิจทราบ

- ♣ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการไปยังกระบวนการ

- ♣ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของรัฐวิสาหกิจ

- ♣ การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุม การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานบริการที่กำหนด

- ♣ การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการสนับสนุนลูกค้าอย่างเหมาะสม

ระดับ 4 ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการ

- ♣ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า

- ♣ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

- ♣ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับค่านิยมของรัฐวิสาหกิจ

- ♣ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

- ♣ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับสมรรถนะบุคลากร

- ♣ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับข้อกำหนดของกระบวนการที่เกี่ยวข้อง

- ♣ การสร้างนวัตกรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า และทำให้การสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามมาตรฐาน

- ♣ ผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมายในทุกพื้นที่ หรือทุกช่องทางให้บริการ

- ♣ การมีระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า

▲ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละ
กลุ่มลูกค้า

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า

- ▲ การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า
- ▲ การนำผลการประเมินประสิทธิผลไปเรียนรู้และจัดการความรู้
- ▲ การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการสนับสนุนลูกค้า
- ▲ การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการสนับสนุนลูกค้าลงระบบดิจิทัล
- ▲ ผลการเทียบเคียงมาตรฐานการให้บริการและผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้ากับคู่แข่ง/
คู่เทียบ/ อุตสาหกรรมดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจต้องแสดงถึงแนวทางการวัดและติดตามผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการ
ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการและประเภทการให้บริการที่สำคัญ ซึ่งผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการ
ต้องมีความน่าเชื่อถือ โดยอาศัยกลไกในการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบและประเมินผล ทั้งภายในและ/หรือ
ภายนอกของรัฐวิสาหกิจ

5.2 การสร้างความผูกพัน (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

- ▲ การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสำหรับลูกค้าเพียงบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าปัจจุบัน

ระดับ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

▲ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ได้
ลูกค้าใหม่ ตอบสนองความต้องการ ทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า เพิ่มความผูกพัน และให้ลูกค้า
กล่าวถึงรัฐวิสาหกิจในทางที่ดี

▲ การวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์
▲ การวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะสร้าง
ความสัมพันธ์

▲ การวิเคราะห์คู่แข่งหรือคู่เทียบ เพื่อกำหนดแผนงาน/ โครงการจัดการความสัมพันธ์กับ
ลูกค้า

▲ การสื่อสารวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าให้กับ
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ

ระดับ 3 การกำหนดแนวทางและกลไกการกำกับติดตามการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

▲ การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตามควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนงาน/
โครงการ จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

- ▲ การติดตามการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ตามแนวทางอย่างครบถ้วน

▲ การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการความสัมพันธ์
กับลูกค้า

ระดับ 4 การบูรณาการแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเชื่อมโยงเพื่อตอบสนองความต้องการความคาดหวังของลูกค้าที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกันในแต่ละกลุ่มลูกค้า

♠ แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

♠ แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของการสนับสนุนลูกค้า

♠ แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของภาพลักษณ์ขององค์กร

♠ การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ ผลลัพธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมาย

♠ ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

ระดับ 5 การประเมินผลการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ การประเมินจำนวนลูกค้าใหม่

♠ การประเมินการซื้อต่อยอด (up selling)

♠ การประเมินการซื้อต่อเนื่อง (cross selling)

♠ การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

♠ การประเมินการสูญเสียลูกค้า

♠ การประเมินความผูกพัน

♠ การประเมินภาพลักษณ์

♠ การนำผลการประเมินไปปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการจัดการความสัมพันธ์กับ

ลูกค้า

♠ การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าในระบบดิจิทัล

♠ การเปรียบเทียบผลลัพธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้ากับคู่แข่ง/คู่เทียบ/

อุตสาหกรรม

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

โดยการวิเคราะห์และคัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์ อาจจำแนกจากการวิเคราะห์แยกแยะจัดแบ่งและเลือกกลุ่มลูกค้าออกมาตามคุณค่าของลูกค้า ตามวงจรชีวิตลูกค้า หรือความสามารถที่ลูกค้าแต่ละกลุ่มจะสร้างกำไรให้รัฐวิสาหกิจได้ในระยะยาว เป็นต้น

5.3 การจัดการข้อร้องเรียน (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียน

- ♣ การกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียนที่หลากหลาย
 - ♣ การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน (Complaint handling policy outlines procedures) อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร
 - ♣ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ
- ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีช่องทางข้อร้องเรียนที่หลากหลาย ครอบคลุมช่องทางอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสังคมออนไลน์ โดยช่องทางร้องเรียนที่รัฐวิสาหกิจจัดไว้ให้ลูกค้าหรือผู้ร้องเรียนต้องสามารถเข้าถึงได้โดยง่ายและไม่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในการ ร้องเรียน

ระดับ 2 องค์ประกอบของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

- ♣ วัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) และข้อตกลงร่วมกันของรัฐวิสาหกิจผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ (Organizational commitment)
 - ♣ คำนิยามหรืออธิธานศัพท์ (Term; Definition)
 - ♣ ข้อกำหนดที่สำคัญและมาตรฐานในการจัดการข้อร้องเรียนครอบคลุม 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน (Facilitate) การตอบรับและการตอบกลับข้อร้องเรียน (Respond) และการแก้ไขข้อร้องเรียน (Manage)
 - ♣ ขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารจัดการข้อร้องเรียน ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน (Receipt) การตอบรับ (Acknowledgement) การประเมินและแก้ไข เบื้องต้น (Initial assessment addressing) การให้เหตุผล สนับสนุนการตัดสินใจ (Providing reasons for decisions) การปิด การบันทึก การชดเชย/แก้ไขข้อผิดพลาดและ การสอบสวน/ติดตามข้อร้องเรียน (Closing, Record keeping, redress review)
 - ♣ เส้นทางการสอบสวน เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือหรือหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews))
 - ♣ ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดยมอบหมายอำนาจ หน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Compliant handling)
 - ♣ กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ ของผู้บริหารระดับสูง – นโยบาย ความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน
- นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน (Complaint handling policy outlines procedures) มีองค์ประกอบ และมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างครบถ้วน** ประกอบไปด้วย
1. วัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) และข้อตกลงร่วมกันของรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ (Organizational commitment)

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

- ง. กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ ของผู้บริหารระดับสูง - นโยบาย
ความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน
- จ. ภาระหน้าที่ (Accountability) ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การวิเคราะห์ข้อร้องเรียน (Analysis
and evaluation of complaints) การติดตามระบบจัดการข้อร้องเรียน (Monitoring)
และการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)

ระดับ 3 การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

♣ การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและ
ภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านป้ายประกาศบริเวณพื้นที่ขายหรือพื้นที่ให้บริการ

♣ การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและ
ภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านสัญญาให้บริการ

♣ การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและ
ภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านคู่มือการใช้งานสื่อโฆษณา/ ประชาสัมพันธ์

♣ การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและ
ภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านฉลากหรือหีบห่อสินค้า

♣ การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและ
ภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสังคมออนไลน์

♣ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการ
ข้อร้องเรียนไปยัง กระบวนการ

♣ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการ
ข้อร้องเรียนไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง คู่ค้า คู่ความ ร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของรัฐวิสาหกิจ

♣ การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม
มาตรฐานการ จัดการข้อร้องเรียนที่กำหนด

♣ การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการ ติดตาม
รายงานสถานะ และสรุปผลการจัดการข้อร้องเรียน

ระดับ 4 ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการ
ข้อร้องเรียน

♣ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนสอดคล้องกับ
นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนของรัฐวิสาหกิจ

♣ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนสอดคล้องกัน
ในระดับองค์กรระดับสายงาน ระดับฝ่าย และระดับบุคคลที่เกี่ยวข้อง

♣ การจัดการข้อร้องเรียนเป็นไปตามมาตรฐาน

♣ ระดับผลลัพธ์ด้านการจัดการข้อร้องเรียนเป็นไปตามเป้าหมาย

♣ ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการ
หรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจ มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความ คาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน

- ♠ การประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน
- ♠ การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการจัดการข้อร้องเรียน
- ♠ การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการจัดการข้อร้องเรียน
- ♠ การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการจัดการข้อร้องเรียนในระบบดิจิทัล
- ♠ การเปรียบเทียบมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียน และผลลัพธ์ด้านการจัดการข้อร้องเรียนกับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม

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

บทที่ 2

สถานการณ์ด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ

2.1 บริบทอำนาจหน้าที่ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ในภาพรวม

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ภายใต้การกำกับดูแลของ กรมสรรพสามิต สังกัดกระทรวงการคลัง โดยมีการกิจด้านการผลิตและจัดจำหน่ายไฟ การให้บริการสิ่งพิมพ์ทั่วไป และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง จากการแข่งขันทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต ทำให้โรงงานไฟ มีการกิจสำคัญ เพื่อมุ่งสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิด และนวัตกรรม ภายใต้กรอบแนวคิด ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 และในปัจจุบันโรงงานไฟได้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรี้นติ้งโซลูชั่น อย่างยั่งยืน” โดยมีภารกิจหลัก 2 ด้าน ได้แก่ การผลิตและให้บริการสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป และการผลิตไฟและดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ไฟ อย่างไรก็ตาม โดยมีพันธกิจ 1) ผลิตและจัดจำหน่ายไฟทุกประเภท ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ยกระดับมาตรฐานการผลิตไฟ 2) ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจดทะเบียนภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจดทะเบียนรายได้ของกรมสรรพสามิต 3) พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution 4) ยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการ อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล 5) ขับเคลื่อนการองค์กรสู่ความยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นด้านลูกค้าและตลาด การบริหารจัดการและสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และการบริหารจัดการทุนมนุษย์

โครงสร้างองค์กรโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีโครงสร้างการบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของ คณะกรรมการโรงงานไฟ ผู้อำนวยการโรงงานไฟ และรองผู้อำนวยการโรงงานไฟ ตามลำดับ โดยปัจจุบันแบ่งสายงานออกเป็น 4 ฝ่าย อันประกอบไปด้วย 1) ฝ่ายอำนวยการ 2) ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ 3) ฝ่ายตรวจสอบภายใน และ 4) ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร โดยในแต่ละฝ่ายมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

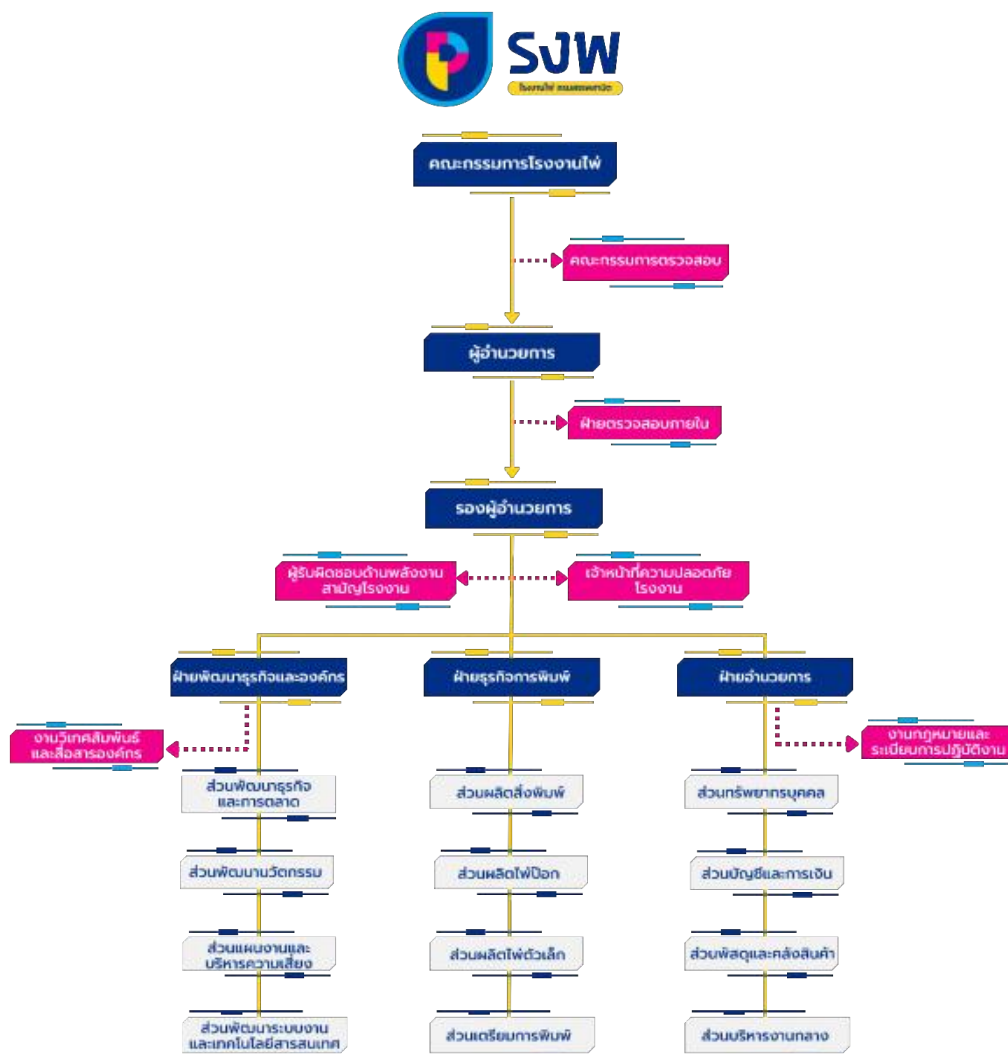
1. ฝ่ายอำนวยการ สำหรับฝ่ายอำนวยการ มี 4 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายอำนวยการ คือ 1) ส่วนทรัพยากรบุคคล 2) ส่วนบัญชีและการเงิน 3) ส่วนพัสดุและคลังสินค้า 4) ส่วนบริหารงานกลาง โดยทุกส่วนร่วมกันทำหน้าที่ขับเคลื่อนและสนับสนุนกระบวนการทำงานภายในโรงงานไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักและธุรกิจสิ่งพิมพ์ควบคู่กันไปด้วย

2. ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ สำหรับฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ มี 4 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ ซึ่งครอบคลุมทั้งการผลิตไฟและสิ่งพิมพ์ คือ 1) ส่วนผลิตสิ่งพิมพ์ และ 2) ส่วนเตรียม การพิมพ์ 3) ส่วนผลิตไฟป๊อ 4) ส่วนผลิตไฟตัวเล็ก ซึ่งฝ่ายและส่วนดังกล่าวในปัจจุบัน มีหน้าที่ในการดูแลกระบวนการเตรียมการและผลิตสิ่งพิมพ์ทั้งการผลิตสิ่งพิมพ์และไฟ ส่วนเตรียมการพิมพ์ จะต้องรับหน้าที่ในการดูแลกระบวนการออกแบบ การเตรียมการ และการผลิตสิ่งพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่หลากหลายประเภทมากขึ้น สำหรับการผลิต คือ 1) ส่วนผลิตไฟป๊อ และ 2) ส่วนผลิตไฟตัวเล็ก โดยส่วนดังกล่าวมีหน้าที่ในการดูแลและควบคุมกระบวนการผลิตทั้งไฟป๊อและไฟตัวเล็กทุกประเภท

3. ฝ่ายตรวจสอบภายใน สำหรับฝ่ายตรวจสอบภายในนั้น ไม่มีส่วนงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลส่วนใดเป็นกรณีพิเศษ เนื่องจากมีอำนาจเป็นของตนเองในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในองค์กรทุกส่วนงาน และเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินการภายในของโรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิต

4. ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร สำหรับฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร มี 4 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร คือ 1) ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด 2) ส่วนพัฒนานวัตกรรม 3) ส่วนแผนงานบริหารความเสี่ยง 4) ส่วนพัฒนาระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการตลาดเชิงรุก เพื่อรองรับการขยายธุรกิจการให้บริการสิ่งพิมพ์ รวมทั้งการพัฒนาธุรกิจไฟทั้งในและต่างประเทศ

สำหรับส่วนที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบของหน่วยงานภายในโรงงานไฟฟ้า คือ การดำเนินธุรกิจเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงงานไฟฟ้า ซึ่งมีความสำคัญต่อการหารายได้เข้าภาครัฐ เพื่อนำไปบริหารประเทศ โรงงานไฟฟ้าเป็นผู้ดำเนินการด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไฟ สิ่งพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง โดยส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด เป็นหน่วยงานหลักของการบริหารจัดการรายได้สำหรับผลิตภัณฑ์ดังกล่าว ดังนั้น หากโรงงานไฟฟ้า จะเข้าสู่อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์แนวทางการดำเนินธุรกิจของโรงงานไฟฟ้าจะต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ของตลาด โดยเฉพาะอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ ซึ่งอยู่ในตลาดผู้ขายมากมาย โดยคู่แข่งชั้นต่างมีความสามารถหลักขององค์กร โดยอาศัยนวัตกรรมและกลยุทธ์ทางการตลาดเป็นเครื่องมือสำคัญในการแข่งขันทางธุรกิจ เพื่อให้สามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดและผู้นำตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของคู่ค้าในสภาวะการแข่งขันขั้นรุนแรงของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ในประเทศไทยในปัจจุบัน ซึ่งการดำเนินธุรกิจหลักของโรงงานไฟฟ้าจำแนกออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจไฟ และธุรกิจสิ่งพิมพ์



รูปภาพแสดงโครงสร้างการบริหารงานของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

จากโครงสร้างการบริหารงานข้างต้น ปัจจุบันโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีพนักงานจำนวน 117 คน จากอัตรากำล้งองค์กรตามโครงสร้างปีงบประมาณ 2568 อยู่ที่ 144 อัตรา

ธุรกิจไฟ โรงงานไฟดำเนินการผลิตไฟจำหน่ายในประเทศไทย โดยจัดจำหน่ายไฟผ่านบริษัทเอกชนที่ได้รับสิทธิ์ในการเป็นผู้รับประโยชน์การจัดจำหน่ายไฟในประเทศไทยโดยโรงงานไฟไม่ได้นำเข้าไฟจากต่างประเทศ แต่ดำเนินการผลิตไฟเพื่อจำหน่ายเพียงรูปแบบเดียว ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ไฟ ประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ไฟระบบสัมปทาน ได้แก่ กลุ่มไฟตัวเล็ก (ไฟไทย ไฟผ่องเงิน และไฟจีนสี่สี) กลุ่มไฟปอก (ไฟปอกพลาสติกขอบทอง ไฟปอกพลาสติก ไฟปอกกระดาศ)
2. ผลิตภัณฑ์ไฟนอกระบบสัมปทาน ได้แก่ ไฟปอกกระดาศที่ระลึกในโอกาสต่างๆ เช่น ชุตมวยไทย ชาย-หญิง รวมถึงไฟปอกเพื่อการจำหน่ายต่างประเทศ ทำให้โรงงานไฟมีรายได้จากการขายไฟและรายได้จากการประทับตราไฟปอกต่างประเทศ

ธุรกิจสิ่งพิมพ์ โรงงานไฟประกอบธุรกิจรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ ได้แก่ สมุดทะเบียน สมุดเวชระเบียน ใบอนุญาต ใบเสร็จรับเงิน วุฒิบัตร กระดาศหัวจดหมาย ซองจดหมาย ฉลากปิดสุรา เป็นต้น รวมทั้งธุรกิจรับจ้างด้านอื่นๆ โดยลูกค้าหรือผู้จ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์รายใหญ่ของโรงงานไฟ คือ กรมสรรพสามิต ส่วนลูกค้าอื่นๆ

เช่น องค์การสุรา กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง สถาบันวิทยุโทรทัศน์ กองทัพบก เป็นต้น

ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ซึ่งเป็นการใช้เทคโนโลยีระดับสูง รวมถึงการลงทุนเครื่องจักรราคาสูง เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่สร้างความเชื่อถือ สร้างมูลค่าในตัวเองให้สูงขึ้น และเป็นไปตามมาตรฐานสากล เช่น ธนบัตร สลาก แสตมป์ พาสปอร์ต ประกาศนียบัตร และบัตรประชาชน เป็นธุรกิจหนึ่งที่คาดว่าจะทำกำไรให้กับโรงงานไปอย่างมาก เนื่องจากธุรกิจสิ่งพิมพ์กำลังปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล และทางโรงงานไฟฟากำลังปรับตัวเข้าสู่การตลาดเชิงรุก เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคสูงสุด ธุรกิจนี้เป็นการปรับตัวเชิงรุกของโรงงานไฟเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในรูปแบบต่าง ๆ เช่น Smart Printing, Smart card, Smart Office Platform, Smart Label อย่างไรก็ตาม แนวโน้มรายได้ที่เห็นชัดที่สุด ได้แก่ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงประเภทแสตมป์สรรพสามิต ซึ่งที่ผ่านมากรมสรรพสามิตทำสัญญาจ้างโรงงานไฟผลิตแสตมป์สรรพสามิต ได้แก่ แสตมป์ เช่น แสตมป์บุหรี่ ยาสูบ ยาเส้น ชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักร นอกจากบุหรี่ซิการ์เรต ขนาดบรรจุต่ำกว่า 20 กรัม แสตมป์บุหรี่ ยาสูบ ยาเส้น ชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักร นอกจากบุหรี่ซิการ์เรต ขนาดบรรจุตั้งแต่ 20 กรัมขึ้นไป แสตมป์เครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักรและที่นำเข้า มาในราชอาณาจักร เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีไฟ และในอนาคตโรงงานไฟมีโอกาสในการทำการตลาดเชิงรุกตามเงื่อนไขแบบ G to G (Government to Government) ทำให้หน่วยงานทั้ง 2 แห่ง แนวโน้มที่จะเป็นคู่ค้าในการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงประเภทแสตมป์ในอนาคต รวมถึงมีการขยายตลาดงานพิมพ์ประเภทปริญญาบัตรให้กับมหาวิทยาลัยมหิดล และคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เป็นต้น

ผลการดำเนินงานของโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมการบริหารจัดการหรือสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ได้แก่ แผนการประชาสัมพันธ์สินค้าและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า แผนการศึกษาดูงานเพื่อขยายฐานลูกค้า รายใหม่ และสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ (ในประเทศ หรือต่างประเทศ) และ แผนพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ และธุรกิจไฟ

➤ **แผนการประชาสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า**

* การดำเนินงานกิจกรรมที่ 1 การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ โดยการจัดทำชุด Gift set ประชาสัมพันธ์สินค้า

* การดำเนินงานกิจกรรมที่ 2 การลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์สินค้าและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์สินค้าไฟ และสิ่งพิมพ์

* การดำเนินงานกิจกรรมที่ 3 ลงพื้นที่สำรวจตลาดไฟในสัมปทาน

➤ **แผนการศึกษาดูงานเพื่อขยายฐานลูกค้า รายใหม่ และสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ (ในประเทศ หรือต่างประเทศ)**

* การสรรหาพันธมิตรรายใหม่

* การศึกษาดูงานในประเทศ หรือต่างประเทศ (งานพิมพ์ Security Printing /หรือตลาดไฟ / หรือสถานคาสโน)

➤ **แผนพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ และธุรกิจไฟ**

* แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์และธุรกิจไฟ

* ฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์และธุรกิจไฟ และนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์

จากการดำเนินการที่ผ่านมารายได้ของโรงงานไฟมาจากการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์มากกว่ารายได้ไฟ เนื่องจากขาดช่วงสัญญาสัมปทานไฟ อย่างไรก็ตาม โรงงานไฟมีการวางแผนเร่งหารายได้เสริมจากการ

จำหน่ายไฟนอกสัมปทาน เช่น ไฟส่งออกสถานคาสโน ไฟชำร่วย และไฟสำเร็จรูป เพื่อทดแทนรายได้ในช่วงที่ไม่มีผู้รับสัมปทาน รวมถึงการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ต่างๆ ให้หลากหลายขึ้น เพื่อให้โรงงานไฟสามารถทำตลาดเชิงรับและเชิงรุกในผลิตภัณฑ์ปลอดการปลอมแปลง เช่น ใบปริญญาบัตร การ์ดเมนู เป็นต้น

สำหรับผลิตภัณฑ์ไฟ มีข้อได้เปรียบหลักของโรงงานไฟ ได้แก่ โครงสร้างตลาดมีลักษณะผูกขาด ทำให้โรงงานไฟสามารถตั้งราคาเองได้ และตั้งราคาได้มากกว่าต้นทุนหน่วยสุดท้าย ทำให้โรงงานไฟได้รับกำไรเกินปกติอย่างต่อเนื่อง และด้วยประโยชน์จากไฟหลากหลายมากขึ้น เช่น ลักษณะของกีฬา การใช้สอนคณิตศาสตร์ การนำมาเล่นเป็นเกมส์ ของที่ระลึก และการดูดวง เป็นต้น ทำให้โรงงานไฟมีโอกาสขยายตลาดไฟเพื่อประโยชน์ในลักษณะที่กล่าวมา สำหรับการขยายตลาดไปสู่ตลาดคาสโนต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศเพื่อนบ้านมีโอกาสเป็นไปได้ เนื่องจากการวิเคราะห์แนวโน้มของตลาดคาสโนที่ผ่านมา พบว่า ตลาดคาสโนในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีอุปสงค์ของไฟทั้งในประเทศและต่างประเทศ แต่ราคาไฟโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะตลาดออนไลน์เป็นประเด็นหลักที่โรงงานไฟจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ และจากการสำรวจราคาขายปลีกของไฟปอกที่ผลิตโดยโรงงานไฟ พบว่า ราคาค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับราคาของผู้ผลิตรายอื่น อย่างไรก็ตาม ด้วยราคาขายจากทางโรงงานไฟที่ใกล้เคียงกับราคาขายในตลาด พบว่า ความได้เปรียบของโรงงานไฟคือความสามารถในการผลิตไฟได้จำนวนมาก ในราคาไม่สูง ดังนั้น ถ้าโรงงานไฟทำการตลาดลักษณะการแบ่งแยกราคาขายที่แตกต่างกันตามจำนวน (second degree price discrimination) กล่าวคือ ยิ่งซื้อจำนวนมากยิ่งราคาต่ำกว่าซื้อจำนวนน้อยอย่างมีนัยสำคัญ จะทำโอกาสในการได้ส่วนแบ่งทางการตลาดที่มากขึ้น ทั้งนี้ในส่วนของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีอยู่เดิมและจากสถานการณ์โรคระบาด COVID-19 อาจจะทำให้ผู้บริโภคเปลี่ยนพฤติกรรมจากการไปคาสโน หรือการใช้ไฟด้วยวัตถุประสงค์อื่นๆ เป็นไปในลักษณะออนไลน์มากขึ้นได้เช่นกัน ดังนั้นโรงงานไฟมีความจำเป็นต้องคำนึงถึงความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคด้วย

ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์เป็นธุรกิจที่มีการปรับเปลี่ยนค่อนข้างมากในช่วง 2 - 3 ปีที่ผ่านมาด้วยพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างไรก็ตาม ได้มีการวิเคราะห์งานพิมพ์หลายประเภทยังคงเป็นที่ต้องการของตลาด เช่น สิ่งพิมพ์เพื่อพัฒนาจินตนาการและสะดวกต่อการอ่าน อาทิ สิ่งพิมพ์สำหรับเด็กเพื่อกระตุ้นหรือพัฒนาการของเด็ก และสิ่งพิมพ์เพื่อรองรับสังคมสูงอายุ ได้มีการวิจัยว่าสิ่งพิมพ์ที่เหมาะสมช่วยผู้ป่วยเสริมสร้างพัฒนาการทางสมองได้ โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ป่วยหรือมีแนวโน้มเป็นโรคสมอง นอกจากนี้อีกหนึ่งสิ่งพิมพ์ที่น่าสนใจและคาดว่าจะมีความต้องการสูง ได้แก่ สิ่งพิมพ์ประเภทแจกฟรี (Free Copy) ที่มีรายได้ค่าโฆษณาจากสินค้า ขณะที่ต้นทุนการผลิตไม่สูงมากนัก (ลดลงมากกว่าครึ่งของสิ่งพิมพ์ปกติ) เนื่องจากใช้บุคลากรน้อย ทั้งนี้ในการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดสิ่งสำคัญมาก และอาจจะมากที่สุดคือเนื้อหาของสิ่งพิมพ์ที่จะทำให้บริษัทผู้ผลิตสิ่งพิมพ์มีความได้เปรียบ การพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถออกแบบสิ่งพิมพ์ให้กับลูกค้า เพื่อเผยแพร่ได้ทั้งในสื่อดิจิทัลและสื่อสิ่งพิมพ์จะทำให้เกิดการได้เปรียบ ด้วยสาเหตุที่นอกจากการปรับตัวของผู้บริโภคตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงแล้ว สถานการณ์โรคระบาด COVID-19 ที่คาดว่าจะส่งผลกระทบในระยะยาว และเปลี่ยน New normal ของผู้บริโภคเป็นการบริโภคสินค้าผ่านทางแพลตฟอร์มออนไลน์มากขึ้นอีกมากที่สุดท้ายในส่วนของธุรกิจหรือผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงเพื่อกำจัดการปลอมแปลง และสร้างมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ ซึ่งต้องใช้เทคโนโลยีปลอดปลอมระดับสูง เช่น ธนบัตร, สลาก, แสตมป์, พาสปอร์ต, บัตรประชาชนนั้น เป็นธุรกิจหนึ่งที่มีแนวโน้มในการทำกำไรให้กับโรงงานไฟเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการผลิตแสตมป์สรรพสามิต

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สำหรับแผนวิสาหกิจ ประจำปี 2569 - 2573 ซึ่งประกอบด้วย

SO 1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ

SO 2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและ Digital Printing Solution และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ

SO 3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

SO 4 ขยับเลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน

ส่วนเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับด้านลูกค้าและตลาด พบว่า มีความครอบคลุมด้านลูกค้าและตลาด และเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ ได้แก่

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



ยุทธศาสตร์ (Strategy)



กลยุทธ์ (Tactic)



2.2 ผลการวิเคราะห์ช่องว่างในการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาด

การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gaps) การดำเนินงานของ โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต (โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต) ในภาพรวมจากการวิเคราะห์ช่องว่างในการดำเนินงานของ โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ในปัจจุบัน (As is) เปรียบเทียบกับผลการประเมินตามเกณฑ์ SE-AM ของปีที่ผ่านมาพบว่า ความคืบหน้าของการดำเนินงานในภาพรวมยังอยู่ในระดับที่ต้องพัฒนา เนื่องจากระดับคะแนนการประเมินเบื้องต้นโดยคณะที่ปรึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ถึงระดับที่ โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ดำเนินการได้ในปีก่อนหน้า นอกจากนี้ หากพิจารณาก็นระดับคะแนนเต็มของเกณฑ์ประเมิน SE-AM ซึ่งอยู่ที่ระดับ 5.0000 ในทุกเกณฑ์ย่อยยังพบว่า มีช่องว่างอยู่อีกมาก สำหรับข้อมูลรายละเอียดของระดับคะแนนในภาพรวมรายด้านซึ่งมีการถ่วงน้ำหนักแล้วกับระดับคะแนนที่เป็นคะแนนดิบในรายละเอียดของเกณฑ์แต่ละด้านเมื่อจัดทำแผนภูมิเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินในปีปัจจุบันที่ประเมิน (As is) กับผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินในปีที่

ผ่านมา (ระดับคะแนน SE-AM) และคะแนนเต็มสูงสุดของเกณฑ์การประเมิน SE-AM พบว่ายังสามารถพัฒนาได้อีกมาก เนื่องจากมีช่องว่าง (Gaps) อยู่อีกค่อนข้างสูง ดังแสดงในตารางหัวข้อประเมินและแผนภูมิ ดังนี้

หัวข้อประเมินที่ 1

ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (น้ำหนักร้อยละ 10)

ระดับ 1 การวิเคราะห์สารสนเทศเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า		ดำเนินการแล้ว แต่ไม่สมบูรณ์	0.5
2. การวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้า		ดำเนินการแล้ว แต่ไม่สมบูรณ์	0.5
3. การวิเคราะห์แนวโน้มลูกค้าในอนาคต		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
4. การวิเคราะห์ความผูกพันของลูกค้ากับองค์กร		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
5. การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Market segment)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
6. การวิเคราะห์ขนาดของตลาด (Market size)		ไม่ได้ดำเนินการ	0
7. การวิเคราะห์การเติบโตของตลาด (Market growth)		ไม่ได้ดำเนินการ	0
8. การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Market share)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
9. การวิเคราะห์แนวโน้มตลาด (Market trends)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
10. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการขายขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
11. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการบริการลูกค้าขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
12. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านคุณค่าหรือสิทธิประโยชน์ที่มีให้กับลูกค้าของ องค์กร		ไม่ได้ดำเนินการ	0
13. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ขององค์กร		ไม่ได้ดำเนินการ	0
14. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาประสิทธิภาพหรือปรับปรุง กระบวนการขององค์กร		ไม่ได้ดำเนินการ	0
15. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน		ดำเนินการแล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.8

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
16.การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลโดยตรงต่อธุรกิจขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
17. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ถูกระทบโดยตรงจากธุรกิจขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
18. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
19. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมในธุรกิจขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
20. การวิเคราะห์ลักษณะความสามารถในการแข่งขันขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
21. การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
22. การวิเคราะห์แผนปฏิบัติการระยะยาวด้านต่างๆ ขององค์กร		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
รวมทั้งสิ้น		9.6/22	

ภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยในระดับที่ 1 สารสนเทศเพื่อการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด มีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. สารสนเทศจากลูกค้า หมายถึง สารสนเทศที่เกี่ยวกับลูกค้า ซึ่งได้มาจากระบวนการของรัฐวิสาหกิจทั้งเชิงรุกและเชิงรับ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถประมวลผล วิเคราะห์และคัดกรองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า ทั้งที่ระบุไว้ชัดเจนไม่ได้ระบุชัดเจนและที่เกิดจากคาดหมายหรือพยากรณ์แนวโน้มที่เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจซื้อและการผูกพันของลูกค้ากับรัฐวิสาหกิจ โดยรัฐวิสาหกิจควรรวบรวมและบูรณาการข้อมูลของลูกค้าจากแหล่งต่างๆ เช่น ผลจากการทำสำรวจ (Surveys) การสัมภาษณ์ (Interviews) การสนทนากลุ่ม (Focus groups) ข้อมูลจากระบบข้อร้องเรียน (Complaints) ตลอดจนข้อมูลจากองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บทวิเคราะห์หรือรายงานการวิจัยของบริษัทที่ปรึกษาและสถาบันการศึกษา

2. สารสนเทศจากตลาด หมายถึง สารสนเทศทางการตลาดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย การแบ่งส่วนตลาด (Market Segment) ขนาดของตลาด (Market Size) การเติบโตของตลาด (Market Growth) ส่วนแบ่งตลาด (Market Share) และแนวโน้มตลาด (Market Trends)

3. สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ หมายถึง ผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจในมิติต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการขาย ด้านบริการลูกค้า ด้านคุณค่าหรือสิทธิประโยชน์ที่มีให้กับลูกค้า ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์และด้านการพัฒนาประสิทธิภาพหรือปรับปรุงกระบวนการ

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ควรวิเคราะห์ครอบคลุมทั้งสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) ดังนี้

- สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ภายในรัฐวิสาหกิจ ซึ่งรัฐวิสาหกิจสามารถควบคุมได้ (Controllable) โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น 7's
- สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ แบ่งเป็น สิ่งแวดล้อมที่กระทบโดยตรงต่อธุรกิจและถูกกระทบโดยตรงจากธุรกิจ (Operating environment) ได้แก่ รัฐบาล หน่วยงานกำกับ ชุมชนผู้จำหน่ายวัตถุดิบ คู่แข่ง ลูกค้า สภาพแรงงาน กลุ่มผลประโยชน์ ฯลฯ และสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวของรัฐวิสาหกิจ (General Environment) ได้แก่ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) เทคโนโลยี (Technological) สิ่งแวดล้อม (Environmental) และกฎหมาย (Legal)

5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมและลักษณะของการแข่งขันในอุตสาหกรรม ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของรัฐวิสาหกิจ โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ควรคำนึงถึง เช่น The five forces model for competition

6. แผนปฏิบัติการทั้งระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี ควรมีองค์ประกอบอย่างน้อย ได้แก่

- 1) ชื่อแผนงาน
- 2) ระยะเวลาเริ่มต้น-สิ้นสุดของแผนงาน
- 3) หน่วยงานที่รับผิดชอบหลักและหน่วยงานสนับสนุน

4) แผนปฏิบัติการ ซึ่งระบุขั้นตอนหรือกิจกรรมการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ และระยะเวลาแล้วเสร็จในแต่ละขั้นตอนหรือกิจกรรม (Milestone Date)

5) ตัวชี้วัดและเป้าหมาย ครอบคลุมทั้งผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งสอดคล้องต่อการบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตามที่ได้ระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ระดับ 2 การระบุประเด็นเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านลูกค้า	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
2. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านตลาด	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
3. การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
4. การระบุความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
5. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
6. การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
7. การกำหนดเป้าหมายที่ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
8. การกำหนดเป้าหมายที่ในการพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
9. การกำหนดเป้าหมายที่ในการตลาดและการออกแบบปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	7/9		

ระดับ 3 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดได้รับความเห็นชอบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมาย	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
2. การแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการระยะยาว	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
3. การแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการประจำปี	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
4. การสื่อสารแผนปฏิบัติการ		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
5. การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
6. การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
7. การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับแผนงาน/โครงการไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
8. การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับแผนงาน/โครงการไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
9. การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานในระดับยุทธศาสตร์		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
10. การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานในระดับปฏิบัติการ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
11. การแสดงผลการดำเนินการตามแนวทางและกลไกเพื่อติดตาม วิเคราะห์และคาดการณ์ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	5/11		

ระดับ 4 ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนวิสาหกิจ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
2. ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
3. ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
4. ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนปฏิบัติการดิจิทัล (ระยะยาว)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
5. การควบคุม กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
6. การทบทวนปรับปรุงกลยุทธ์ให้ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาดเป็นไปตามเป้าหมาย		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	3.5/6		

ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านลูกค้าและตลาด

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านลูกค้าและตลาด		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
2. การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านลูกค้าและตลาด		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
3. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับลูกค้าและตลาดในระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
4. ผลการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาดมีแนวโน้มดีขึ้นโดยเทียบกับคู่แข่ง/ คู่เทียบ/อุตสาหกรรม		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	1/4		

หัวข้อประเมินที่ 2

การจำแนกลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 แนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามผลิตภัณฑ์และบริการ		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
2. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ (Demographic)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
3. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามตัวแปรภูมิศาสตร์ (Geographic)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
4. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามประเภทหรือขนาดของธุรกิจ (Firmographic)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
5. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามพฤติกรรม (Behaviour)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
6. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามความต้องการความคาดหวัง (Needs)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
7. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามปัจจัยจิตวิทยา (Psychographics)		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
8. การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามวงจรชีวิตลูกค้า (Customer Life Cycle)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
รวมทั้งสิ้น	3.5/8		

ทั้งนี้ภายใต้เกณฑ์การประเมินได้นิยามความหมายของ “ลูกค้า” ว่าหมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือโปรแกรม/ แผนงาน โดยครอบคลุมถึงลูกค้าในปัจจุบัน ลูกค้าในอดีต ผู้ที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง นอกจากนี้ หมายรวมถึงผู้ใช้ผลิตภัณฑ์โดยตรงและผู้ซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายต่อ เช่น ผู้จัดจำหน่าย ผู้แทน หรือหน่วยงานที่ใช้ ผลิตภัณฑ์ของรัฐบาลเป็นส่วนประกอบหนึ่งของผลิตภัณฑ์นั้น

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

ระดับ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
2. การกำหนดแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
3. การนำเสนอสารสนเทศด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
4. การนำลูกค้าของคู่แข่งในตลาดปัจจุบันและตลาดอื่นๆ ที่พึงมีหรือคาดหวังในอนาคตมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
5. การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อกำหนดตัวแปรสำหรับการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
6. การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	0/6		

ระดับ 3 การจัดทำข้อมูลลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย		ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
2. การจัดทำข้อมูลลูกค้า (Customer Segment Profile)		ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
3. การใช้ข้อมูลลูกค้าสื่อสารถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายเพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
4. การสื่อสารผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายให้กับบุคลากรภายในรัฐวิสาหกิจรับทราบ		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	1/4		

ทั้งนี้ ภายใต้เกณฑ์การประเมินได้อธิบายความหมายของการจัดทำข้อมูลลูกค้า (Customer Segment Profile) ไว้ว่า เป็นการกำหนดคุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะของกลุ่มลูกค้าในรายละเอียดตามตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด เพื่อใช้ในการสื่อสารถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปสู่การกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติการด้านการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ระดับ 4 การนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายไปปฏิบัติ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายไปปฏิบัติ		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
2. การมุ่งเน้นลูกค้าขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
3. ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
4. ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับการพัฒนา /ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
6. ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับผลลัพธ์หรือเป้าประสงค์ที่สำคัญด้านลูกค้าและตลาดของธุรกิจ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	2/6		

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
2. การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปเรียนรู้และจัดการความรู้		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
4. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดลงระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	0.5/4		

การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้า อาจพิจารณาจากประเด็นต่าง ๆ เช่น สามารถวัดจำแนกกลุ่มลูกค้าหรือสัดส่วนตลาดได้มีจำนวนมากพอที่สนับสนุนต่อการบรรลุเป้าหมายศักยภาพในการเข้าถึงข้อมูลกลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาด การนำไปใช้กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เป็นต้น

หัวข้อประเมินที่ 3

การรับฟังลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 10)

3.1 การรับฟังลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า

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

ระดับ 2 ช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าครอบคลุมทั่วถึง

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าปัจจุบัน	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
2. การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังอดีตลูกค้า	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
3. การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าคู่แข่ง	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
4. การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังผู้ที่อาจจะเป็นลูกค้าในอนาคต	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
5. การค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าตลอดวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
6. การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
7. การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการสนับสนุนลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
8. การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการทำธุรกรรม		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
9. การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
10. การใช้สื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีบนเว็บไซต์เพื่อรับฟังลูกค้า	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
11. การสื่อสารและถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
12. การปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้าเป็นไปในแนวทางเดียวกัน	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
รวมทั้งสิ้น	8/12		

ภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยในระดับที่ 2 ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

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

ในส่วนของวงจรชีวิตการเป็นลูกค้าเริ่มตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นคิดผลิตภัณฑ์หรือก่อนออกจำหน่ายและต่อเนื่องไปตลอดระยะเวลา ที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ารวมถึงช่วงการเริ่มต้น การสร้างสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องไปจนถึงการยุติความสัมพันธ์

ระดับ 3 การกำหนดกลไกการกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
2. การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสียงของลูกค้าครบถ้วนในทุกช่องทาง	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
3. การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสียงของลูกค้าครบถ้วนทุกกลุ่มลูกค้าตามวงจรชีวิตของลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
4. การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในกระบวนการรับฟังลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
รวมทั้งสิ้น	3/4		

ระดับ 4 การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าสู่การใช้ประโยชน์

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญ		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
2. การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติวงจรชีวิตลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
3. การบูรณาการสารสนเทศเสี่ยงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติด้านผลิตภัณฑ์และบริการสนับสนุนลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
4. การบูรณาการสารสนเทศเสี่ยงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติกลุ่มลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
5. การจัดทำสารสนเทศเสี่ยงของลูกค้ารายไตรมาส		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
6. การนำสารสนเทศเสี่ยงของลูกค้ารายไตรมาสรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
7. การนำสารสนเทศเสี่ยงของลูกค้าไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์หรือแผนแม่บท		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
8. การนำสารสนเทศเสี่ยงของลูกค้าไปใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ และกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
9. ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
10. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	3/10		

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
2. การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้าไปเรียนรู้และจัดการความรู้		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. การปรับปรุงและทำนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
4. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้าลงระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	0.5/4		

3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. แนวทางการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจ		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
รวมทั้งสิ้น	0.5/1		

ระดับ 2 การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะสั้น		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
2. การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะยาว		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และภาพลักษณ์ของรัฐวิสาหกิจครบถ้วนในทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
4. การกำหนดรูปแบบความถี่ของการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และภาพลักษณ์ของรัฐวิสาหกิจครบถ้วนในทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. การศึกษาปัจจัยความต้องการ ความคาดหวังที่มีผลต่อความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าครบถ้วนตามกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
6. การกำหนดแนวทางการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อรัฐวิสาหกิจกับระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคู่แข่งหรือคู่แข่งในบริบทการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่มีความคล้ายคลึงกัน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	1/6		

ระดับ 3 แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้เป็นไปตามรูปแบบ		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
2. แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้มีความถี่เหมาะสม		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
4. การดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในรัฐวิสาหกิจเพื่อให้การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันบรรลุตามวัตถุประสงค์		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. การดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายนอกรัฐวิสาหกิจเพื่อให้การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันบรรลุตามวัตถุประสงค์		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	0.5/5		

ระดับ 4 การนำผลการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. สารสนเทศที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันสะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานในการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อรัฐวิสาหกิจ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
2. การนำผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของลูกค้า และสารสนเทศอื่นๆ ที่จากการสำรวจไปเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. การพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
4. การพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
รวมทั้งสิ้น	0/4		

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของแนวทางการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินความเหมาะสมของระเบียบวิธีวิจัยในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
2. การประเมินความครอบคลุมของประเด็นในการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. การประเมินความเหมาะสมของการสุ่มตัวอย่างในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
4. การประเมินความเที่ยงตรง/น่าเชื่อถือของผลสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. การประเมินร้อยละการตอบกลับของกลุ่มตัวอย่าง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
6. การเรียนรู้และจัดการความรู้ในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
7. การปรับปรุงและทำนวัตกรรมการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
8. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันลงระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	0/8		

ภายใต้เกณฑ์การประเมินประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน มีการระบุกรอบแนวทางเบื้องต้น ดังนี้

- แนวทางการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันควรพิจารณาถึงความเหมาะสมของการใช้แบบจำลองทฤษฎี วิธีการประเมิน ตลอดจนเครื่องมือทางสถิติที่นำมาใช้ และจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการสำรวจต้องเป็นไปตามหลักสถิติ
- รัฐวิสาหกิจอาจมีการวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจร่วมกับข้อมูลที่ได้จากรูปแบบอื่น ๆ เช่น การสำรวจข้อมูลป้อนกลับทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประวัติการทำงานกับลูกค้า ข้อร้องเรียน รายงานจาก ภาคสนาม การวิเคราะห์การได้เสียหรือลูกค้าอัตราการแนะนำจากลูกค้าเดิม เป็นต้น เพื่อให้ได้สารสนเทศเพื่อนำไปดำเนินการต่อได้
- การประเมินความไม่พึงพอใจ ควรมีการวิเคราะห์ถึงต้นเหตุของปัญหาและดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต

- การวัดความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า ควรมีสเกลทั้งที่เป็นตัวเลขและคำบรรยายของแต่ละสเกล

การวัดความพึงพอใจของลูกค้าจะให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ด้านคุณสมบัติพิเศษของผลิตภัณฑ์การส่งมอบความสัมพันธ์และการทำธุรกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมในอนาคตของลูกค้า เช่น การกลับซื้อซ้ำและใช้ผลิตภัณฑ์ซ้ำ และการกล่าวถึงในทางที่ดี

หัวข้อประเมินที่ 4

การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (น้ำหนักร้อยละ 10)

ระดับ 1 การใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การใช้ข้อมูลป้อนกลับของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
รวมทั้งสิ้น	1/1		1

ระดับ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
2. การวิเคราะห์เทียบกับผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจกับคู่แข่งและ/หรือคู่เทียบ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. การวิเคราะห์แผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
4. การวิเคราะห์ข้อกำหนด กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
5. การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและเทคโนโลยีดิจิทัล		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
6. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
7. การระบุคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
8. การสื่อสารคุณลักษณะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
9. การกำหนดกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
10. การระบุกิจกรรมที่ต้องดำเนินการการทวนสอบ ทดสอบ และรับรองผล		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
11. การระบุผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องบรรลุของแต่ละแผนงานหรือโครงการ		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	2.5/11		

ระดับ 3 การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการทุกแผนงาน/โครงการ		ดำเนินการ แล้วแต่ยังไม่ สมบูรณ์	0.5
2. การได้ผลผลิตและตัวชี้วัดตามที่ระบุในแผนงานหรือโครงการ		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
3. การประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
4. การนำองค์ความรู้ของรัฐวิสาหกิจมาใช้ในการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ		ดำเนินการ แล้วแต่ยังไม่ สมบูรณ์	0
รวมทั้งสิ้น	1/4		

ระดับ 4 ผลการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการลูกค้า		ดำเนินการ แล้วแต่ยังไม่ สมบูรณ์	0.5
2. ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการตลาดของลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
3. ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
4. ผลผลิตและบริบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความสามารถของรัฐวิสาหกิจ		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
5. ผลผลิตและบริบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับข้อกำหนดด้านกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่สำคัญ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
6. ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของประสิทธิภาพของโครงการคุณค่าหรือมูลค่าที่ลูกค้าได้รับ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
7. ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของผลลัพธ์ทางธุรกิจ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
8. ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของผลกระทบต่อการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	1/8		

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในมิติของกระบวนการ		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
2. การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในมิติของผลลัพธ์		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. การทบทวนกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
4. การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อนำไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
5. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการลงระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
6. การเทียบเคียงผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจกับ คู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	1.5/6		

ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product Offerings) ตามเกณฑ์การประเมินข้อนี้หมายถึง สินค้าหรือบริการ ที่รัฐวิสาหกิจนำเสนอลูกค้าครอบคลุมถึงกลไกการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการให้ลูกค้าซึ่งรัฐวิสาหกิจอาจส่งมอบโดยตรงหรือผ่านตัวแทนจำหน่าย ผู้จัดจำหน่าย คู่ความร่วมมือ หรือคู่ค้า

ในขณะที่ คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ (Product Attribute) หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการหรือฟังก์ชันการทำงานของผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางธุรกิจหรือความต้องการของลูกค้า หรือผู้ใช้บริการ ครอบคลุมด้านคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์และบริการ (Specification Features) ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านอื่นๆ เช่น ความปลอดภัย การรับประกัน และบริการหลังการขาย

ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจควรประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลมา พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เช่น Business Model Canvas และ Lean Canvas เป็นต้น

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

หัวข้อประเมินที่ 5

การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 15)

5.1 การสนับสนุนลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)*

ระดับ 1 การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าปัจจุบัน	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
รวมทั้งสิ้น	1/1		

ระดับ 2 การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การวิเคราะห์ปัจจัยความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
2. การวิเคราะห์พฤติกรรมในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
3. การวิเคราะห์ข้อมูลคู่แข่ง/คู่เทียบ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
4. การกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่สำคัญของลูกค้า	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
5. การกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่จุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ที่สำคัญ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
6. การกำหนดความต้องการการสนับสนุนตลอดวงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle) ตั้งแต่ก่อนเป็นลูกค้า จนกระทั่งเกิดความผูกพัน	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
7. การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการบริการสารสนเทศ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
8. การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการทำธุรกรรม หรือการขอรับบริการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
9. การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
รวมทั้งสิ้น	8/9		

โดยภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยข้อดังกล่าวนี้ ได้ให้ความหมายของกฎบัตรบริการ (Service Charter) ไว้ว่าหมายถึง นโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งสื่อสารถึงความมุ่งมั่นของรัฐวิสาหกิจในการให้บริการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและ มาตรฐานของความมุ่งมั่นในการให้บริการลูกค้าเพื่อใช้ในการสื่อสารให้พนักงานและลูกค้าทราบ

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

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

ระดับ 3 กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการได้รับความเห็นชอบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมาย	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
2. กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับการเผยแพร่ให้ลูกค้า หรือผู้รับบริการทราบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
3. กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับการเผยแพร่ให้ บุคลากรภายในรัฐวิสาหกิจทราบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
4. การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการไปยัง กระบวนการ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการไปยัง บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของ รัฐวิสาหกิจ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
6. การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุม การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานบริการที่กำหนด		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
7. การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ ในการสนับสนุนลูกค้าอย่างเหมาะสม		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	4/7		0.0000/1

ระดับ 4 ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความ สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ ยังไม่สมบูรณ์	0.5
2. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความ สอดคล้องกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความ สอดคล้องกับค่านิยมของรัฐวิสาหกิจ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
4. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความ สอดคล้องกับสมรรถนะบุคลากร		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
6. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความ สอดคล้องกับข้อกำหนดของกระบวนการที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
7. การสร้างนวัตกรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า และทำให้การสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามมาตรฐาน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
8. ผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมายในทุกพื้นที่ หรือทุกช่องทางให้บริการ		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
9. การมีระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
10. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	1/7		

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์	0.5
2. การนำผลการประเมินประสิทธิผลไปเรียนรู้และจัดการความรู้		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการสนับสนุนลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
4. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการสนับสนุนลูกค้าลงระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. ผลการเทียบเคียงมาตรฐานการให้บริการและผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้ากับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรมดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	0.5/7		

ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจต้องแสดงถึงแนวทางการวัดและติดตามผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการและประเภทการให้บริการที่สำคัญ ซึ่งผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการต้องมีความน่าเชื่อถือ โดยอาศัยกลไกในการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบและประเมินผลทั้งภายในและ/หรือภายนอกของรัฐวิสาหกิจ

5.2 การสร้างความผูกพัน (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสำหรับลูกค้าเพียงบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าปัจจุบัน	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
รวมทั้งสิ้น	1/1		

ระดับ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

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

ระดับ 3 การกำหนดแนวทางและกลไกการกำกับติดตามการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตามควบคุม การปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
2. การติดตามการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการต่างๆ ตามแนวทางอย่างครบถ้วน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	0/3		

ระดับ 4 การบูรณาการแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเชื่อมโยงเพื่อตอบสนองความต้องการความคาดหวังของลูกค้าที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกันในแต่ละกลุ่มลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
2. แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
3. แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของการสนับสนุนลูกค้า		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
4. แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของภาพลักษณ์ขององค์กร		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
6. ผลลัพธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมาย		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
7. ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
8. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	0.5/8		

ระดับ 5 การประเมินผลการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินจำนวนลูกค้าใหม่		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
2. การประเมินการซื้อต่อยอด (up selling)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
3. การประเมินการซื้อต่อเนื่อง (cross selling)		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
4. การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
5. การประเมินการสูญเสียลูกค้า		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
6. การประเมินความผูกพัน		ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
7. การประเมินภาพลักษณ์		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
8. การนำผลการประเมินไปปรับปรุงและทำนวัตกรรมการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า		ดำเนินการ แล้วแต่ไม่ สมบูรณ์	0.5
9. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าในระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
10. การเปรียบเทียบผลลัพธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้ากับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม		ไม่พบเอกสาร หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	3/10		

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

โดยการวิเคราะห์และคัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์ อาจจำแนกจากการวิเคราะห์แยกแยะจัดแบ่งและเลือกกลุ่มลูกค้าออกมาตามคุณค่าของลูกค้า ตามวงจรชีวิตลูกค้า หรือความสามารถที่ลูกค้าแต่ละกลุ่มจะสร้างกำไรให้รัฐวิสาหกิจได้ในระยะยาว เป็นต้น

5.3 การจัดการข้อร้องเรียน (น้ำหนักร้อยละ 5)***

ระดับ 1 การกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียนที่หลากหลาย	ดำเนินการ แล้วเสร็จ		1
2. การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน (Complaint handling policy outlines procedures) อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร	ดำเนินการ แล้วเสร็จ		1
3. นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ	ดำเนินการ แล้วเสร็จ		1
รวมทั้งสิ้น	3/3		

ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีช่องทางร้องเรียนที่หลากหลาย ครอบคลุมช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ และสื่อสังคมออนไลน์ โดยช่องทางร้องเรียนที่รัฐวิสาหกิจจัดไว้ให้ลูกค้าหรือผู้ร้องเรียนต้องสามารถเข้าถึงได้ โดยง่ายและไม่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในการร้องเรียน

ระดับ 2 องค์ประกอบของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. วัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) และข้อตกลงร่วมกันของรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ (Organizational commitment)	ดำเนินการแล้ว เสร็จ		1
2. คำนิยามหรืออภิธานศัพท์ (Term; Definition)	ดำเนินการแล้ว เสร็จ		1
3. ข้อกำหนดที่สำคัญและมาตรฐานในการจัดการข้อร้องเรียน ครอบคลุม 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน (Facilitate) การตอบรับ และการตอบกลับข้อร้องเรียน (Respond) และการแก้ไขข้อร้องเรียน (Manage)	ดำเนินการแล้ว เสร็จ		1
4. ขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารจัดการข้อร้องเรียน ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน (Receipt) การตอบรับ (Acknowledgement) การประเมินและแก้ไข เบื้องต้น (Initial assessment addressing) การให้เหตุผล สนับสนุนการตัดสินใจ (Providing reasons for decisions) การปิด การบันทึก การชดเชย/แก้ไข ข้อผิดพลาดและ การสอบสวน/ติดตามข้อร้องเรียน (Closing, Record keeping, redress review)	ดำเนินการแล้ว เสร็จ		1
5. เส้นทาง การสอบสวน เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือ หรือหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews)	ดำเนินการแล้ว เสร็จ		1
6. ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดยมอบหมายอำนาจหน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Compliant handling)	ดำเนินการแล้ว เสร็จ		1
7. กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ ของผู้บริหารระดับสูง - นโยบายความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน	ดำเนินการแล้ว เสร็จ		1
รวมทั้งสิ้น	7/7		

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

1. วัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) และข้อตกลงร่วมกันของรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ (Organizational commitment)
2. คำนิยามหรืออภิธานศัพท์ (Term; Definition)

3. ข้อกำหนดที่สำคัญและมาตรฐานในการจัดการข้อร้องเรียนครอบคลุม 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน (Facilitate) การตอบรับและการตอบกลับข้อร้องเรียน (Respond) และการแก้ไขข้อร้องเรียน (Manage)
4. ขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารจัดการข้อร้องเรียน ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน (Receipt) การตอบรับ (Acknowledgement) การประเมินและแก้ไข เบื้องต้น (Initial assessment addressing) การให้เหตุผล สนับสนุนการตัดสินใจ (Providing reasons for decisions) การปิด การบันทึก การชดเชย/แก้ไขข้อผิดพลาดและ การสอบทาน/ติดตามข้อร้องเรียน (Closing, Record keeping, redress review)
5. เส้นทางการสอบทาน เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือหรือหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews))
6. ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดยมอบหมายอำนาจ หน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Compliant handling)
7. กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ ของผู้บริหารระดับสูง - นโยบายความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน
8. ภาระหน้าที่ (Accountability) ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การวิเคราะห์ข้อร้องเรียน (Analysis and evaluation of complaints) การติดตามระบบจัดการข้อร้องเรียน (Monitoring) และการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)

****หมายเหตุ** ภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยในข้อนี้ ได้ระบุไว้ว่านโยบายและระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียนต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) และข้อตกลงร่วมกันของรัฐวิสาหกิจ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ (Organizational commitment)
2. คำนิยามหรืออภิธานศัพท์ (Term; Definition)
3. ข้อกำหนดที่สำคัญและมาตรฐานในการจัดการข้อร้องเรียนครอบคลุม 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน (Facilitate) การตอบรับและการตอบกลับข้อร้องเรียน (Respond) และการแก้ไขข้อร้องเรียน (Manage)
4. ระบบการบริหารจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management System) ครอบคลุม ดังนี้
 - a. ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน (Receipt) การตอบรับ (Acknowledgement) การประเมินและแก้ไข เบื้องต้น (Initial assessment addressing) การให้เหตุผล สนับสนุนการตัดสินใจ (Providing reasons for decisions) การปิด การบันทึก การชดเชย/แก้ไขข้อผิดพลาด และ การสอบทาน/ติดตามข้อร้องเรียน (Closing, Record keeping, redress review)
 - b. เส้นทางการสอบทาน เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือหรือหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews))
 - c. ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดยมอบหมายอำนาจ หน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Compliant handling)
 - d. กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ ของผู้บริหารระดับสูง - นโยบายความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน

- e. ภาระหน้าที่ (Accountability) ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การวิเคราะห์ข้อร้องเรียน (Analysis and evaluation of complaints) การติดตามระบบจัดการข้อร้องเรียน (Monitoring) และการปรับปรุง หรือพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)

ระดับ 3 การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกธุรกิจผ่านป้ายประกาศ บริเวณพื้นที่ขายหรือพื้นที่ให้บริการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
2. การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกธุรกิจผ่านสัญญาให้บริการ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
3. การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกธุรกิจผ่านคู่มือการใช้งาน สื่อโฆษณา/ ประชาสัมพันธ์	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
4. การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกธุรกิจผ่านฉลากหรือหีบห่อสินค้า		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
5. การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกธุรกิจผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสังคมออนไลน์		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.8
6. การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนไปยัง กระบวนการ		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
7. การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง คู่ค้า คู่ความ ร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของธุรกิจ		ดำเนินการแล้วแต่ไม่สมบูรณ์	0.5
8. การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุม การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการ จัดการข้อร้องเรียนที่กำหนด		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
9. การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ ในการจัดการ ติดตาม รายงานสถานะ และสรุปผลการจัดการข้อร้องเรียน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	5.1/9		

ระดับ 4 ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนสอดคล้องกับนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนของรัฐวิสาหกิจ	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
2. ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนสอดคล้องกันในระดับองค์กร ระดับสายงาน ระดับฝ่าย และระดับบุคคลที่เกี่ยวข้อง	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
3. การจัดการข้อร้องเรียนเป็นไปตามมาตรฐาน	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
4. ระดับผลลัพธ์ด้านการจัดการข้อร้องเรียนเป็นไปตามเป้าหมาย	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
5. ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจ มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
6. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	5/6		

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
2. การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการจัดการข้อร้องเรียน	ดำเนินการแล้วเสร็จ		1
3. การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการจัดการข้อร้องเรียน		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
4. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการจัดการข้อร้องเรียนในระบบดิจิทัล		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
5. การเปรียบเทียบมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียน และผลลัพธ์ด้านการจัดการข้อร้องเรียนกับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม		ไม่พบเอกสารหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	2/5		

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

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

2.3 ผลการประเมินคุณภาพการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ในปี 2567

จากการประเมินเบื้องต้นถึงการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ในด้านการมุ่งเน้นลูกค้าในปี 2567 พบว่า ผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Stakeholder Management) ในภาพรวมได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 2.1133 และข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินงานปัญหาประการสำคัญอยู่ที่ความพร้อมของเอกสาร ซึ่งส่วนใหญ่มีการดำเนินการแล้วแต่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตามเกณฑ์การประเมิน หากโรงงานไฟฟ้มีการปรับปรุงเอกสาร หลักฐานต่างๆที่เกี่ยวข้องให้สมบูรณ์ จะทำให้ระดับคะแนนผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าของโรงงานไฟฟ้ปรับสูงขึ้น

ประเด็นหลักสำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ได้แก่ การจำแนกลูกค้า และการรับฟังลูกค้า เนื่องจากเป็นหมวดเกณฑ์ย่อยที่ขาดเอกสาร รวมทั้งหลักฐานที่สำคัญที่ต้องใช้ประกอบมากที่สุด รวมทั้งยังไม่ได้ดำเนินการในประเด็นที่สำคัญ นอกจากนี้ ในหัวข้อประเมินย่อยเกี่ยวกับการกำหนดช่องทางและแนวปฏิบัติในการรับฟังเสียงลูกค้า ควรมีการทบทวนและวิเคราะห์ช่องทางและแนวปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าให้ครบถ้วนทุกกลุ่มลูกค้า และครอบคลุมทั้งลูกค้าปัจจุบัน อดีตลูกค้า ลูกค้าคู่แข่ง และผู้ที่อาจจะเป็นลูกค้าในอนาคต เพื่อค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าตลอดวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า

จากตารางแสดงผลการประเมินการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรายประเด็นย่อย โดยพบว่าในหัวข้อประเมินที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า น้ำหนักคะแนนร้อยละ 10 ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 2.200 ในส่วนของหัวข้อประเมินที่ 2 การจำแนกลูกค้า น้ำหนักคะแนนร้อยละ 5 ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 1.6000 หัวข้อประเมินที่ 3 การรับฟังลูกค้า น้ำหนักคะแนนร้อยละ 10 ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 1.6667 หัวข้อประเมินที่ 4 การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ น้ำหนักคะแนนร้อยละ 10 ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 2.5000 หัวข้อประเมินที่ 5 การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า น้ำหนักคะแนนร้อยละ 15 ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 2.2667

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

หัวข้อ/ประเด็นการประเมิน	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ระดับคะแนน
Module 2: การบริหารจัดการลูกค้า	50	
1. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	10	2.2000
1.1 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	10	
2. การจำแนกลูกค้า	5	1.6000
2.1 การจำแนกลูกค้า	5	
3. การรับฟังลูกค้า	10	1.6667
3.1 การรับฟังลูกค้า	5	
3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความภักดี	5	
4. การพัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ	10	2.5000
4.1 การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	10	
5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	15	2.2667
5.1 การสนับสนุนลูกค้า	5	

หัวข้อ/ประเด็นการประเมิน	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ระดับคะแนน
5.2 การสร้างความผูกพัน	5	
5.3 การจัดการข้อร้องเรียน	5	
รวม	50	2.1133

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการตลาดของธุรกิจไฟ

ผลิตภัณฑ์ไฟเป็นสินค้าที่อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ.2560 เป็น “สิ่งที่สามารถใช้เล่นการพนันมีลักษณะเป็นแผ่นบางๆ มีเครื่องหมายแสดงแต้มต่างๆ ซึ่งทำด้วยกระดาษพลาสติก หนังสือวัตถุเทียมหนัง หรือ วัตถุอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง” ในมาตรา 171 ระบุว่าผู้ใดประสงค์จะผลิตไฟให้ยื่นคำขออนุญาตต่ออธิบดี โดยมีการขอใบอนุญาตให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง นอกจากนี้หากผู้ใดต้องการนำเข้าไฟมาในราชอาณาจักร ให้ยื่นคำขอต่อดอธิบดี และหากผู้ใดประสงค์ขายไฟให้ยื่นคำขออนุญาตต่อเจ้าพนักงานสรรพสามิต ทั้งนี้ โรงงานไฟดำเนินการผลิตไฟจำหน่ายในประเทศไทย โดยจัดจำหน่ายไฟผ่านบริษัทเอกชนที่ได้รับสิทธิในการเป็นผู้รับประโยชน์การจัดจำหน่ายไฟในประเทศไทย ซึ่งธุรกิจไฟที่เป็นแหล่งรายได้หลักของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต สามารถจำแนกตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตไฟและจำหน่ายได้ 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ไฟสัมปทาน

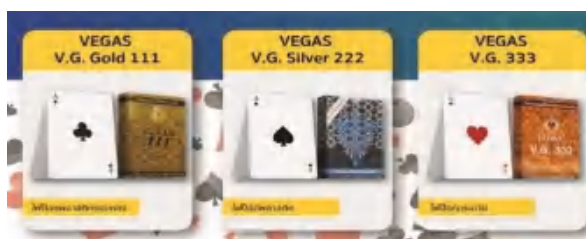
1) ผลิตภัณฑ์ไฟระบบสัมปทาน แบ่งออกเป็น

- 1.1) กลุ่มไฟตัวเล็ก (ภาพที่ 1) ได้แก่ ไฟไทย ไฟผ่องจีน และไฟจีน 4 สี
- 1.2) กลุ่มไฟป๊อก (ภาพที่ 2) ได้แก่
 - 1.2.1) ไฟป๊อกพลาสติกขอบทอง ยี่ห้อ VEGAS รุ่น V.G. Gold 111
 - 1.2.2) ไฟป๊อกพลาสติก ยี่ห้อ VEGAS รุ่น V.G. SILVER 222
 - 1.2.3) ไฟป๊อกกระดาษ ยี่ห้อ VEGAS รุ่น V.G. 333

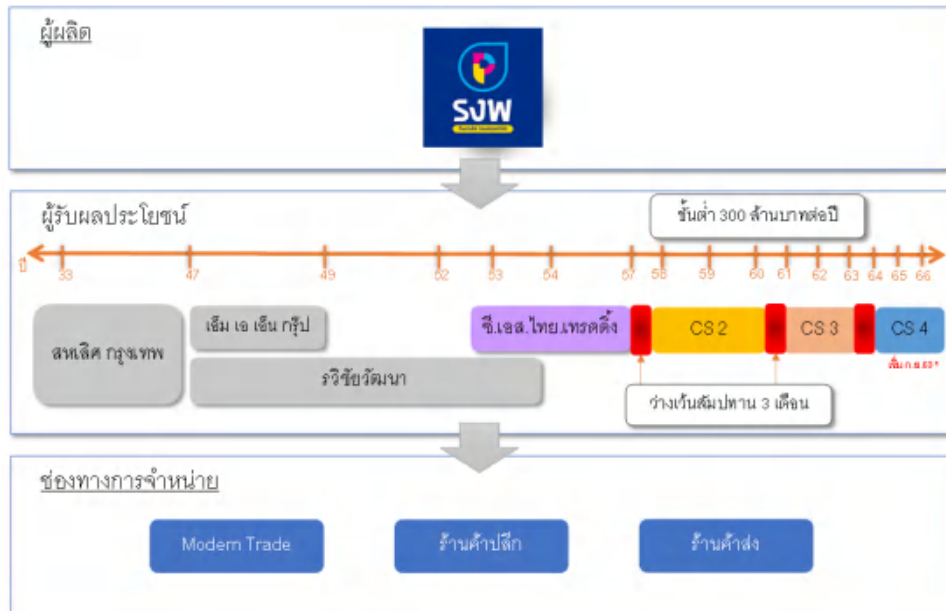
กลุ่มไฟตัวเล็ก



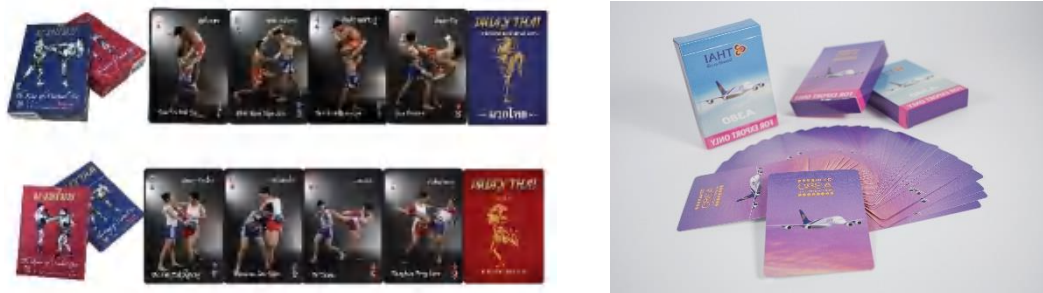
กลุ่มไฟป๊อก



หากพิจารณารูปแบบธุรกิจ (Business Model) ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พบว่า ในส่วนของผลิตภัณฑ์ไฟ ทางโรงงานไฟ มีรูปแบบการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไฟโดยการผ่านสัญญาให้สิทธิกับ ตัวแทนจำหน่ายเท่านั้น โดยคิดราคาตามวิธี ราคาต้นทุนบวกกำไรแก่ตัวแทนจำหน่าย ซึ่งตัวแทนจำหน่าย สามารถตั้งราคาขายไฟได้ตามความต้องการ โรงงานไฟ ไม่ได้ทำการควบคุมราคาปลายทางของไฟ ดังนั้น จึงเป็นช่องว่างทางกำไรที่สูญเสียไปในการตลาดเพื่อแลกกับความมั่นคงทางรายได้ที่ถูกประกันด้วยสัญญา ตัวแทนจำหน่ายไฟ



2. ไฟนอกสัมปทาน



ส่วนผลิตภัณฑ์ไฟนอกสัญญาให้สิทธิอื่นๆ ได้แก่ ไฟที่ระลึก ไฟชำร่วย รวมถึงไฟส่งออก ต่างประเทศนั้น โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ได้ดำเนินงานด้านการตลาดและการจำหน่ายเอง ปัจจุบันการ ขยายตลาดไปคาสิโนต่างประเทศนั้น การได้เปรียบจากโครงสร้างตลาดผูกขาดของโรงงานไฟ อาจไม่ได้ทำให้ เกิดการได้เปรียบในกรณีนี้มากนัก เพราะผู้ขายไฟให้กับคาสิโนจะมีจำนวนมากขึ้น การขยายตลาดไฟไป สู่คาสิโนของประเทศเพื่อนบ้าน เป็นความท้าทายของโรงงานไฟ ข้อมูลจากศูนย์การศึกษาปัญหาการพนัน พบว่า บ่อนการพนันตามแนวชายแดนและในประเทศเพื่อนบ้านของไทยมีจำนวนมาก เช่น กัมพูชามีบ่อน คาสิโนถูกกฎหมาย 10 แห่ง สาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า 5 แห่ง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 3 แห่ง ประเทศมาเลเซีย และประเทศสิงคโปร์ประมาณ 3 - 4 แห่ง (ที่มา : ธุรกิจพนันเอเชียแฉเกิด ไทยเดินเกม อย่างไร เมื่อถูกเพื่อนบ้านล้อม) นอกจากนี้ ยังมีบ่อนคาสิโนขนาดใหญ่ที่ดี และติดอันดับโลกที่เขตบริหารพิเศษ

มาแก้แห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนสาเหตุหลักที่หลายประเทศผลักดันให้คาสโนถูกกฎหมาย ด้วยเหตุผลทางเศรษฐกิจที่คาสโนเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่สามารถสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจได้อย่างมหาศาล

จากข้อมูลของเอกสารของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เรื่องธุรกิจคาสโน ชี้ให้เห็นว่าการเติบโตของธุรกิจคาสโนเป็นไปอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2510 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด “ซึ่งในปี พ.ศ. 2558 ส่วนแบ่งตลาดของเอเชีย-แปซิฟิก คาดว่าจะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 43.4 แซงหน้าสหรัฐอเมริกา สะท้อนให้เห็นอุปสงค์ธุรกิจการพนันในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วกว่าการเพิ่มขึ้นของอุปทาน ตัวอย่างความสำเร็จในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่เห็นได้ชัดคือ ประเทศสิงคโปร์ประสบความสำเร็จมาก จากการเปิดคาสโนในปี พ.ศ. 2553 ส่งผลให้เกิดมูลค่าธุรกิจถึง 2,827 ล้านดอลลาร์สหรัฐ แซงหน้า ประเทศเกาหลีใต้ขึ้นไปอยู่อันดับ 3 ของภูมิภาค และเป็นคู่แข่งสำคัญของประเทศออสเตรเลียที่เป็นอันดับสองในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก รองจากเขตบริหารพิเศษมาเก๊าแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนซึ่งเป็นตลาดคาสโนที่ใหญ่เป็นอันดับหนึ่งของภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกในขณะนั้น” ทำให้รัฐบาลสามารถเก็บภาษีได้มากขึ้น ดังนั้นจึงมีรัฐบาลหลายประเทศที่สนับสนุนให้มีการขยายคาสโน ทำให้คาดการณ์ว่าอุปสงค์ของตลาดต่างประเทศต่อไฟ จะมีมากขึ้นในอนาคตเช่นกัน และการใช้อุปทานจากโรงงานไฟ ประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงคือราคาสินค้าโดยเปรียบเทียบ แสดงในตารางเป็นราคาขายปลีกไฟแต่ละประเภท หากซื้อจำนวนมากจะทำให้ราคาต่อหน่วยลดลง

➤ Key Performance Indicators ธุรกิจไฟ



(ที่มา : แผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573)

ข้อเท็จจริง

- รายได้จากไฟสัมปทานมีแนวโน้มลดลง โดยในไตรมาสที่ 1 ปี 2568 กระบวนการสรรหาสัญญาผู้รับประโยชน์ในการจำหน่ายไฟฟ้า และผู้สัมปทานยังไม่มีคำสั่งซื้อไฟ ส่งผลให้ยังไม่มีรายได้จากไฟสัมปทานต่อเนื่องจนถึงไตรมาสที่ 2
- รายได้จากไฟนอกสัมปทานมีความผันผวน โดยสัดส่วนของรายได้ส่วนใหญ่มาจากไฟส่งออก
- สัดส่วนต้นทุนต่อรายได้มีแนวโน้มสูงขึ้น เนื่องจากต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้น เช่น ราคาวัตถุดิบ ค่าแรง เป็นต้น และรายได้ที่ลดลง
- การใช้เครื่องจักรยังไม่เต็มประสิทธิภาพกำลังการผลิต

2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการตลาดของธุรกิจสิ่งพิมพ์

ในส่วนของสภาพแวดล้อมด้านการตลาดของธุรกิจสิ่งพิมพ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับธุรกิจของโรงงานไฟ มีดังต่อไปนี้

1. สิ่งพิมพ์ทั่วไป

โรงงานไฟประกอบธุรกิจรับจ้างด้านงานพิมพ์ทั่วไป ได้แก่ พิมพ์เอกสาร แผ่นพับ ใบเสร็จรับเงิน กระดาษหัวจดหมาย ของจดหมาย ของสีน้ำตาล เป็นต้น รวมทั้งธุรกิจรับจ้างด้านอื่นๆ โดยลูกค้าหรือผู้จ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ รายใหญ่ของโรงงานไฟ คือ กรมสรรพสามิต ส่วนลูกค้าอื่นๆ ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา สถาบันวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก เป็นต้น

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

2. สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิตประกอบธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง ซึ่งต้องใช้เทคโนโลยีระดับสูง รวมถึงการลงทุนเครื่องจักรราคาสูง เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่สร้างความเชื่อถือ สร้างมูลค่าในตัวเองให้สูงขึ้น และเป็นไปตามมาตรฐานสากล ทั้งนี้โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีลูกค้าหลัก คือ กรมสรรพสามิต และรับจ้างพิมพ์งานพิมพ์หลายประเภท เช่น แสตมป์ยาสูบ ขนาดบรรจุตั้งแต่ 20 กรัม ขึ้นไป, แสตมป์ยาสูบ

ขนาดบรรจุต่ำกว่า 20 กรัม, แสตมป์เครื่องดื่มน้ำผลิตในราชอาณาจักร, แสตมป์เครื่องดื่มน้ำนำเข้าในราชอาณาจักร, เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีไฟ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ได้มีการขยายตลาดงานพิมพ์ประเภทปริญญาบัตร ไปตามมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยในเครือ เพื่อขยายตลาดงานพิมพ์ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

ปัจจุบันศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจการพิมพ์มีการแข่งขันสูง ในส่วนของธุรกิจสิ่งพิมพ์ สรุปได้ว่าด้านปัจจัยการผลิตได้เปรียบด้านวัตถุดิบ คือ กระดาษด้านอุตสาหกรรมสนับสนุน และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งในเรื่องของเครื่องจักรและวัสดุหมึกพิมพ์ ยังต้องพึ่งพาการนำเข้าจากต่างประเทศ ในด้านการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม ธุรกิจโรงพิมพ์ขนาดเล็กมีการแข่งขันสูง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เข้าถึงง่าย และออกง่าย และธุรกิจ โรงพิมพ์ขนาดใหญ่มีความได้เปรียบในด้านเทคโนโลยีและการบริหารจัดการ ทั้งนี้ ในส่วนของโรงงานไฟฟ้ายังหน่วยงานภาครัฐทำให้แข่งขันกับบริษัทเอกชนได้ยาก และปัจจุบันโรงงานไฟฟ้ายังทำในส่วนของธุรกิจงานพิมพ์น้อยกว่าการผลิตไฟฟ้ามาก แต่หากมีการตลาดที่ดีมีเครื่องพิมพ์ที่ทันสมัยมากขึ้น มีบุคลากรที่มีความรู้ทันเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าก็สามารถรับงานที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เช่นกัน

➤ Key Performance Indicators ธุรกิจพิมพ์



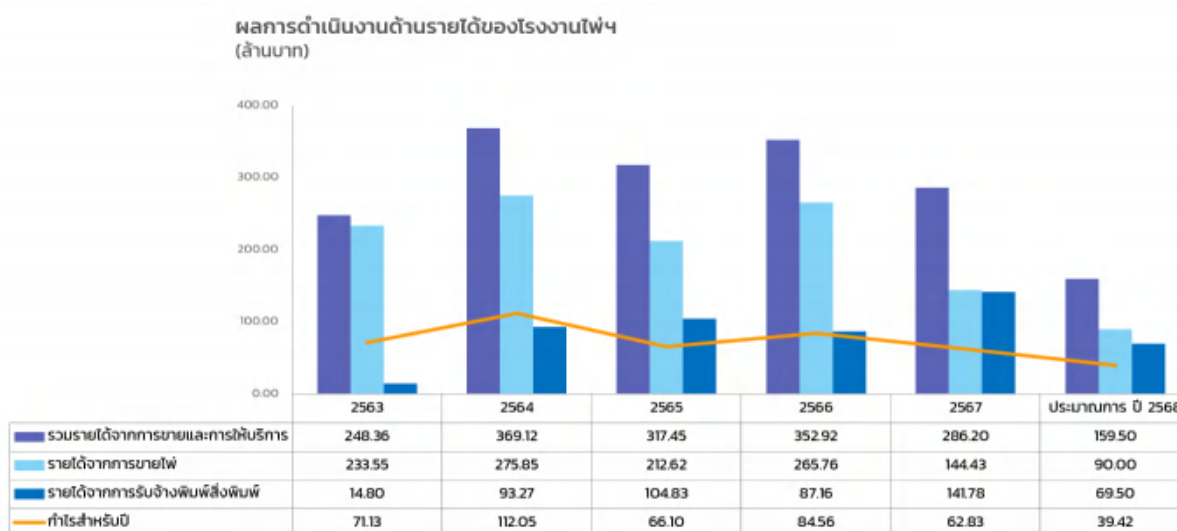
(ที่มา : แผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573)

ข้อเท็จจริง

- Gross Profit Margin ของธุรกิจสิ่งพิมพ์มีความผันผวนอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในปี 2563 ที่ติดลบ (-10%) สะท้อนถึงต้นทุนที่สูงกว่ารายได้จากการขายเมื่อพิจารณาควบคู่กับ อัตราต้นทุนการผลิตต่อรายได้ พบว่าปี 2563 มีอัตราต้นทุนสูงถึง 109.85% ซึ่งเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้กำไรขั้นต้นติดลบแม้จะมีการฟื้นตัวในปีต่อมา (Gross Margin ปี 2567 กลับมาอยู่ที่ 42%) แสดงให้เห็นถึงความไม่แน่นอนของต้นทุนต่อหน่วยที่ควรได้รับการควบคุมอย่างใกล้ชิด

➤ การวิเคราะห์สัดส่วนและแนวโน้มของรายได้

รายได้จากการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ประกอบด้วยรายได้ที่เกิดจากการขาย และการให้บริการ ซึ่งได้แก่ รายได้จากการขายไฟฟ้า และรายได้จากการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์



หมายเหตุ - ปี 2568 เป็นการประมาณการจาก Base Case Scenario Planning

(ที่มา : แผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 - 2573)

รายได้จากการขายและการให้บริการมีแนวโน้มลดลง โดยรายได้จากการขายไฟฟ้าและรายได้จากการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์มีแนวโน้มลดลงเช่นเดียวกัน ส่งผลให้กำไรสุทธินั้นลดลง โดยปี 2567 โรงงานไฟฟ้ามีกำไรสุทธิ 62.83 ล้านบาท และจากการประมาณการกำไรสุทธิของปี 2568 อยู่ที่ 39.42 ล้านบาท ซึ่งลดลงถึงร้อยละ 37.26 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า เนื่องจากความล่าช้าจากกระบวนการสรรหาสัญญาผู้รับประโยชน์ในการจำหน่ายไฟฟ้า และผู้สัมปทานยังไม่มีคำสั่งซื้อไฟฟ้า ส่งผลให้โรงงานไฟฟ้าฯ อาจยังไม่มีรายได้จากไฟฟ้าสัมปทาน

2.6 การวิเคราะห์สารสนเทศจากลูกค้า

โรงงานไฟฟ้า ได้ทำการสัมภาษณ์และเข้าพบลูกค้าในธุรกิจหลักทั้งในส่วนของผู้ผลิตไฟฟ้า และธุรกิจสิ่งพิมพ์ ทำให้ได้รับข้อมูลความต้องการและความคาดหวังจากลูกค้าในแต่ละส่วนธุรกิจหลักที่แตกต่างกัน รายละเอียดดังแสดงในส่วนต่อไปนี้

1. ธุรกิจไฟฟ้า

ในส่วนของผู้ผลิตไฟฟ้า โรงงานไฟฟ้าได้เข้าพบลูกค้าไฟนอกสัมปทาน 13 ราย ซึ่งมีทั้งลูกค้าเก่า และลูกค้าใหม่ ทำให้ทราบประเด็นปัญหาจากลูกค้าในเรื่องของการบรรจุภัณฑ์ให้กับผลิตภัณฑ์ไฟฟ้า ซึ่งประเด็นดังกล่าวทางโรงงานไฟฟ้าได้นำไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานตามแผนต่อไป

ที่	ชื่อบริษัท	วคป. ที่เข้าพบ	ประเภท ผลิตภัณฑ์	ผลการเข้าพบ	ปริมาณที่ใช้	ประเด็นปัญหา ข้อเสนอแนะ / ความ ต้องการจากลูกค้า
1	บ.กัฟซอร์สซิ่ง จำกัด (Agoda)	1/10/2567	ไฟฟ้าช่วย	- มีความประสงค์สั่งผลิตไฟฟ้า กระดาดช่วย จำนวน 600 สำหรับ	600 สำหรับ	
2	บริษัท เวลด์คลับการ์ด จำกัด	10/10/2567	ไฟฟ้าส่งอื่นๆ	มีความประสงค์สั่งผลิตไฟฟ้า พลาสติกช่วย * ใบสั่งที่ 1 จำนวน 90,000 สำหรับ * ใบสั่งที่ 2 จำนวน 50,000 สำหรับ	90,000 สำหรับ 50,000 สำหรับ	
3	บริษัท GMM	18/10/2567	ไฟฟ้าช่วย	มีความประสงค์สั่งผลิตไฟฟ้า กระดาด จำนวน 1,000 สำหรับ	1,000 สำหรับ	
4	k.Taka ii	21/10/2567	ไฟฟ้าช่วย	สอบถามราคาและรูปแบบการพิมพ์ ไฟฟ้าป้องกันกระดาด	100 สำหรับ 1,000 สำหรับ	
5	บ.ศรีพันธุ์ แมเนจเม้นท์ จำกัด	25/10/2567	ไฟฟ้าช่วย	มีความประสงค์สั่งผลิตไฟฟ้า กระดาด จำนวน 410 สำหรับ	410 สำหรับ	
6	บริษัท Myawaddy Complex	2/1/2568	ไฟฟ้าส่งออก	มีความประสงค์สั่งผลิตไฟฟ้า กระดาดส่งออก จำนวน 50,000 สำหรับ	50,000 สำหรับ	
7	บริษัท ซี.เอส.ไทย.เทรดดิ้ง จำกัด	13/1/2568	ไฟฟ้าผลิต	มีความประสงค์สั่งผลิตไฟฟ้า 199,200 สำหรับ	199,200 สำหรับ	
8	บริษัท วิกเตอร์เรีย รีสอร์ท คลับ	5/3/2568	ไฟฟ้าส่งออก	มีความประสงค์สั่งผลิตไฟฟ้า กระดาดส่งออก จำนวน 100,000 สำหรับ	100,000 สำหรับ	
9	ไฟบริดจ์	10/3/2568	ไฟบริดจ์	มีความประสงค์สั่งผลิตไฟบริดจ์ จำนวน 8,000 สำหรับ ฟรี 2,000 สำหรับ	8,000 สำหรับ 2,000 สำหรับ	
10	บริษัท มายด์ สปอร์ต เกมมิ่ง แอนด์ เอนเตอร์เทนเม้นท์ จำกัด	29/4/2568	ไฟฟ้าช่วย	มีความประสงค์สั่งผลิตไฟฟ้า พลาสติก จำนวน 200 สำหรับ	200 สำหรับ	ต้องการไฟฟ้าพลาสติกหลัง สีแดง และหลังสีน้ำเงิน
11	คุณวรรัตน์ ว่องไวเจริญ	9/6/2568	ไฟฟ้าช่วย	สอบถามรายละเอียดการผลิตไฟฟ้า	100 สำหรับ	
12	คุณทวีชัย	9/6/2568	ไฟฟ้าช่วย	มีความประสงค์สั่งผลิตไฟฟ้า กระดาด จำนวน 50 สำหรับ	50 สำหรับ	
13	สมาคมคัคทุเทศก้ออาชีพแห่งประเทศไทย คุณวิโรจน์ สิตประเสริฐนันท์	9/6/2568	ไฟมวไทย	นำเสนอขายไฟมวไทย		ต้องการทราบ รายละเอียดเงื่อนไข การขายเพิ่มเติม

2. ธุรกิจสิ่งพิมพ์ทั่วไป

ธุรกิจสิ่งพิมพ์ทั่วไปเป็นธุรกิจที่โรงงานไฟเน้นให้เกิดการขยายตัวในอนาคต ทั้งนี้ทางโรงงานไฟได้มีการเข้าพบลูกค้า และได้รับทราบความต้องการ ความคาดหวังจากลูกค้ากลุ่มดังกล่าว โดยปัญหาสำคัญที่พบในช่วงปีที่ผ่านมาคือการส่งมอบบริการให้รวดเร็วและทันกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งทางโรงงานไฟมีปัญหาที่สำคัญ คือ ความสามารถจัดหาวัตถุดิบสำหรับการผลิตที่ยังดำเนินการไม่ได้ภายในระยะเวลาที่ลูกค้าต้องการ และปัญหาเรื่องกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการส่งมอบบริการจึงทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้กับลูกค้าได้ รวมทั้งเรื่องของแบบพิมพ์ที่เป็นตัวอย่างสำหรับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าสามารถพิจารณาก่อนตัดสินใจรับบริการ ด้านงานพิมพ์กับโรงงานไฟต่อไป ซึ่งประเด็นดังกล่าวจะถูกนำไปพิจารณาเพื่อวางแผนการปฏิบัติงานในรอบปีถัดไป สำหรับรายละเอียดของลูกค้าสิ่งพิมพ์ที่ได้มีการเข้าพบแสดงในส่วนต่อไปนี้

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วตป. ที่เข้าพบ	ประเภทงานพิมพ์	ปริมาณที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็นปัญหา/ ข้อเสนอแนะจากลูกค้า
1	กรมการแพทย์แผนไทย	7/10/2567	ปฏิทิน 6x8	500 เล่ม	นำเสนองานพิมพ์ปฏิทิน	ดำเนินงานไม่ทันตามกำหนด
2	การเคหะแห่งชาติ 081-9256143	8/10/2567	สนใจทำซองกลิ่น พร้อมใบกลิ่น	200 ซอง	ลูกค้าต้องการงานด่วนภายใน 4 วัน ไม่สามารถดำเนินการได้	ดำเนินงานไม่ทันตามกำหนด
3	กระทรวงการคลัง	17/10/2567	ซองที่ระลึกครบรอบ 150 ปี เช่น แบงค์ใส่ธนบัตร	10,000 ชิ้น	นำเสนองานงานพิมพ์ของที่ระลึกครบรอบ 150 ปี ยังไม่ผ่านการพิจารณา	
4	บ.อสมท.จำกัด (มหาชน)	24/10/2567	หนังสือ 200 หน้า ขนาด 12.8x18.5 ปกกระดาษการ์ดอาร์ต 260 แกรม เคลือบ OTP ด้าน พิมพ์ 4 สี เนื้อในกระดาษถนอมสายตา 75 แกรม พิมพ์ 2 สี ปกใสขาว	2,000 เล่ม	นำเสนองานพิมพ์หนังสือ ยังไม่ผ่านการพิจารณา	
5	กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา	31/10/2567	1.กระดาษหัวจดหมาย 2.ซองขาวเบอร์ 9 3.ซองสีน้ำตาล A4 4.ซองสีน้ำตาล A4 5.ซองสีน้ำตาลใหญ่	200 รีม 70,000 ซอง 16,000 ซอง 5,000 ซอง 3,000 ซอง	ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	
6	สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ช่อง 5 คุณอรนุช	14/11/2567	1.สมุดไดอารี่ 2.แฟ้มปกอ่อน	1,000 เล่ม 1,000 เล่ม	ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	
7	การรถไฟแห่งประเทศไทย	16/12/2567	งานพิมพ์ทั่วไป		นำเสนองานพิมพ์ทั่วไป	
8	สำนักงานสรรพสามิตภาคที่ 10	3/1/2568	ปกเสนอเชินต์ A3	1,000 ปก	ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	
9	บริษัท อมรินทร์ คอร์เปอเรชั่นส์ จำกัด (มหาชน)	10/1/2568	จ้างทำเพลท CTP4 สี ตัด 2 ขนาด 1060x800 mm.	10 แผ่น	ยังไม่ผ่านการพิจารณา	
				400,000 ฉบับ	ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วตป. ที่เข้าพบ	ประเภทงานพิมพ์	ปริมาณที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็นปัญหา/ ข้อเสนอแนะจากลูกค้า
10	กรมสรรพสามิต	21/1/2568	1.ใบเสร็จรับเงินแบบปรุ กลาง 2.แฟ้มประวัติ ข้าราชการ	2,500 แฟ้ม		
11	สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง	27/1/2568	1.ซองครุฑสีน้ำตาล ขยายข้างขนาดใหญ่ 2.ซองครุฑสีน้ำตาล ขยายข้าง A4 3.ซองครุฑสีน้ำตาลไม่ ขยายข้าง A4 4.ซองครุฑสีขาวยับ 3 ดี แอล 5.ซองครุฑสีน้ำตาลพับ 3 ดีแอล 6.ซองครุฑสีน้ำตาล พับ 2 ซี่ 5	1,500 ซอง 1,500 ซอง 5,000 ซอง 5,000 ซอง 3,000ซอง 2,000 ซอง	- ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	
12	ภาควิชาออร์โธปิดิกส์ คณะแพทยศาสตร์ รพ.รามาธิบดี	28/1/2568	หนังสือวิจัย The Yearbook of Orthopedic Review	30 เล่ม	ยังไม่ผ่านการพิจารณา	
13	สหกรณ์สยามเคหะสถาน	11/2/2568	กระดาษหุ้มจดหมาย		รองบประมาณ	
14	คุณเชิงชาย ชุณหะวัณพันธ์ (สรส. รฟฟ) 085-105-3036	17/2/2568	การ์ดงานแต่งงาน	100 ใบ (ราคา 8 บาท)	ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	
15	กรมสรรพสามิต	18/2/2568	1.ใบเสร็จคำปรับ เปรียบเทียบคดี 2.ทะเบียนคุมการรับ และนำส่งเงินรายได้ แผ่นดิน 3.ทะเบียนคุม งบประมาณรายจ่าย 4.ทะเบียนคุมเงินนอก งบประมาณ 5.ทะเบียนคุมฎีกา เบิกจ่าย	1,000 เล่ม 300 เล่ม 200 เล่ม 500 เล่ม 100 เล่ม	ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	
16	สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง	25/2/2568	1.ซองครุฑพับ 2 สีขาว 2.ซองครุฑพับ 2 สี น้ำตาล ซี่ 5 3.ซองครุฑสีน้ำตาล a4 ไม่ขยายข้าง 4.ซองครุฑสีน้ำตาล a4 ไม่ขยายข้าง 5.ซองครุฑสีน้ำตาล a4 ขยายข้าง	15,000 ซอง 1,000 ซอง 3,000 ซอง 1,000 ซอง 1,000 ซอง	ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วตป. ที่เข้าพบ	ประเภทงานพิมพ์	ปริมาณที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็นปัญหา/ ข้อเสนอแนะจากลูกค้า
17	สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง	10/3/2568	แผ่นพับงานวันคล้ายวัน สถาปนา กระทรวงการคลัง ครบรอบ 150 ปี 10,000 ฉบับ	10,000 ฉบับ	ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	
18	มหาวิทยาลัยสุรธรรมภูมิ	10/4/2568	บัตรสร้างสุขภาพ ราคา 90 บาท	500 เล่ม	ยังไม่ผ่านการพิจารณา	
19	สมาคมแรงงานรัฐวิสาหกิจ สัมพันธ์ สรส.	28/5/2568	โบรชัวร์	500 แผ่น	ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	
20	สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง	30/6/2568	ซองสีน้ำตาล ขนาด 11x17 นิ้ว	500 ซอง	ยังไม่ผ่านการพิจารณา	
21	บริษัท ขนส่ง จำกัด	1/7/2568	นำเสนองานพิมพ์ต่างๆ ของโรงงานไฟ		ยังไม่ผ่านการพิจารณา	
22	กรมสรรพสามิต	15/7/2568	1.สส.1/29 บัญชีลงเวลา ปฏิบัติราชการ 2.ปกกลับ 3.ทะเบียนคุมการรับ และนำส่งเงินรายได้ แผ่นดิน 4.ทะเบียนคุม งบประมาณรายจ่าย 5.ทะเบียนคุมเงินนอก งบประมาณ 6.สส.03-01 บัญชีรับ- จ่ายแสดมปี (แบบใหม่)	1,000 เล่ม 5,000 ฉบับ 200 เล่ม 100 เล่ม 200 เล่ม 200 เล่ม	อยู่ระหว่างการเสนอราคา	
23	กรมกิจการสตรีและสถาบัน ครอบครัว	29/7/2568	1.ใบเสร็จรับเงินใน ราชการ 2.ใบรับใบสำคัญ 3.ใบรับบริจาคสิ่งของ 4.ใบแสดงความจำนง บริจาคเงิน รวม 88,000	100 เล่ม 100 เล่ม 100 เล่ม 100 เล่ม	อยู่ระหว่างการเสนอราคา	
24	สำนักงานประกันสังคม	29/7/25688	ปฏิทินประกันสังคม *แบบแขวน *แบบตั้งโต๊ะ	3,000,000 ฉบับ 500,000 เล่ม	อยู่ระหว่างการพิจารณา ขอบเขตการดำเนินงาน	

3. ธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ให้บริการสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงประเภทเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีสรรพสามิต หรือแสดมปีสรรพสามิต โดยมีคู่ค้าหลัก คือ กรมสรรพสามิต โดยปัจจุบัน โรงงานไฟฯ สามารถผลิตแสดมปีสรรพสามิตได้ 6 ประเภท ได้แก่ (1) แสดมปียาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรขนาดบรรจุต่ำกว่า 20 กรัม (2) แสดมปียาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรขนาดบรรจุตั้งแต่ 20 กรัมขึ้นไป (3) แสดมปีเครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักร (4) แสดมปีเครื่องดื่มที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร (5) เครื่องหมายแสดงการเสียภาษี

ของทางราชการสำหรับไฟ แม้ปัจจุบันโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จะผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ประเภท แสตมป์สรรพสามิตแก่กรมสรรพสามิตเป็นหลัก แต่พบว่า องค์กรสามารถผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ประเภท อื่นได้จากเทคนิคปลอดการปลอมแปลงต่างๆ อาทิ Invisible ink, Watermark, Barcode และ QR Code ซึ่งเป็น โอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในอนาคตได้

สำหรับลูกค้าในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงจะเป็นลูกค้าในภาครัฐ จากผลการ เข้าพบและสัมภาษณ์ลูกค้าในรอบปีที่ผ่านมาพบว่า ปัญหาสำคัญคือเรื่องของการขาดเครื่องจักรและเทคโนโลยี ที่ใช้ในการผลิตสินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ รวมถึงมาตรฐาน ISO ต่างๆ ซึ่งทำให้โรงงานไฟเสียโอกาสใน การได้ลูกค้าใหม่และทำกำไรให้กับธุรกิจ ทั้งนี้ประเด็นดังกล่าวจะต้องนำไปพิจารณา ความคุ้มค่าในการใช้ งบประมาณเพื่อดำเนินการจัดหาเครื่องจักรต่อไป สำหรับในปีงบประมาณ 2569 เป็นต้นไป โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จะเริ่มพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO ต่างๆ เช่น ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001, ISO 14298, และ ISO 22301 เพื่อให้การดำเนินงานมีมาตรฐานในระดับสากล รายละเอียดของการ เข้าพบลูกค้าแสดงในส่วนต่อไปนี้

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วคป. ที่เข้าพบ	ประเภทงานพิมพ์	ปริมาณที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็นปัญหา/ ข้อเสนอแนะจากลูกค้า
1	โรงแรมดุสิตธานี	3/1/2568	เมนูอาหาร พิเศษ invisible ink	30 แผ่น	- ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	
2	คุณสุภาพร ช่วยเกิด GMM Grammy	10/2/2568	พิมพ์การ์ดขนาด 5*12 จำนวน 5 แบบ พิมพ์ ด้วยหมึกเรืองแสง กระดาษสีดำ ปีมะ	7 แบบ 2,290 ใบ	- ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	
3	สำนักคณะกรรมการการเลือกตั้ง (กกต.)	6/3/2563	บัตรเลือกตั้ง (กกต.เข้า มาตรวจความพร้อม ของร.พ.เรียบร้อยแล้ว		ไม่ผ่านอยู่ระหว่างการ พิจารณาผล	ยังไม่ผ่านเกณฑ์การ ตรวจสอบสภาพแวดล้อม ในการผลิต
4	มหาวิทยาลัย มหิดล	22/4/2568	ใบปริญญาบัตร	ไทย 7,500 ใบ EN 7,500 ใบ	- อยู่ระหว่างการผลิต	
5	คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล	27/5/2568	ใบปริญญาบัตร B3 กระบอกเหล็ก 12 ชั้น	3 แผ่น 12 ชั้น	- ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	

2.7 การวิเคราะห์สารสนเทศจากตลาด

การวิเคราะห์สารสนเทศจากตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จะวิเคราะห์ด้านการตลาด และแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตของผลิตภัณฑ์และบริการหลัก 2 ชนิด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ไฟ และผลิตภัณฑ์ สิ่งพิมพ์ รายละเอียดดังแสดงต่อไปนี้

1. สถานการณ์การตลาดของผลิตภัณฑ์ไฟในประเทศและต่างประเทศ

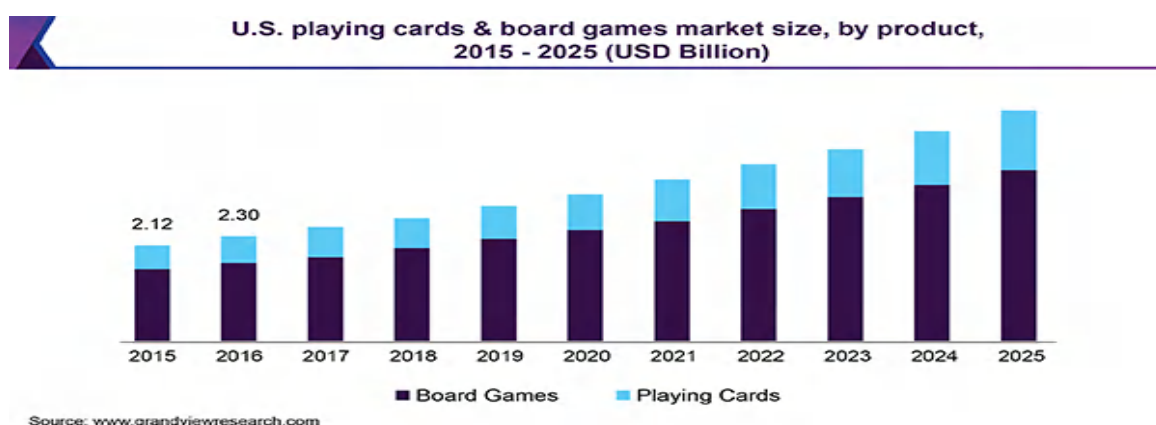
ผลิตภัณฑ์ไฟ เป็นธุรกิจสำคัญที่ทำรายได้ให้แก่โรงงานไฟมาโดยตลอด และธุรกิจไฟระบบ สัมปทานเป็นจุดแข็งของโรงงานไฟ เนื่องจากเป็นสามารถผลิตและจัดจำหน่ายได้เพียงผู้เดียวในประเทศไทย โดยช่องทางการจัดจำหน่ายไฟสำคัญ แบ่งออกเป็น 4 ช่องทาง ได้แก่ 1) บ่อนและคาสินตามแนวขอบชายแดน 2) ช่องทางร้านค้าแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) 3) ช่องทางร้านค้าสมัยใหม่ (Modern Trade) รวมถึงร้าน

สะดวกซื้อเปิดจำหน่าย 24 ชั่วโมง อย่างไรก็ตาม แม้จะมีช่องทางในระบบสัมปทานหลายช่องทาง แต่แนวโน้มการใช้ผลิตภัณฑ์ไฟในรูปแบบกระดาศมีแนวโน้มลดลง จากการเริ่มเข้าสู่โลกดิจิทัลมากขึ้น และยังคงมีการลักลอบไฟจากต่างประเทศราคาถูกกว่าการผลิตจากโรงงานไฟจากสถานการณ์ที่ทางโรงงานไฟต้องเตรียมตัวกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทำให้การหาตลาดใหม่เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ รวมถึงรูปแบบการผลิต จัดจำหน่าย และต้นทุนสินค้าเป็นสิ่งที่ต้องทบทวนอย่างรอบคอบ

ถึงแม้ว่าโรงงานไฟ จะมีระบบสัมปทาน แต่โรงงานไฟยังคงต้องหารายได้จากการจำหน่ายไฟนอกสัมปทานควบคู่กันไปด้วย เพื่อหารายได้รองรับในช่วงขาดสัญญาสัมปทาน ซึ่งในปีงบประมาณ 2568 รายได้จากไฟสัมปทานมีแนวโน้มลดลง โดยในไตรมาสที่ 1 ปี 2568 กระบวนการสรรหาสัญญาผู้รับประโยชน์ในการจำหน่ายไฟล่าช้า และผู้สัมปทานยังไม่มีคำสั่งซื้อไฟ ส่งผลให้ยังไม่มีรายได้จากไฟสัมปทานต่อเนื่องจนถึงไตรมาสที่ 2

สำหรับสถานการณ์ผลิตภัณฑ์ไฟต่างประเทศหรือในภูมิภาคอาเซียน จากผลการศึกษาอุตสาหกรรมตลาดไฟและเกมกระดานทั่วโลกในปี พ.ศ. 2561 คิดเป็นมูลค่า 11.95 ล้านเหรียญสหรัฐ และคาดว่าจะขยายตัวที่อัตราการเติบโต (CAGR) ที่คาดการณ์ไว้ช่วงปี พ.ศ. 2562 - 2568 ประมาณ 8.7% ดังภาพที่ 18 และแนวทางที่น่าสนใจ คือ การเพิ่มน่าสนใจ เพื่อช่วยกระตุ้นความนิยมการเล่นไฟและเกมกระดานเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจที่เพิ่มขึ้น และจากโอกาสของการเติบโตดังกล่าว 10 ประเทศในภูมิภาคอาเซียนเป็นเป้าหมายที่น่าสนใจ สำหรับโอกาสในการขยายธุรกิจไฟ ได้แก่ มาเลเซีย อินโดนีเซีย สิงคโปร์ เวียดนาม ฟิลิปปินส์ กัมพูชา ลาว พม่า บรูไน และไทย

ในต่างประเทศอนุญาตดำเนินธุรกิจบ่อนกาสิโนแบบถูกกฎหมายหลายประเทศในภูมิภาคอาเซียน เช่น ประเทศมาเลเซีย ประเทศสิงคโปร์ 1 แห่ง ประเทศเวียดนาม 7 แห่ง (และคลับเกมส์อิเล็กทรอนิกส์ 23 แห่ง) ประเทศกัมพูชา 23 แห่ง และประเทศลาว 4 แห่ง แต่สำหรับการทำธุรกิจบ่อนกาสิโนถูกกฎหมายในประเทศไทย เป็นสิ่งที่สังคมยังคัดค้าน เพราะกังวลต่อผลเสียที่อาจเกิดขึ้น ดังเช่นกรณีประเทศญี่ปุ่นที่ผ่านมา ส่วนประเทศที่ทำการผลิตและส่งออกไฟไปต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศมาเลเซีย ประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศสิงคโปร์ และประเทศอินโดนีเซีย โดยเฉพาะประเทศมาเลเซียและอินโดนีเซียทำการส่งออกไฟมากกว่านำเข้า ซึ่งตรงข้ามกับประเทศสิงคโปร์



ภาพแสดงแนวโน้มส่วนแบ่งการตลาดไฟและเกมกระดานทั่วโลก

ในส่วนของการเติบโตของตลาดพบว่ายังมีแนวโน้มเติบโตได้ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ใกล้เคียงกับประเทศไทย ดังนั้นพื้นที่ในภูมิภาคดังกล่าวจึงอาจเป็นส่วนหนึ่งของตลาดใหม่ที่จะขยายตัวไปได้ และเป็นการจัดการความเสี่ยงที่ธุรกิจไฟยังคงเป็นสิ่งที่สังคมคัดค้านในประเทศไทยได้อีกทางหนึ่ง

2. สถานการณ์ตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์

แม้ว่าการเติบโตของธุรกิจบ่อนคาสิโน จะเป็นโอกาสทางธุรกิจในการส่งออกผลิตภัณฑ์ไฟของโรงงานไฟ ซึ่งผู้ประกอบการต่างประเทศให้ความไว้วางใจในการผลิตสินค้าแก่ธุรกิจบ่อนคาสิโน นอกจากนี้ โรงงานไฟยังมีแนวคิดในการใช้เทคโนโลยีในการผลิต ได้แก่ การผสมผสานความเป็นสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง (Digital Solution) ในเนื้อกระดาษที่ผลิตไฟ เพื่อสร้างมาตรฐานและคุณภาพให้ผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น การดำเนินธุรกิจของโรงงานไฟตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา โรงงานไฟสามารถครอบครองตลาดการเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายไฟเพียงรายเดียวในประเทศไทยที่ถูกต้องตามกฎหมาย จากการที่โรงงานไฟมีแกนความสามารถพิเศษคือ ความชำนาญในการผลิตสิ่งพิมพ์ จึงกลายเป็นผู้ให้บริการสิ่งพิมพ์และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง ถึงแม้ว่ารายได้และกำไรที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์ไฟสูงกว่าสิ่งพิมพ์ แต่การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่โลกดิจิทัลเริ่มมีความชัดเจนมากขึ้น ทำให้ภาครัฐเห็นโอกาสในการสนับสนุนอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์เป็นหนึ่งในทิศทางการแข่งขันของภาคธุรกิจในอนาคต โดยเน้นไปธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง เนื่องจากโอกาสในการสร้างมาตรฐานให้กับสินค้า และสร้างมูลค่าให้ตัวเอง โดยแสดงออกได้ว่าเป็นสินค้าที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ ดังนั้น โรงงานไฟจึงมีศักยภาพเหมาะสมที่จะเข้าสู่ธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง จึงนำมาสู่การวิเคราะห์ประเด็นสำคัญเพื่อสร้างความมั่นใจในการตัดสินใจลงทุน ดังนี้



ธุรกิจสิ่งพิมพ์และนโยบายที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล

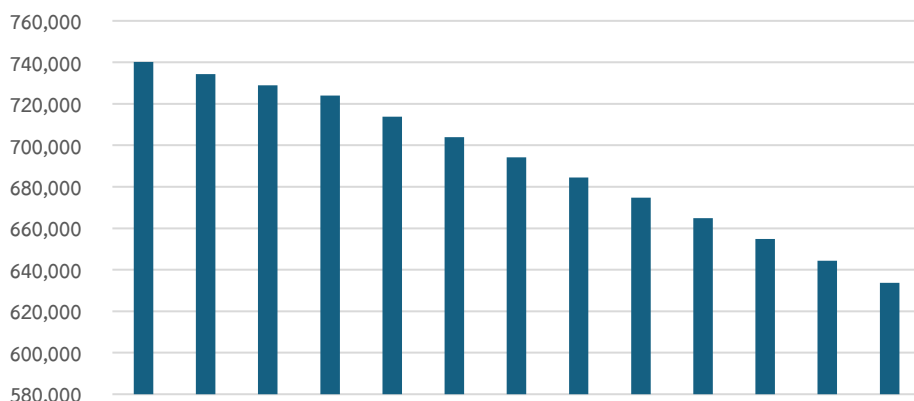
อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลไทย ตามกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องสำคัญได้แก่ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) Thailand 4.0 และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (DE) ซึ่งแนวทางนโยบายที่ภาครัฐเข้ามาสนับสนุนให้อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์มีความแข็งแกร่งและสามารถแข่งขันกับตลาดโลกได้นั้น แนวนโยบายดังกล่าวเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ 5 ด้าน สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) สังกัดกระทรวงการคลัง ได้แก่ ด้านบทบาทและทิศทางการดำเนินงาน ด้านการลงทุน ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยีนวัตกรรม และการวิจัยพัฒนา ด้านธรรมาภิบาลและบริหารจัดการ

แนวโน้มทิศทางของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์

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

แม้ว่าธุรกิจสิ่งพิมพ์จะถูกความเป็น digital platform และค่านิยมความเป็น paperless ทำให้อุปสงค์ลดลงอย่างมาก โดยเฉพาะเมื่อมีสถานการณ์โรคระบาด COVID-19 ที่เสมือนเป็นปฏิกิริยาเร่งให้ภาคส่วนต่างๆ เข้าใจและเห็นความสำคัญของความเป็น digital platform มากขึ้น ทิศทางของตลาดสิ่งพิมพ์จึงน่าจะเป็นไปในทางของโลกออนไลน์มากขึ้นอย่างก้าวกระโดด อย่างไรก็ตาม ในส่วนของสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง แม้ว่าจะมีผู้ครอบครองตลาดไม่กี่รายในตลาด และมีอุปสรรคในการเข้าตลาดใหม่ค่อนข้างสูงดังที่กล่าวไปข้างต้น แต่คาดว่าในส่วนของอุปสงค์ยังมีอุปสงค์ที่ไม่แตกต่างจากเดิมมากนัก อย่างน้อยก็ในช่วง 5 ปีข้างหน้า โดยเฉพาะอุปสงค์ที่มาจากทางรัฐบาลที่คาดว่าจะคงลักษณะความเป็นสิ่งพิมพ์อยู่ เพื่อการปรับตัวและความพร้อมของประชากรและระบบสาธารณูปโภคที่รองรับความเป็น digital platform ของประเทศทั้งหมด จากสถิติโครงสร้างประชากรประเทศไทยที่อายุ 7 ปี ที่ต้องทำบัตรประชาชนใหม่ในอนาคตจากการคาดการณ์ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พบว่าแม้จำนวนการเกิดจะลดลง และจำนวนของประชากรไทยในช่วง 10 ปีข้างหน้าจะลดลงไปด้วย ซึ่งทำให้จำนวนการทำบัตรประชาชนใหม่ลดลงเช่นกัน แต่ก็ยังเป็นไปในปริมาณที่ไม่มากนัก (ในช่วง 5 ปีข้างหน้าลดลงประมาณ 26,000 คน และ 10 ปีข้างหน้า ลดลงประมาณ 85,000 คน) ซึ่งก็ยังถือว่าการทำบัตรประชาชนจากกรมการปกครองยังเป็นกลุ่มอุปสงค์ที่สำคัญของธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงอยู่ (ภาพที่ 20) ในส่วนการทำ passport เช่นกัน อาจจะยังไม่มีการปรับไปในรูปแบบ digital platform อย่างสมบูรณ์แบบ การที่ต้องมีการจัดพิมพ์พาสปอร์ตยังจำเป็นกับประเทศไทยและประเทศอื่นๆ จากสถิติปี พ.ศ. 2561 พบว่า มีการจัดทำพาสปอร์ตให้กับบุคคลต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ ดังแสดงในตารางแสดงสถิติผู้ขอหนังสือเดินทางทุกประเภทในปี พ.ศ. 2561 พบว่าในปี 2561 มีจำนวนการทำหนังสือเดินทางรวมทั้งสิ้น จำนวนประมาณ 2,000,000 เล่ม อุปสงค์ที่มาจากกรมการขนส่งทางบกเป็นอีกหนึ่งกลุ่มที่น่าสนใจและมีอุปสงค์ค่อนข้างมาก ตามกฎหมายรถทุกคันจะต้องจดทะเบียนและต่อทะเบียนจากรายงานสถิติการขนส่ง ปี 2558 - 2562 พบว่ามีรถจดทะเบียนสะสม วันที่ 30 กันยายน 2562 จำนวน 40,467,665 คัน นอกจากใบทะเบียนรถแล้ว ยังมีอุปสงค์ในส่วนของใบอนุญาตขับรถ จำนวนใบอนุญาตขับรถและใบอนุญาตผู้ประจำรถสะสม ณ วันที่ 30 กันยายน 2562 มีใบอนุญาตขับรถยนต์ จำนวน 31,575,798 ฉบับ ใบอนุญาต ผู้ประจำรถตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบกจำนวน 1,878,418 ฉบับ และใบอนุญาตขับขี่ล้อเลื่อน จำนวน 18,466 ฉบับ ซึ่งมีการดำเนินการด้านใบอนุญาตขับรถและใบอนุญาตผู้ประจำรถออกใหม่ระหว่างปี 2558 - 2562 ประมาณปีละ 2.54 ล้านฉบับต่อปี (ที่มา : <https://web.dlt.go.th/statistics/>)

จำนวนประชากรอายุ 7 ปี (คน)



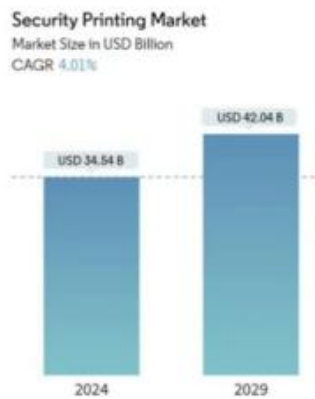
ภาพแสดงจำนวนประชากรไทยอายุ 7 ปี ระหว่างปี พ.ศ. 2563 – 2575 (ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ)

อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไปทั่วโลก

จากข้อมูลจากรายงาน Global Trade in Fakes โดยองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) และสำนักงานทรัพย์สินทางปัญญาของสหภาพยุโรป (EUIPO) โดยมูลค่าตลาดสินค้าปลอมต่ำกว่าจีดีพีประเทศไทยในปี 2564 ซึ่งอยู่ที่ 506 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งมากเป็นอันดับ 26 ของโลก แต่ก็ยังมากกว่าอีกหลายร้อยประเทศ อาทิ นอร์เวย์ อิสราเอล มาเลเซีย สิงคโปร์

ฟิลิปปินส์ แอฟริกาใต้ เดนมาร์ก โคลอมเบีย บังกลาเทศ อียิปต์ ซิลี ฟินแลนด์ เวียดนาม โรมาเนีย เช็ก โปรตุเกส อิรัก เปรู กรีซ นิวซีแลนด์ กาตาร์ แอลจีเรีย ฮังการี คาซัคสถาน ยูเครน คูเวต โมร็อกโก สโลวาเกีย เคนยา เอกวาดอร์ เปรูโตริโก เอธิโอเปีย และแองโกลา เป็นต้น ในช่วงเวลานั้น สินค้าปลอมจากจีน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 80 ของปริมาณสินค้าปลอมทั่วโลก ซึ่งคิดเป็นมูลค่าประมาณร้อยละ 90 ของมูลค่าการค้าของปลอม

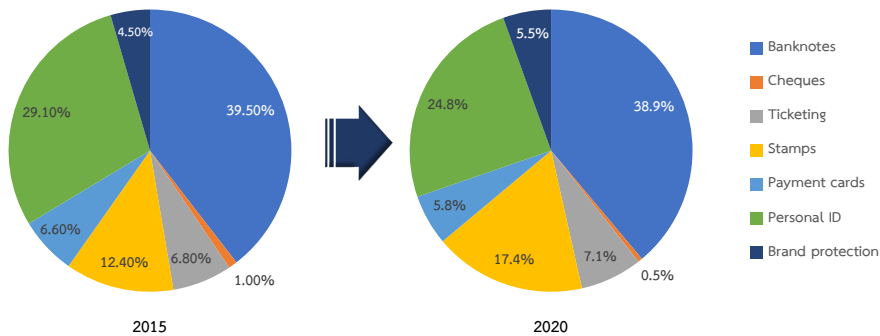
จากข้อมูลคาดการณ์มูลค่าตลาดอีคอมเมิร์ซในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEA) ของปี 2567 จะเพิ่มขึ้น ร้อยละ 16 จากปี 2566 ที่ผ่านมา โดยคาดว่าจะมีมูลค่าแตะ 1.99 แสนล้านดอลลาร์ (หรือประมาณ 7.11 ล้านล้านบาท) คิดเป็น 1 ใน 3 ของ GDP ไทย ซึ่งการเติบโตของตลาดอีคอมเมิร์ซที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ นำไปสู่ช่องทางการค้าสินค้าปลอมแปลงที่กว้างขึ้น โดยขนาดของการค้าสินค้าปลอมแปลงจากประเทศจีนสู่ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีมูลค่าประมาณ 35 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในปี 2563 ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงมีการเติบโตอย่างมีนัยสำคัญ โดยที่ขนาดตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงโลกอยู่ที่ประมาณ 34.54 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในปี 2567 และคาดว่าจะสูงถึง 42.04 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ภายในปี 2572 โดยเติบโตที่ CAGR ที่ร้อยละ 4.01 ในช่วงระยะเวลาคาดการณ์ (2567-2572) ทั้งนี้ ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกเป็นภูมิภาคที่มีการเติบโตของตลาดที่สำคัญ โดยเฉพาะญี่ปุ่น ชาติอิตาลี และอินเดีย การปลอมแปลงที่เพิ่มขึ้นในเอเชียแปซิฟิก เช่น สกุลเงินปลอม การทุจริต และการสนับสนุนทางการเงินแก่ผู้ก่อการร้าย มีส่วนในการเป็นปัจจัยขับเคลื่อนของตลาดการพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง รวมถึงความต้องการเอกสารปลอดการปลอมแปลงขั้นสูงที่เพิ่มขึ้น เช่น หนังสือเดินทาง บัตรประจำตัวประชาชน และข้อมูลสำคัญของธนาคาร พร้อมทั้งจำนวนประชากรที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้เกิดโอกาส ในการพัฒนาหลายประการสำหรับผู้เข้าร่วมในตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง



รูปภาพแสดงมูลค่าตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงทั่วโลก¹

หากพิจารณาถึงประเภทของสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงในตลาดโลกที่มีนัยสำคัญทั้ง 7 ชนิด อันได้แก่ ธนบัตร เช็ค ตั๋ว แสตมป์ บัตรชำระเงิน บัตรประชาชน และ brand protection จะพบว่า ธนบัตร บัตรประชาชน และแสตมป์ เป็นสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดเป็นลำดับต้นๆ ของโลก และมีความต้องการค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบส่วนแบ่งทางการตลาดของสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงแต่ละประเภท ระหว่าง ปี 2558 และ 2563 จะเห็นว่า สิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงที่มีแนวโน้มความต้องการเพิ่มสูงขึ้น คือ แสตมป์ ตั๋ว และ brand protection

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

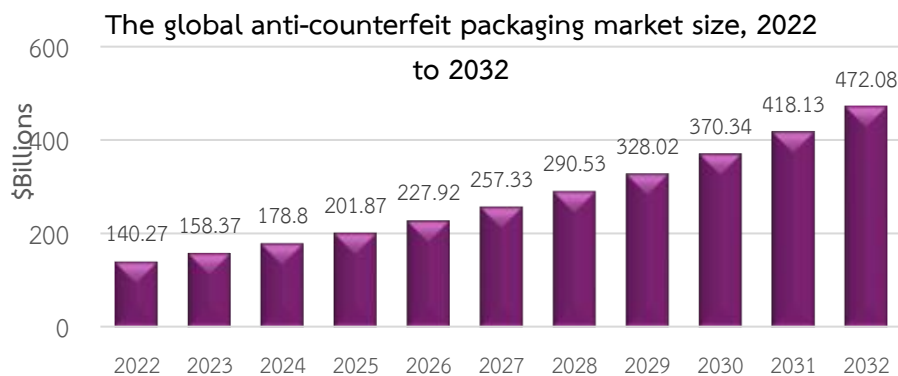


รูปภาพแสดงอัตราส่วนประเภทของสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงในตลาดโลกที่มีนัยสำคัญทั้ง 7 ชนิด²

นอกจากสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงแล้ว ปัจจุบันบรรจุกฎบัตรป้องกันการปลอมแปลงก็ถือเป็นอีกตลาดที่น่าสนใจ เนื่องจากการเติบโตของตลาด E-Commerce ทำให้ความต้องการบรรจุกฎบัตรเพิ่มขึ้น รวมไปถึงความกังวลที่เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับความปลอดภัยและความถูกต้องของผลิตภัณฑ์ต่างๆ จึงทำให้ตลาดบรรจุกฎบัตรป้องกันการปลอมแปลง มีแนวโน้มการเติบโตที่โดดเด่น จากการคาดการณ์มูลค่าของตลาดบรรจุกฎบัตรป้องกันการปลอมแปลงทั่วโลกพบว่า มูลค่าตลาดบรรจุกฎบัตรป้องกันการปลอมแปลงจะเพิ่มขึ้นจาก 140.27 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2022 เป็น 472.08 พันล้านดอลลาร์ในปี 2032 ที่อัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR)

¹ Knowledge Sourcing Intelligence

ช่วงปี 2022 - 2032 เท่ากับร้อยละ 12.9 โดยเอเชียแปซิฟิกจัดเป็นทวีปที่มีอัตราการเติบโตสูงสุด ในขณะที่ทวีปที่มีมูลค่าตลาดสูงสุด ได้แก่ อเมริกาเหนือ ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาถึงความต้องการด้านบรรจุภัณฑ์ป้องกันการปลอมแปลง จะพบว่าอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มเป็นอุตสาหกรรมมีการใช้บรรจุภัณฑ์ดังกล่าวสูงสุด รองลงมา คือ อุตสาหกรรมยา, Personal care, เสื้อผ้า และรองเท้า ตามลำดับ โดยเทคโนโลยีที่มีการนำมาใช้ในงานบรรจุภัณฑ์ป้องกันการปลอมแปลงสูงสุด คือ เทคโนโลยี Mass Encoding เกิดจากการนำมาใช้ติดตามสินค้า (Tracking)



รูปภาพแสดงมูลค่าตลาดบรรจุภัณฑ์ป้องกันการปลอมแปลงทั่วโลก³

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

อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไปในประเทศ

สำหรับประเทศไทย ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงถือเป็นตลาดที่มีผู้ประกอบการน้อยราย เนื่องจากเป็นงานที่ต้องใช้เทคโนโลยีการพิมพ์ขั้นสูง ต้องมีระบบการออกแบบเพื่อป้องกันการปลอมแปลง รวมถึงต้องใช้เงินลงทุนในธุรกิจค่อนข้างสูง ปัจจุบันมีผู้เล่นหลักซึ่งเป็นบริษัทเอกชนอยู่ 2 ราย ได้แก่ 1) บริษัท จันฉนวนชัย ซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง จำกัด 2) บริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) อย่างไรก็ตาม แม้ตลาดจะมีผู้แข่งขันน้อยราย แต่ผู้ประกอบการกลุ่มดังกล่าวจัดเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีประสบการณ์การให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอมแปลงมาอย่างยาวนาน ให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ที่หลากหลาย และมีเทคโนโลยีการพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่ทันสมัย

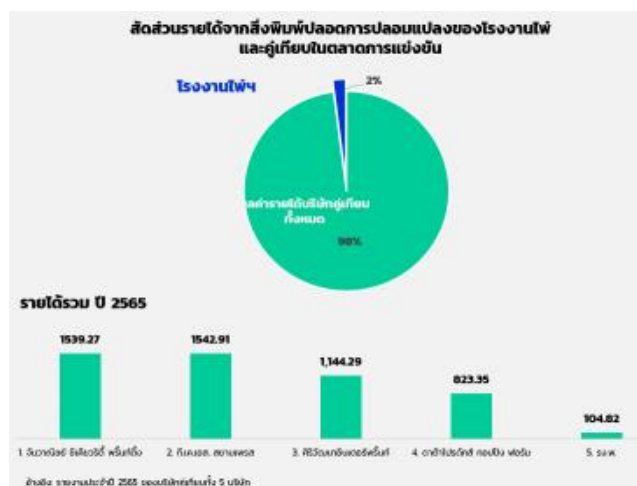
ปัจจุบัน แต่ละบริษัทต่างมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการด้านการป้องกันการปลอมแปลงที่มีคุณภาพ รวมทั้งยังขยายธุรกิจที่รองรับความต้องการของตลาดรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในยุค

³Precedence Research

ดิจิทัล เพื่อก้าวสู่การให้บริการป้องกันการปลอมแปลงอย่างครบวงจร โดยตัวอย่างผลิตภัณฑ์และบริการที่บริษัทเอกชนได้พัฒนาและรองรับการให้บริการสามารถแบ่งเป็นกลุ่มต่างๆ ได้ดังนี้

- สิ่งพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลง เช่น ใบหุ้น ประกาศนียบัตร คู่มือเงินสด ตราไปรษณียบัตร สมุดเงินฝากธนาคาร เอกสารทางการเงิน บัตรกำนัลแทนเงินสด แสตมป์ และพาสปอร์ต
- แบบฟอร์มธุรกิจและสิ่งพิมพ์เชิงพาณิชย์ อาทิ ฟอร์มต่อเนื่องรูปแบบต่างๆ สิ่งพิมพ์เชิงพาณิชย์อื่นๆ แผ่นพับ ของเงินเดือน และเอกสารเชิงพาณิชย์ต่างๆ เป็นต้น
- บัตรพลาสติก อาทิ Chip Card, Payment Card, Member Card, และ Smart Card
- บริการพิมพ์ข้อมูลพัสดุบรรจุซอง และส่งทางไปรษณีย์ อาทิ ใบรายงานค่าใช้จ่าย (statement) จดหมายประชาสัมพันธ์ และกรมธรรม์ประกัน
- บริการบริหารจัดการคลังเอกสารและอุปกรณ์อย่างครบวงจร อาทิ ให้คำปรึกษาด้านสิ่งพิมพ์ ออกแบบสิ่งพิมพ์ การผลิตการจัดหาจัดซื้อการควบคุมคุณภาพของงานการจัดเก็บรักษา การจัดเก็บข้อมูล (Database) และการจัดส่งสินค้า เป็นต้น
- ฉลากป้องกันการปลอมแปลงและบรรจุภัณฑ์ พ่วงด้วยระบบติดตามและตรวจสอบสถานะ (Track & Trace Solution) และระบบตรวจสอบรับรองสินค้า (Authentication)
- บริการแพลตฟอร์มโซลูชัน อาทิ ระบบจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ระบบบริหารจัดการความปลอดภัย ระบบติดตาม และตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) และ IoT (Internet of Things) เป็นต้น

เมื่อพิจารณาส่วนแบ่งทางการตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง จะเห็นว่าโรงงานไฟฟ้ามียุทธศาสตร์ส่วนแบ่งทางการตลาดเพียงร้อยละ 2 ของตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศไทย



รูปภาพแสดงส่วนแบ่งทางการตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศไทย

เมื่อพิจารณาถึงประเภทของผลิตภัณฑ์และบริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงของบริษัทคู่แข่งและโรงงานไฟฟ้ามียุทธศาสตร์ จะเห็นว่าแต่ละบริษัทต่างมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการด้านการป้องกันการปลอมแปลงที่มีคุณภาพ รวมทั้งยังขยายธุรกิจที่รองรับความต้องการของตลาดรองรับการเปลี่ยนแปลงทาง

เทคโนโลยีในยุคดิจิทัล เพื่อก้าวสู่การให้บริการป้องกันการปลอมแปลงอย่างครบวงจร โดยตัวอย่างผลิตภัณฑ์และบริการที่บริษัทเอกชนได้พัฒนาและรองรับการให้บริการสามารถแบ่งเป็นกลุ่มต่างๆ ได้ดังนี้



	เอกสารป้องกัน การปลอมแปลง ขั้นสูง	บัตรแสดง ตัวตน	เช็ค	สมุดบัญชี เงินฝาก และเอกสาร ทางการเงิน	สแตมป์	ผลิตภัณฑ์ บัตร	ฉลากสินค้า	แบบฟอร์มธุรกิจ และสิ่งพิมพ์ เชิงพาณิชย์	ใบ ประกาศนียบัตร/ คู่มือ/ บัตรของหน่วยงาน	สินค้า และบริการทาง การศึกษา	Digital Solutions	บริการ คลังสินค้า พร้อม จัดส่ง
SGW					✓		✓		✓			
TKS			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
CSP	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓

รูปภาพแสดงผลิตภัณฑ์และบริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงของบริษัทคู่แข่ง และโรงงานไฟ

สำหรับสแตมป์สรรพสามิต หรือสแตมป์ที่รัฐบาลทำหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อใช้ในการจัดเก็บภาษีตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 โดยสินค้าที่จัดเก็บภาษีโดยใช้สแตมป์สรรพสามิตในปัจจุบันและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 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

ทั้งนี้ โดยที่โรงงานไฟฟ้าฯ ได้ครองส่วนแบ่งทางการตลาดจากจำนวนรายได้สแตมป์สรรพสามิตอยู่ร้อยละ 21 ตามรูปภาพถัดไป



รูปภาพแสดงสัดส่วนจำนวนรายได้จากการสั่งจ้างพิมพ์สแตมป์ (บาท)

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาถึงประเภทของสแตมป์สรรพสามิตที่โรงงานไฟฟ้าฯ ดำเนินการผลิตในปัจจุบันในรูปถัดไปจะพบว่า โรงงานไฟฟ้าฯ สามารถผลิตสแตมป์สรรพสามิต อาทิ สแตมป์เครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักร สแตมป์เครื่องดื่มที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร และสแตมป์ยาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักร นอกจากนี้บุหรี่ยาสูบ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน สแตมป์อีก 5 ประเภท ตามรูปถัดไปจะเป็นส่วนที่บริษัท จันวณิชย์ ซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง ดำเนินการผลิตทั้งสิ้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่าโรงงานไฟฟ้าฯ ยังมีโอกาสและศักยภาพในการขยายการผลิตสแตมป์สรรพสามิตให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น

และจากทิศทางในปัจจุบันอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่ได้กล่าวข้างต้น ได้มีการต่อยอดไปสู่ Digital Printing Solution มากขึ้น เพื่อป้องกันการปลอมแปลงขั้นสูง ซึ่งนอกจากจะทำให้สินค้าต่างๆ มีมาตรฐานมากขึ้น ผู้ประกอบการเองจะมีข้อมูลจากการดำเนินงานดังกล่าว ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจากการดำเนินงานได้

	แสดงบีเครื่องดิบ		แสดงบีเครื่องสุรา			แสดงบียาสูบ		
	แสดงบีเครื่องดิบที่ผลิตในราชอาณาจัก	แสดงบีเครื่องดิบที่นำเข้าในราชอาณาจัก	แสดงบีเครื่องสุราที่ผลิตในราชอาณาจัก	แสดงบีเครื่องสุราที่นำเข้าในราชอาณาจัก	แสดงบีเครื่องสุราที่ผลิตในราชอาณาจักหรือนำเข้าในราชอาณาจักขายอยู่ในคลังสินค้ากับกับ	แสดงบียาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจัก (Track&Trace)	แสดงบียาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักนอกจากบุหรี่กาแรด	แสดงบียาสูบสำหรับยาสูบที่นำเข้าในราชอาณาจัก (Track&Trace)
SOW.	✓	✓	ปาร์รองแสดงบีสุราบนชน 0 2567				✓	
CSP			✓	✓	✓	✓		✓

รูปภาพแสดงประเภทของแสดงบีสรรพสามิตที่โรงงานไฟฟ้า และบริษัท จันวานิชย์ ซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง ดำเนินการผลิตในปัจจุบัน

โดยถึงแม้ในปัจจุบันโรงงานไฟฟ้า จะยังมีส่วนแบ่งตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และแสดงบีสรรพสามิต/เครื่องหมายแสดงการเสียภาษี แต่โรงงานไฟฟ้า มีความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมในแง่ของการเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรรพสามิต ที่สามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง รวมถึงนโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อโรงงานไฟฟ้า (อาทิกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ. 2563) ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการขยายโอกาสในการแสวงหาลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นกรมสรรพสามิต ภาครัฐ และรัฐวิสาหกิจ และขยายโอกาสในการเพิ่มการผลิตผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟฟ้าให้มีความหลากหลายและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น จากแนวโน้มตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่เพิ่มสูงขึ้น เพราะฉะนั้นหากมีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการป้องกันการปลอมแปลง นอกจากโรงงานไฟฟ้า เอง จะมีรายได้เพิ่มขึ้นแล้วนั้น ยังทำให้ประเทศได้รับประโยชน์จากการนำส่งรายได้เข้ารัฐได้มากขึ้น ในภาคสังคมจะช่วยให้การป้องกันการปลอมแปลง สร้างมาตรฐานสินค้าได้มากขึ้น และสามารถเก็บข้อมูลสำคัญของหน่วยงานภาครัฐด้วยตนเอง รวมถึงยังสามารถดำเนินงานที่เกี่ยวข้องไปยังธุรกิจไฟ ในการต่อยอดธุรกิจคาสีโนด้วย เช่น เรื่องของมาตรฐานอุปกรณ์ต่างๆ การป้องกันการปลอมแปลงสินค้า เป็นต้น

แนวโน้มเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป

ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการดำเนินธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นอกจากภาพรวมธุรกิจการให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไปและภาวะอุตสาหกรรมหรือภาวะธุรกิจที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น ในส่วนนี้จะทำการศึกษาแนวโน้มเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และสิ่งพิมพ์ทั่วไปที่มีการพัฒนาในปัจจุบัน

เทคโนโลยีด้านการพิมพ์และโซลูชันการพิมพ์แบบดิจิทัล

เทคโนโลยีการพิมพ์หลักของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ใช้อยู่ในปัจจุบันนั้น เป็นเทคโนโลยีการพิมพ์ออฟเซต (Offset Printing) ซึ่งต้องมีการพิมพ์โดยใช้แม่พิมพ์เช่นเดียวกับเทคนิคการพิมพ์ร่วมสมัยอื่นๆ เช่น การพิมพ์เลตเตอร์เพรส การพิมพ์ Flexographic อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาถึงเทคโนโลยีการพิมพ์ที่เข้ามามีบทบาทในธุรกิจสิ่งพิมพ์เป็นอย่างมาก และนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน จะพบว่าผู้ประกอบการในธุรกิจสิ่งพิมพ์นิยมใช้เทคโนโลยีที่เรียกว่า ดิจิทัล พรินท์ติ้ง (Digital Printing) โดยรูปแบบการ

พิมพ์ดังกล่าวเป็นเทคโนโลยีการพิมพ์ที่ไม่อาศัยแม่พิมพ์หรือการทำเพลท เป็นการพิมพ์ที่ใช้การต่อพ่วงเครื่องพิมพ์กับคอมพิวเตอร์โดยเครื่องพิมพ์จะรับข้อมูลภาพจากคอมพิวเตอร์แล้วพิมพ์ออกมาสามารถพิมพ์ได้หลากหลายเปลี่ยนแปลงข้อมูลในแต่ละใบพิมพ์ได้พิมพ์โดยตรงจากไฟล์เหมาะสำหรับการพิมพ์ตามจำนวนที่ต้องการใช้งานจริง (Print on Demand) สำหรับงานพิมพ์ที่นิยมด้วยระบบดิจิทัล อาทิ นามบัตร ใบปลิว แผ่นพับ สมุด หนังสือ ปฏิทิน การ์ดเชิญตามวาระสำคัญ สติกเกอร์ฉลากสินค้า และป้ายแท็กสินค้า เป็นต้น

แนวโน้มในอนาคตของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง

1. The transition to digital identity

เอกสารประจำตัวส่วนบุคคลถือเป็นอันดับที่สองของผลิตภัณฑ์การพิมพ์ลดการปลอมแปลงที่กำลังได้รับความนิยม ขณะนี้หลายประเทศกำลังตรวจสอบศักยภาพของแพลตฟอร์มข้อมูลประจำตัวดิจิทัล ทั้งนี้ ในขณะที่ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น โดยที่แนวโน้มนี้จะเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในปีต่อๆ ไป



รูปภาพแสดงตัวอย่างการเอกสารประจำตัวส่วนบุคคล

2. From cash to contactless to mobile payment

การใช้บัตรชำระแทนเงินสดกำลังขยายตัวมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคที่การชำระเงินแบบไร้สัมผัสได้รับความนิยมจากผู้บริโภค ดังนั้น แนวโน้มการชำระเงินผ่านบัตรอาจส่งผลต่อความต้องการการใช้ธนบัตร ซึ่งตลาดการชำระเงินแบบไร้สัมผัสทั่วโลกมีมูลค่า 29.89 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2565 และคาดว่าจะสูงถึง 132.42 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ภายในปี 2575 โดยคาดว่าจะมี CAGR ประมาณ 16.1% ตั้งแต่ปี 2566 ถึง 2575 แม้ว่าการพิมพ์ธนบัตรจะยังคงใช้ปลายทางเดียวในการพิมพ์แบบผลิตภัณฑ์การพิมพ์ลดการปลอมแปลงก็ตาม



รูปภาพแสดงตัวอย่างการชำระเงินแบบไร้สัมผัส

3. Service provider business models

ประเทศต่างๆ ทั่วโลกต่างนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนเพื่อเข้าถึงบริการของรัฐ และบริการของภาคธุรกิจต่างๆ ผ่านทางออนไลน์ได้ตลอด 24 ชั่วโมง จึงทำให้โครงสร้างพื้นฐานด้านการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล หรือดิจิทัลไอดี (Digital ID) ได้เข้ามามีส่วนสำคัญเพราะ “ดิจิทัลไอดี” เป็นระบบที่จะสร้างความน่าเชื่อถือและสร้างผลผูกพันทางกฎหมายกับธุรกรรมที่เกิดขึ้นผ่านทางออนไลน์ได้ อีกทั้งยังจะช่วยลดค่าใช้จ่าย เพิ่มความสะดวก ลดความเสี่ยงในการฉ้อโกง และสร้างความเชื่อมั่นในการเข้าถึงบริการทางออนไลน์



รูปภาพแสดงตัวอย่างของ Service provider business models

4. The next generation of tax stamps

ผลิตภัณฑ์การพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่เติบโตเร็วที่สุดในตลาดระหว่างปี 2562-2567 คืออากรแสตมป์ โดยมีสาเหตุหลักมาจากการมีผลบังคับใช้ของ The World Health Organization's Framework Convention on Tobacco Control (FCTC) นำไปสู่สัญญาใหม่หลายฉบับสำหรับอากรแสตมป์ที่ต้องเป็นไปตามมาตรฐานทางเทคนิคใหม่ที่กำหนดไว้ในสัญญานี้ สำหรับรัฐบาลในยุโรปและประเทศอื่นๆ ทั่วโลก



รูปภาพแสดงตัวอย่างของ Service provider business models

แนวโน้มตลาดในอนาคต

แนวโน้มตลาดในอนาคตของโรงงานไฟฟ้ายักษ์ได้ภารกิจของการเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการผลิตไฟและรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ อาจพิจารณาได้ใน 2 มิติ คือ มิติของแนวโน้มตลาดผลิตภัณฑ์ไฟในอนาคต และมิติของแนวโน้มตลาดสิ่งพิมพ์ในอนาคต โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

แนวโน้มตลาดผลิตภัณฑ์ไฟในอนาคต

ผลิตภัณฑ์ไฟส่วนใหญ่ เป็นถูกมองว่าเป็นสินค้าที่นำมาเล่นพนันเท่านั้น แต่ในข้อเท็จจริง ผลิตภัณฑ์ไฟ ไฟยังเป็นอุปกรณ์สำหรับการเล่นกีฬาบิลเลียดของสมาคมบิลเลียดแห่งประเทศไทยที่เป็นการกีฬาฝึกทักษะความคิด วิเคราะห์ความน่าจะเป็น และยังสามารถนำไปรักษาบำบัดผู้ป่วยอัลไซเมอร์ได้อีกด้วย ซึ่งสถานพยาบาลหลายๆ แห่งนำมาใช้แต่ยังไม่เป็นที่เปิดเผยต่อสาธารณชน เพราะไม่ต้องการให้ถูกมองว่านำไฟไปมอมเมาคนป่วยเพื่อสนับสนุนให้เล่นการพนัน นอกจากนี้ ไฟยังสามารถมีได้หลายรูปแบบและ

มีอรรถประโยชน์นอกเหนือจากการเป็นอุปกรณ์สำหรับการเล่นกีฬาบอร์ด รักษาบำบัดผู้ป่วยอัลไซเมอร์แล้วยังเป็นสิ่งที่ช่วยในการเรียนรู้ได้อย่างดีในเด็กวัยปฐมวัยในลักษณะของ Flash Cards โรงงานไฟมีรายได้จากการขายไฟ รวมทั้งมีรายได้ค่าผลประโยชน์จากการใช้ทรัพย์สินจากการที่โรงงานไฟให้สิทธิ์ในการจัดจำหน่ายไฟภายในประเทศแก่บริษัทเอกชน นอกจากนี้ โรงงานไฟยังดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ของกรมสรรพสามิต เช่น การพิมพ์แสตมป์ การพิมพ์แก้ไขอากรแสตมป์ และแบบฟอร์มต่างๆ เป็นต้น โดยทั้งสองส่วนงานดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นการผลิตไฟ และการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ ได้สร้างรายได้และผลกำไรแก่โรงงานไฟอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด

แม้ว่ารูปแบบธุรกิจของโรงงานไฟเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ไฟ ซึ่งโรงงานไฟมีรูปแบบการจัดจำหน่ายโดยการผ่านตัวแทนเพียงเท่านั้น โดยคิดราคาตามวิธี ราคาต้นทุนบวกกำไรแก่ตัวแทนจำหน่าย ซึ่งตัวแทนจำหน่ายสามารถตั้งราคาขายไฟได้ตามความต้องการ โรงงานไฟไม่ได้ทำการควบคุมราคาปลายทางของไฟ ดังนั้น จึงเกิดช่องว่างทางกำไรที่สูญเสียไปในการตลาด เพื่อแลกกับความมั่นคงทางรายได้ที่ถูกระงับด้วยสัญญาตัวแทนจำหน่ายไฟ แต่โรงงานไฟยังสามารถดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ไฟในมิติอื่นได้ โดยอาศัยความเป็นมืออาชีพแล้วดำเนินการจัดจำหน่ายไฟด้วยตนเอง โดยไม่เสียพันธมิตรทางการค้า อาทิ การผลิตผลิตภัณฑ์ไฟที่ระลึก การผลิตผลิตภัณฑ์อื่นที่มีลักษณะองค์ประกอบใกล้เคียงกัน (Flash Cards) นอกจากนี้ โรงงานไฟยังสามารถใช้นวัตกรรมและเครือข่ายพันธมิตรในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า (Value added) โดยใช้แก่นความสามารถของประเทศ คือ เอกลักษณ์ความเป็นไทยที่เป็นที่นิยมทั่วโลก ซึ่งนอกจากจะเพิ่มมูลค่าสินค้าแล้วยังเป็นการสร้างอัตลักษณ์หรือภาพลักษณ์ใหม่ให้กับโรงงานไฟ เป็นการรองรับธุรกิจใหม่ๆ ในอนาคต ทำให้คนไทยเข้าใจถึงศักยภาพของโรงงานไฟให้มากขึ้น เป็นการปรับปรุงกลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ธุรกิจที่น่าสนใจและมีการเติบโตมากขึ้น อาทิ การทำของที่ระลึกธุรกิจเกี่ยวกับคนรักสัตว์ ซึ่งได้มีการสำรวจปรากฏ ดังนี้



สถิติจากการสำรวจดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความเป็นไปได้และแนวโน้มธุรกิจที่โรงงานไฟจะสามารถประกอบการในมิติที่แตกต่างไปจากเดิม โดยอาศัยฐานข้อมูลในการตัดสินใจ ประกอบกับแนวคิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งโรงงานไฟมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่ ความชำนาญในการผลิตไฟ ความชำนาญในด้านสิ่งพิมพ์ การเป็นพันธมิตรกับหน่วยงานภาครัฐ และนวัตกรรมในการออกแบบผลิตภัณฑ์ โรงงานไฟจึงควรพิจารณาประกอบการในอนาคต อาทิ

- การผลิตไฟระลึก (ไฟสะสมคนรักแมว คนรักสุนัข ไฟสะสมรามเกียรติ์ ไฟสะสมที่บ่งบอกความเป็นไทยอื่นๆ)

- ออกแบบและจัดทำ Packaging สำหรับไพ่ที่ระลึกโดยมีเอกลักษณ์ความเป็นไทย โดยใช้วัสดุที่มีอยู่ในประเทศอยู่แล้วและเป็นที่ยอมรับตามเทรนด์ในระยะยาว (ผ้าไหมลายขอพระราชทาน ผ้าไหมยกดอกลำพูน)

อย่างไรก็ดี ควรมีการสำรวจตลาดอีกครั้งก่อนดำเนินการ เพื่อความคุ้มค่าในการลงทุน

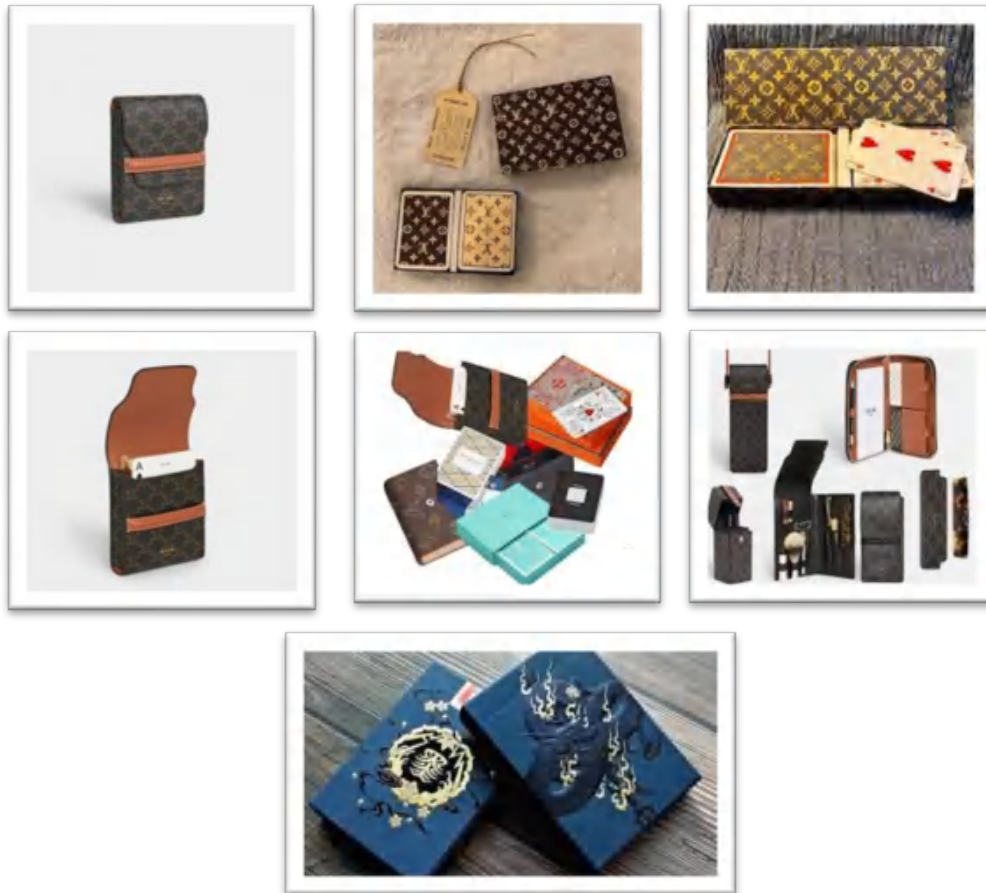
ความหลากหลายรูปแบบของไพ่



รูปแบบไพ่ของที่ระลึก



รูปแบบหีบห่อ (Packaging Design)



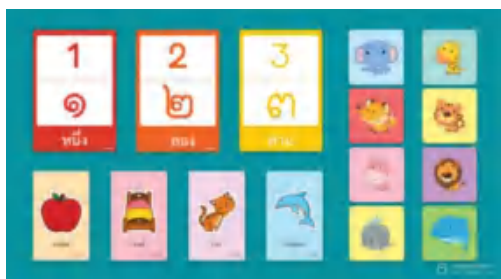
รูปแบบไฟเพื่อพัฒนาการศึกษา



Flash Cards (บัตรคำ) สื่อการสอน ส่งเสริมทักษะการจดจำสำหรับเด็กปฐมวัย

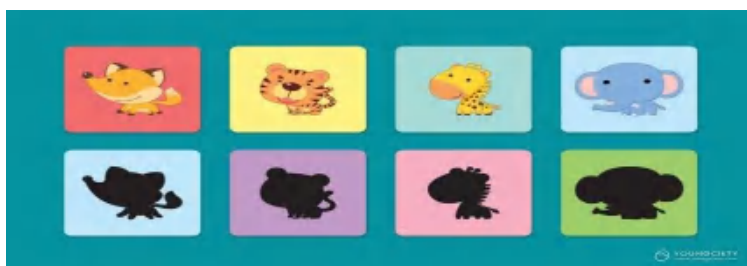
การเรียนรู้ในการใช้สื่อเพื่อส่งเสริมกระบวนการจดจำในการใช้ภาษาหรือเพื่อเรียนรู้สิ่งต่างๆ ซึ่งมีวิธีการและเครื่องมือมากมายที่จะช่วยให้เด็กเข้าใจการเรียนรู้ สื่อประเภทที่เป็น Flash Cards เป็นสื่อการสอนอย่างหนึ่งที่เหมาะสำหรับเด็กในวัยตั้งแต่ 2-6 ปี Flash Cards (บัตรคำ) คือ สื่อการสอนรูปแบบกระดาษชนิดหนึ่ง ที่ช่วยปูพื้นฐานด้านการจดจำของเด็กตั้งแต่ยังเล็ก เน้นให้เด็กใช้ทักษะการจดจำและทักษะการฟัง โดยส่วนใหญ่จะประกอบไปด้วยคำศัพท์หรือรูปภาพอยู่ในนั้น ซึ่ง Flash Cards มีสำคัญเนื่องจากสมองของเด็ก 2-6 ปี สามารถเรียนรู้และซึมซับได้อย่างรวดเร็ว บัตรคำจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้เด็กมีความ

กระตือรือร้นในการเรียนรู้ เพราะในบัตรคำจะมีคำศัพท์ที่หลากหลาย ประกอบกับรูปภาพต่างๆ ที่ช่วยกระตุ้นการทำงานของสมองซีกขวาในด้านการจดจำ ให้เด็กมีความเข้าใจในคำศัพท์คำนั้นๆ ได้ดียิ่งขึ้น เพื่อเป็นพื้นฐานของพัฒนาการด้านต่างๆ ในอนาคตของเด็กต่อไป



โดยทั่วไป Flash Cards จะมีลักษณะเป็นแผ่นกระดาษรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า ซึ่งขนาดของ Flash Cards จะแตกต่างกันไปตามรูปแบบการใช้งานและช่วงอายุของเด็ก Flash Cards ที่ดีควรมีภาพและตัวหนังสือขนาดชัดเจน ในระดับการมองเห็นของเด็ก มีขนาด Flash cards ที่เหมาะสมสำหรับเด็กในการใช้มือหยิบจับได้ถนัด สีสดใส สวยงาม เพื่อดึงดูดความสนใจของเด็กๆ ที่สำคัญควรมีความคงทนพอที่จะรองรับแรงฉีก กัด ดึง ของเด็กได้ ทั้งนี้ ได้แบ่งขนาดของ Flash Cards สำหรับนำไปใช้งานได้ ดังนี้

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



2. Flash Cards ขนาด 10x8 เซนติเมตร และ ขนาด 13x8 เซนติเมตร เหมาะสำหรับผู้ปกครองนำไปใช้เป็นสื่อการสอนเด็กอายุ 4-5 ปี เด็กวัยนี้สามารถอ่านและสะกดคำสั้นๆ ได้บ้างแล้ว เมื่อเด็กเริ่มอ่านคำศัพท์ ได้คล่อง ผู้ปกครอง สามารถเพิ่มระดับความยากลงไปคำศัพท์ได้เลย ซึ่งเหมาะกับเด็กอายุ 5-6 ปี



3. Flash Cards ขนาด 19x13 เซนติเมตร เหมาะสำหรับเด็ก 2-6 ปี เพราะมีขนาดใหญ่ที่นิยมใช้จะเป็น Flash Cards จำนวนตัวเลข วันทั้ง 7 เดือนทั้ง 12 เดือน ฯลฯ ผู้ปกครองสามารถนำไปแปะตามผนังห้องนั่งเล่น ห้องน้ำ ห้องครัว ความสูงให้อยู่ในระดับสายตาเด็กมองเห็นได้ชัดเจน ไม่ว่าจะนั่งอยู่มุมไหนภายในบ้าน ผู้ปกครองก็สามารถสอนคำศัพท์เด็กๆ ได้ทุกที่ เพียงวันละ 3-4 คำ ก็เป็นการส่งเสริมทักษะการจดจำให้เด็กๆ ได้



พื้นฐานสำคัญสำหรับการใช้ Flash Cards คือการ让孩子เรียนรู้จากการดูภาพและเรียนรู้ภาษาจากการฟัง ผู้ปกครองสามารถฝึกให้เด็กเรียนรู้จากการถามและให้เด็กตอบจากภาพและคำศัพท์ โดยเริ่มจากชุดภาพหรือคำศัพท์ที่ละ 5 ใบ แล้วเพิ่มจำนวนคำหรือภาพขึ้นเรื่อยๆ ตามความพร้อมของเด็กๆ ซึ่งอาจจะเพิ่มในหมวดภาษาหรือคำศัพท์ใหม่ให้เด็กง่ายๆ ใน Flash Cards โดยเลือกคำศัพท์เป็นหมวดหมู่ เช่น Flash Cards A-Z , Flash Cards ก-ฮ , Flash Cards หมวดตัวเลข , Flash Cards หมวดสี ฯลฯ เพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้และการจดจำของเด็กหรือ Flash Cards ที่เป็นภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่นก็จะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ได้ยิ่งขึ้น การสอนไม่ควรมุ่งเน้นวิธีการใช้ในแบบวิชาการอย่างเดียว แต่ควรสร้างบรรยากาศ ให้เด็กรู้สึกผ่อนคลาย นั่งเล่นได้สบายๆ สนุกสนาน ซึ่งทำให้เด็กคิดว่าเป็นเพียงการเล่นเกมที่สามารสร้างเสริมการเรียนรู้มากมายให้กับเด็กๆ ได้

ประโยชน์ของ Flash Cards จะช่วยฝึกทักษะด้านการจดจำ ช่วยเรียนรู้คำศัพท์ใหม่ๆ ช่วยกระตุ้นการทำงานของสมองซีกขวา เมื่อเด็กได้รับข้อมูลที่เร็วมากๆ หน่วยความจำของสมองซีกขวาจะเปิดใช้งานและพัฒนาขึ้น ช่วยเชื่อมต่อสมองซีกซ้ายและสมองซีกขวาให้ทำงานร่วมกันได้อย่างสมดุล

2.8 การวิเคราะห์สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ

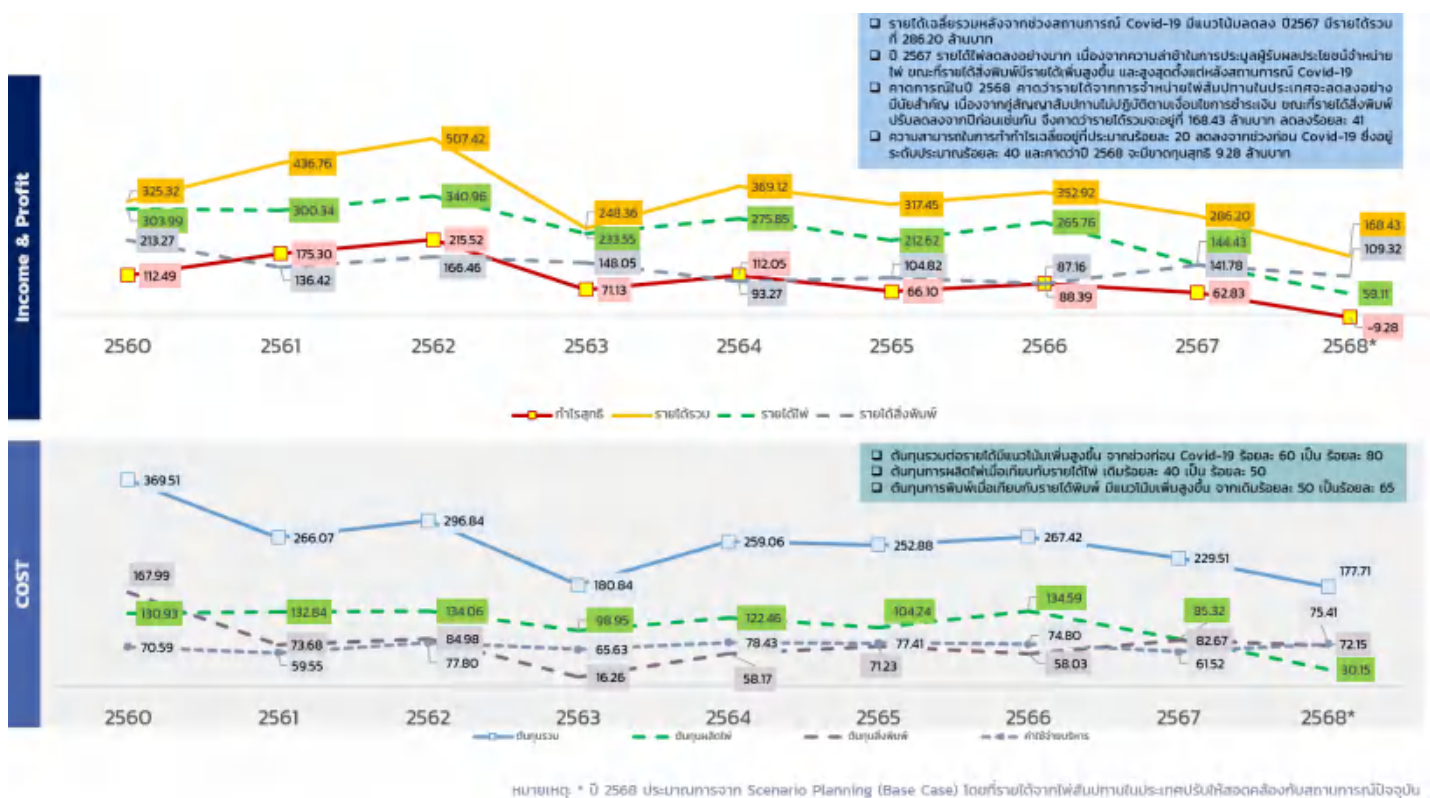
ผลการดำเนินงานด้านการเงิน เป็นข้อมูลที่แสดงถึงสถานะทางการเงินของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในเรื่องการบริหารจัดการทางการเงินของโรงงานไฟฟ้า ในเรื่องของสินทรัพย์ หนี้สิน รวมถึงแหล่งที่มาของรายได้และต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ โดยมีรายละเอียดที่สำคัญดังต่อไปนี้

➤ ภาพรวมผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

ด้านรายได้

- รายได้เฉลี่ยรวมหลังจากช่วงสถานการณ์ Covid-19 มีแนวโน้มลดลง โดยในปี 2567 มีรายได้รวมที่ 286.20 ล้านบาท
- ปี 2567 รายได้ไหลลดลงอย่างมาก เนื่องจากความล่าช้าในการประมูลผู้รับผลประโยชน์จำหน่ายไฟฟ้า ขณะที่รายได้สิ่งพิมพ์มีรายได้เพิ่มสูงขึ้น และสูงสุดตั้งแต่หลังสถานการณ์ Covid-19

- คาดการณ์ในปี 2568 คาดว่ารายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้าสัมปทานในประเทศจะลดลงอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากคู่สัญญาสัมปทานไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขการชำระเงิน ขณะที่รายได้สิ่งพิมพ์ปรับลดลงจากปีก่อนเช่นกัน จึงคาดว่ารายได้รวมจะอยู่ที่ 168.43 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 41
- ความสามารถในการทำกำไรเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณร้อยละ 20 ลดลงจากช่วงก่อน Covid-19 ซึ่งอยู่ระดับประมาณร้อยละ 40 และคาดว่าปี 2568 จะมีขาดทุนสุทธิ 9.28 ล้านบาท
- ปี 2567 รายได้ไหลลดลงอย่างมาก เนื่องจากความล่าช้าในการประมูลผู้รับประโยชน์ในการจำหน่ายไฟฟ้า ขณะที่รายได้สิ่งพิมพ์มีรายได้เพิ่มสูงขึ้น และสูงตั้งแต่หลังสถานการณ์ Covid-19
- คาดการณ์ในปี 2568 คาดว่ารายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้าสัมปทานในประเทศจะลดลงอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากคู่สัญญาสัมปทานไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขการชำระเงิน ขณะที่รายได้สิ่งพิมพ์ปรับลดลงจากปีก่อนเช่นกัน จึงคาดว่ารายได้รวมจะอยู่ที่ 168.43 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 41
- ความสามารถในการทำกำไรเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณร้อยละ 20 ลดลงจากช่วงก่อน Covid-19 ซึ่งอยู่ระดับประมาณร้อยละ 40 และคาดว่าปี 2568 จะมีขาดทุนสุทธิ 9.28 ล้านบาท



รูปภาพแสดงภาพรวมผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

ด้านต้นทุน

- ต้นทุนรวมต่อรายได้มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงก่อนสถานการณ์ Covid-19 โดยเพิ่มจากร้อยละ 60 เป็นร้อยละ 80
- ต้นทุนการผลิตไฟฟ้าเมื่อเทียบกับรายได้ไฟฟ้า มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น จากเดิมร้อยละ 40 เป็นร้อยละ 50

- ต้นทุนการผลิตสิ่งพิมพ์เมื่อเทียบกับรายได้สิ่งพิมพ์ มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น จากเดิมร้อยละ 50 เป็นร้อยละ 65

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการพิมพ์ สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง

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

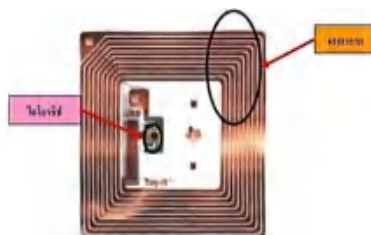
เทคโนโลยีการพิมพ์มีความก้าวหน้าไปถึงขั้นการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง (สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง) สามารถสร้างความแตกต่าง สร้างความมั่นใจ และสร้างมูลค่าในตัวเองได้เป็นอย่างดี เช่น เอกสารป้องกันการปลอมแปลง เช็ค สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงในรูปแบบต่าง ๆ เช่น บัตรเครดิต บัตรประชาชน พาสปอร์ต เป็นต้น รวมไปถึงสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงที่ไม่ได้อยู่ในรูปแบบเอกสาร แต่สามารถผ่านโปรแกรมหรือระบบที่ได้รับมาตรฐาน เช่น ระบบ Radio Frequency Identification (RFID) ซึ่งระบุข้อมูลที่ต้องการลงไป โดยใช้คลื่นความถี่วิทยุ ไม่สามารถมองเห็นด้วยตาเปล่า หรือป้าย Tag (Transponder [transceiver-responder]) สำหรับติดเพื่อป้องกันการขโมยสินค้า



ภาพแสดงจำนวนผู้ที่ได้รับอุปสรรคจากการเปลี่ยนแปลงธุรกิจเข้าสู่ยุคดิจิทัล



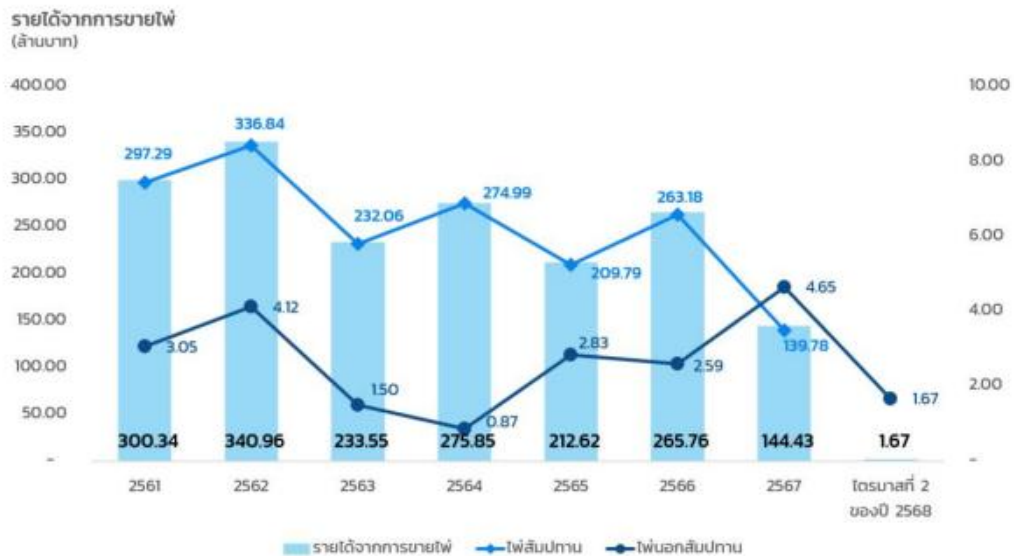
ภาพแสดง RFID ชนิด Passive



ภาพแสดงระบบป้าย Tag

ผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟฟ้ในปีงบประมาณ 2561- ปัจจุบัน จากข้อมูลงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ ณ วันที่ 30 กันยายน 2567 พบว่า โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต มีรายได้จากการขายไฟฟ้และการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์รวมเป็นจำนวน 268.20 ล้านบาท โดยมีต้นทุนขายและการให้บริการ เป็นจำนวน 168.00 ล้านบาท และค่าใช้จ่ายในการบริหารเป็นจำนวน 62.30 ล้านบาท ส่งผลให้ โรงงานไฟฟ้ มีกำไรจากการดำเนินงานในปี 2567 อยู่ที่ 63.15 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 22.07 ของรายได้รวม) ซึ่งลดลงจากปี 2566 (ร้อยละ 24.02) เนื่องจากในปี 2567 อยู่ระหว่างการดำเนินงานสรรหาผู้รับประโยชน์ ในการจำหน่ายไฟฟ้ในประเทศตามสัญญาให้สิทธิ

แผนภาพแสดงรายได้จากการขายไฟฟ้ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต



แผนภาพแสดงรายได้จากการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต



2.9 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันในธุรกิจของโรงงานไฟ จะเน้นวิเคราะห์ใน 2 ผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผลิตภัณฑ์ไฟ และผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ รายละเอียดแสดงในส่วนต่อไปนี้

การแข่งขันด้านราคาผลิตภัณฑ์ไฟ

วัตถุประสงค์หลักที่สำคัญของโรงงานไฟ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ไฟสามารถเป็นส่วนหนึ่งในการทำรายได้ให้แก่ภาครัฐอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง และนำรายได้ไปสร้างความเติบโตทางเศรษฐกิจด้านต่างๆ ดังนั้น จึงไม่มีผู้ประกอบการรายใดสามารถทำการแข่งขันด้านราคาผลิตภัณฑ์ไฟได้ ทั้งนี้ ราคาไฟแต่ละประเภทรวมค่าธรรมเนียมสำหรับการประทับตราไฟและค่าใช้จ่ายต่างๆ (นอกจากภาษีมูลค่าเพิ่ม) และสามารถปรับราคาหากมีการขึ้นค่าธรรมเนียมและค่าใช้จ่ายต่างๆ ได้

อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์ไฟไม่ได้ระบุราคาในตัวผลิตภัณฑ์ ทำให้ผู้ประกอบการสามารถทำราคาขายที่แตกต่างได้ ถือเป็นสิ่งที่ทางโรงงานไฟให้ความยืดหยุ่นเพื่อให้เกิดการกระจายสินค้าได้ดีขึ้น และการแข่งขันด้านราคาผลิตภัณฑ์ไฟไม่อยู่ในระดับรุนแรง แต่สิ่งที่ควรกังวล น่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ไฟผิดกฎหมายและการเล่นไฟระบบออนไลน์โดยไม่ต้องใช้ผลิตภัณฑ์ดังกล่าว

อุตสาหกรรมการพนันและอุตสาหกรรมไฟทั่วโลก

อุตสาหกรรมการพนัน สามารถแบ่งประเภทหลักของการพนัน ได้แก่ ลอตเตอรี่ คาสิโน การพนันกีฬา และรูปแบบการพนันอื่น ๆ ซึ่งมีช่องทางต่าง ๆ ที่ใช้ในการพนัน ได้แก่ ช่องทางออฟไลน์ ช่องทางออนไลน์ และความเป็นจริงเสมือน (VR) โดยอุตสาหกรรมการพนันทั่วโลกมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่องโดยคาดว่าจะเพิ่มขึ้นเป็น 754.78 พันล้านดอลลาร์ในปี 2029 ด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ 5.1% ทั้งนี้ การขยายตัวของตลาดการพนันทั่วโลกเกิดจากปัจจัยขับเคลื่อนหลายประการ อาทิ การเปลี่ยนแปลงนโยบายและกฎหมายในหลายประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา

เอเชีย ซึ่งเดิมเคยปิดกั้นการพนัน ได้เริ่มมีการรับรองและควบคุมอย่างถูกกฎหมายมากขึ้น รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญ เช่น การเปลี่ยนแปลงไปสู่รูปแบบความบันเทิงเชิงประสบการณ์ และการมีส่วนร่วมมากขึ้น ทำให้การพนันในรูปแบบที่มีการเล่นแบบเกม (Gamification) และให้รางวัลแบบเรียลไทม์ จึงสอดคล้องกับความต้องการดังกล่าวได้เป็นอย่างดี

ยิ่งไปกว่านั้น ปัจจัยด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้เปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ของอุตสาหกรรมการพนันอย่างมีนัยสำคัญ โดยทำให้การพนันเข้าถึงได้ง่ายขึ้น และมีความหลากหลายมากกว่าที่ผ่านมา เช่น การเกิดขึ้นของแพลตฟอร์มการพนันออนไลน์ แอปพลิเคชันบนมือถือ รวมถึงเกมคาสิโนถ่ายทอดสด (Live Dealer) ได้นำการพนันเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ และเปิดโอกาสให้ผู้เล่นสามารถเข้าร่วมจากทุกที่ได้อย่างสะดวกสบาย อีกทั้ง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยียังนำไปสู่การพัฒนาเทคโนโลยีความเป็นจริงเสมือน (Virtual Reality) และความเป็นจริงเสริม (Augmented Reality) ในอุตสาหกรรมการพนัน ซึ่งช่วยสร้าง

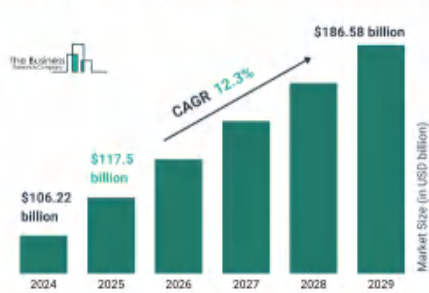


ที่มา:

<https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/gambling-global-market-report>

ประสบการณ์เสมือนจริงที่ใกล้เคียงกับบรรยากาศของคาสิโนแบบดั้งเดิม ความสะดวกและการเข้าถึงที่ง่ายของการพนันในโลกดิจิทัล จึงเป็นส่วนสำคัญในการขยายฐานผู้เล่นให้กว้างขึ้น

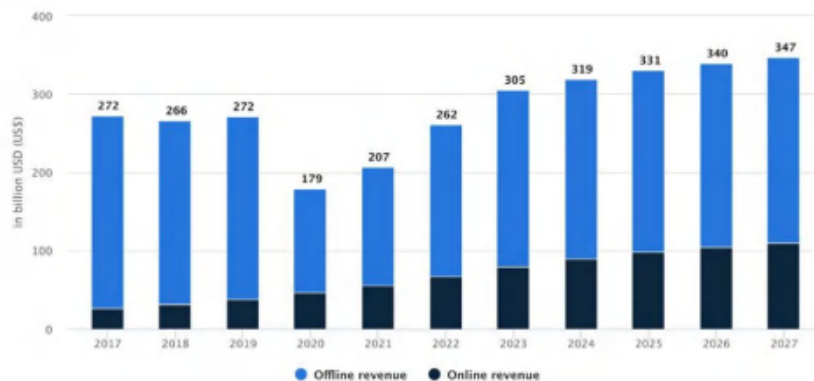
Online Gambling Global Market Report 2025



ตลาดการพนันออนไลน์จึงมีแนวโน้มเติบโตอย่างรวดเร็ว ซึ่งคาดว่ามูลค่าจะเพิ่มขึ้นเป็น 186.58 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2029 ด้วยอัตรา CAGR ที่ 12.3% โดยตลาดการพนันออนไลน์ ประกอบด้วยรายได้จากผู้ให้บริการที่ดำเนินกิจกรรมการพนันผ่านระบบออนไลน์ เช่น เกมคาสิโน ลอตเตอรี่ ไพ่โป๊กเกอร์ บิงโกออนไลน์ การเดิมพันกีฬา และรูปแบบอื่น ๆ รวมถึงรายได้จากกิจกรรมการพนันทางไกลผ่านทางอินเทอร์เน็ต

และอุปกรณ์อย่างคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ และแท็บเล็ต นอกจากนั้น รายได้ในตลาดนี้ยังรวมถึงมูลค่าของสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งขายโดยผู้ให้บริการ หรือเป็นส่วนหนึ่งของการให้บริการนั้น โดยจะนับเฉพาะสินค้าหรือบริการที่มีการซื้อขายระหว่างธุรกิจ หรือจำหน่ายให้กับผู้บริโภคโดยตรง ทั้งนี้ ธุรกิจในอนาคตจะมุ่งเน้นการพัฒนาซอฟต์แวร์และการให้บริการเป็นองค์ประกอบสำคัญ

แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบรายได้จากการพนันออนไลน์และออฟไลน์ (Online & Offline Revenue Split) ทั่วโลก ปี 2017 – 2027



Most recent update: Aug 2023

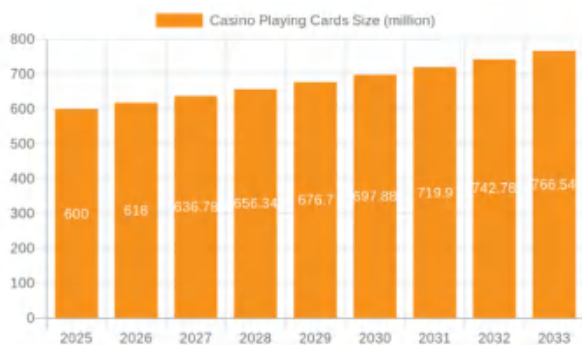
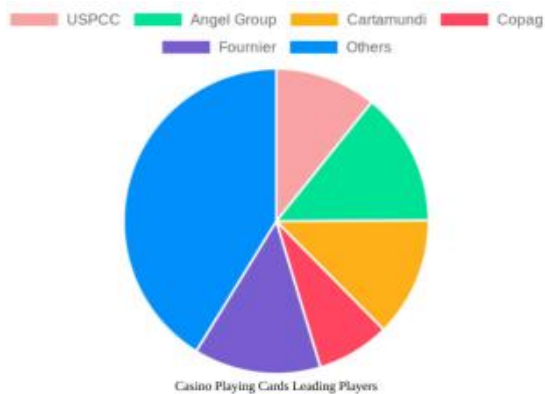
Source: Statista Market Insights

หมายเหตุ: ปี 2023 – 2027 เป็นข้อมูลคาดการณ์

จากแผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบรายได้จากการพนันออนไลน์และออฟไลน์ (Online & Offline Revenue Split) ทั่วโลก ปี 2017 – 2027 จะเห็นได้ว่า ตลาดการพนันทั่วโลกกำลังเปลี่ยนผ่านจากออฟไลน์ไปสู่แพลตฟอร์มออนไลน์ โดยสัดส่วนรายได้จากการพนันออนไลน์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม รายได้จากการพนันออฟไลน์ยังคงเป็นส่วนหลัก โดยตลาดคาสิโนออนไลน์มีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งคาดว่าจะขยายเป็น 180.7 พันล้านดอลลาร์ในปี 2029 ด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) ที่ 4.5%



อุตสาหกรรมคาสิโน เป็นหนึ่งในตลาดหลักที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อทิศทางของอุตสาหกรรมการผลิตไฟ โดยตลาดไฟคาสิโนในระดับโลกนั้นมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้รับแรงผลักดันจากความต้องการที่เพิ่มขึ้นของคาสิโนและกิจกรรมการพนันทั่วโลก โดยขนาดตลาดในปี 2025 คาดว่าจะอยู่ที่ 800 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี (CAGR) อยู่ที่ 5% ในช่วงปี 2025 ถึง 2033 ซึ่งผู้นำหลักในตลาดไฟคาสิโน ได้แก่ USPPC, Angel Group, Cartamundi, Copa, Fournier, Faded Spade และ Modiano



ที่มา: [https://www.marketreportanalytics.com/reports/casino-](https://www.marketreportanalytics.com/reports/casino-playing-cards-47422#summary)

[playing-cards-47422#summary](https://www.marketreportanalytics.com/reports/casino-playing-cards-47422#summary)

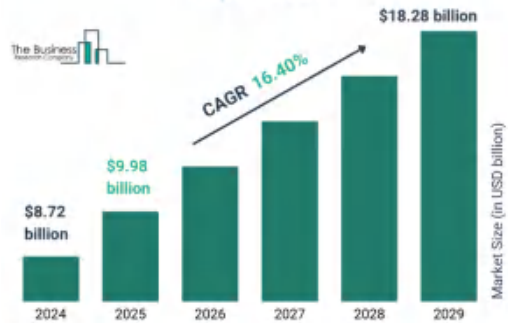
ตารางแสดงผลผลิตภัณฑ์หลักของบริษัทชั้นนำในตลาดไพ่คาสีโน

บริษัท	ประเทศ	จุดเด่นผลิตภัณฑ์หลัก	วัสดุหลัก	ตลาดเป้าหมาย	ช่องทางการตลาด	การใช้งานในคาสีโน
USPCC	สหรัฐอเมริกา	ไพ่คุณภาพสูง โดยมีไพ่ที่มีชื่อเสียง เช่น Bicycle, Bee, Aviator เป็นต้น ไฟจากวัสดุธรรมชาติ	กระดาษเคลือบ, ไฟพลาสติก	ผู้บริโภคทั่วไป, คาสีโน ,เกมมายากล	ตัวแทนจำหน่าย, เว็บไซต์, คาสีโนออนไลน์, คาสีโนจริง	ใช้ในคาสีโนสหรัฐฯ จำนวนมาก โดยเฉพาะ แบรนด์ Bee
Angel Group	ญี่ปุ่น	ไฟพลาสติกคุณภาพสูง สำหรับคาสีโนระดับพรีเมียม มีระบบป้องกันการโกง (Anti-cheating Technology)	ไฟพลาสติก 100%	คาสีโน โดยเฉพาะ ในเอเชีย	เครือข่าย B2B กับคาสีโน โดยตรง, งานแสดงสินค้า เกม	เป็น Supplier หลักของ คาสีโนในมาเก๊าและเอเชีย
Cartamundi (การเข้าซื้อ USPCC และ Fournier ทำให้ครองส่วน แบ่งตลาดสูงมาก)	เบลเยียม	ไพ่คุณภาพสูง ทั้งกระดาษและพลาสติก โดยมีสายการผลิตครบวงจร ทั่วโลก	ทั้งกระดาษและ พลาสติก	คาสีโน, ลูกค้ายอดรัก, บริษัทเกม, แบรนด์ ของเล่น	กลุ่มธุรกิจ, OEM, แบรนด์ ร่วมกับเกมและภาพยนตร์	เป็นผู้จัดหาหลักให้คาสีโน ยุโรปและบางแห่งใน สหรัฐฯ
Copag	บราซิล	ไฟพลาสติก 100% คุณภาพสูง ใช้ในการแข่งขันโป๊กเกอร์ระดับโลก	ไฟพลาสติก 100%	ผู้เล่นโป๊กเกอร์, คาสีโน, ตลาดละติน อเมริกา, การแข่งขันโป๊กเกอร์	ตัวแทนจำหน่าย, การ แข่งขันโป๊กเกอร์, เว็บไซต์	ใช้ใน WSOP (World Series of Poker)
Fournier	สเปน	ไพ่นอร์มัลพรีเมียม ได้รับความนิยม ในยุโรป	กระดาษ คุณภาพสูง, ไฟ พลาสติก	คาสีโนยุโรป, ผู้เล่น ระดับสูง	ช่องทาง B2B กับคาสีโน, ตัวแทนจำหน่าย	ใช้ในคาสีโนยุโรปจำนวน มาก
Faded Spade	สหรัฐอเมริกา	ไฟพลาสติกดีไซน์ทันสมัย เจาะกลุ่มโป๊กเกอร์มืออาชีพ	ไฟพลาสติก 100%	ผู้เล่นโป๊กเกอร์, สตรีม เมอร์, ทัวริสแมนต์	การตลาดออนไลน์, โซเชียลมีเดีย, พันธมิตรกับ ทัวริสแมนต์	ใช้ในการถ่ายทอดสด Poker เช่น PokerGO, WPT
Modiano	อิตาลี	ไฟพลาสติก 100% มีความทนทานสูง ใช้ในโป๊กเกอร์ และแบล็กแจ็ก	ไฟพลาสติก 100%	คาสีโน, ผู้เล่น โป๊กเกอร์	ตัวแทนจำหน่าย, การ แข่งขัน, เว็บไซต์	ใช้ในคาสีโนยุโรปและ อเมริกาใต้

ทั้งนี้ นอกจากอุตสาหกรรมกาสิโน จะมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อทิศทางของอุตสาหกรรมการผลิตไฟฟ้าแล้ว ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนการเติบโตของตลาดระบบบริหารจัดการกาสิโนอย่างมีนัยสำคัญด้วย

ระบบบริหารจัดการกาสิโน (Casino Management Systems) เป็นซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในกาสิโน ประกอบด้วย ระบบบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM Software) ระบบติดตามผู้เล่น (Casino Player Tracking Software) ระบบจัดการกาสิโน (Property Management System) และระบบจัดการคลังสินค้า (Inventory Management Systems)

Casino Management Systems Global Market Report 2025

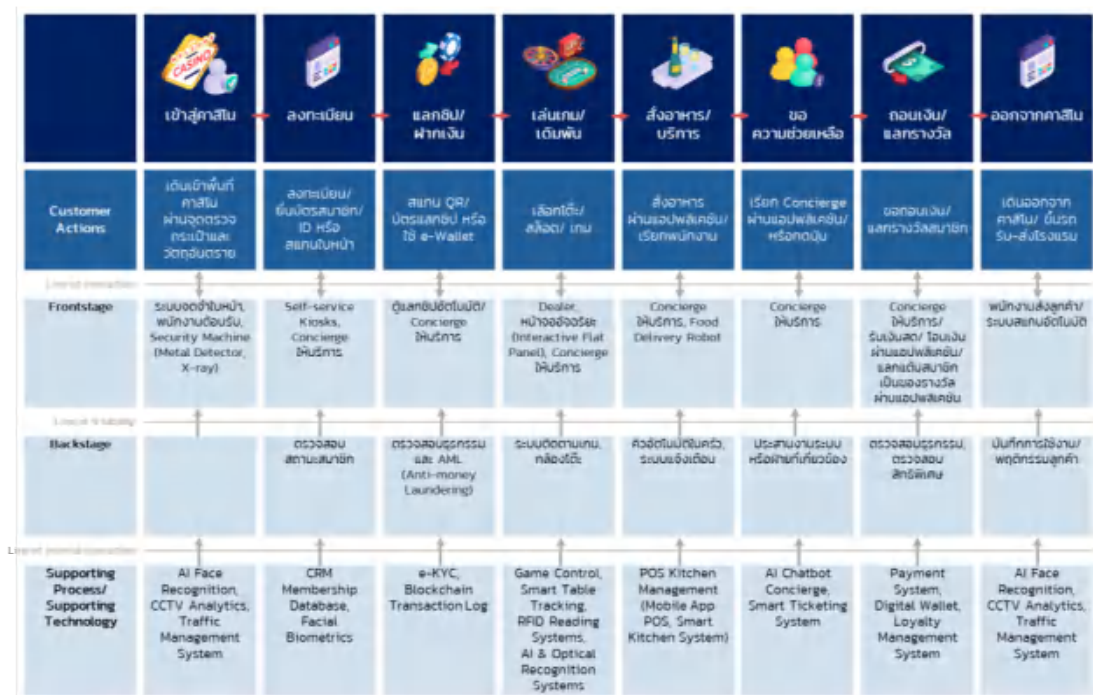


ที่มา:

<https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/casino-management-systems-global-market-report>

ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการกาสิโนสามารถบริหารจัดการกิจกรรมหลักภายในกาสิโนได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในด้านการเงิน การดำเนินงาน ความปลอดภัย และประสบการณ์ลูกค้า จึงเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงและสนับสนุนกิจกรรมของลูกค้าในทุกจุดสัมผัสบริการ (Touchpoint) ในกาสิโน

แผนภาพแสดงตัวอย่างกิจกรรมของลูกค้าในการใช้บริการกาสิโน



โรงงานไฟฟ้าอาจขยายบทบาทจากการเป็นผู้ผลิตไฟฟ้าไปสู่ผู้ผลิตอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกาสิโน อาทิ e – Casino Card โดยมีตัวอย่างเช่น บัตร Sail & Sign® ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นและใช้งานโดย Carnival Cruise Line ซึ่งบัตรนี้ทำหน้าที่เป็นบัตรประจำตัวของผู้โดยสารที่ขึ้นเรือ โดยสามารถใช้ในการทำธุรกรรมต่าง ๆ ในกาสิโนได้ เนื่องจากการเชื่อมโยงกับระบบการชำระเงินแบบไร้เงินสด (Cashless

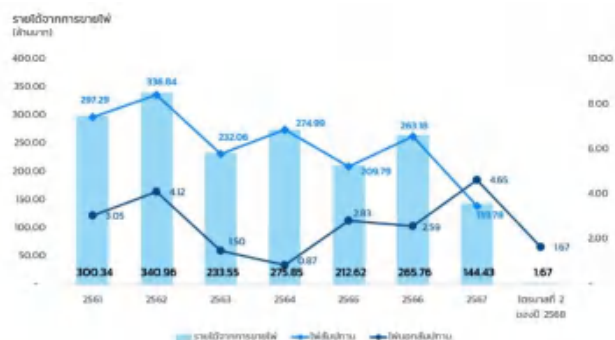
Payment System) บัตรนี้จึงเสมือนเป็นเครื่องมือที่ผสมกับระบบบริหารจัดการคาสิโน (Casino Management Systems) ซึ่งทำให้สามารถติดตามพฤติกรรมการใช้บริการคาสิโนของผู้ใช้แต่ละคนได้

นอกจากนี้ ถึงแม้ว่าปัจจุบัน จะมีการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัลอย่างรวดเร็ว แต่ความต้องการใช้ไฟแบบดั้งเดิมยังคงมีอยู่ในระดับสูง เนื่องด้วยความคุ้นเคยในเชิงวัฒนธรรม และประสบการณ์ทางกายภาพที่ไม่สามารถทดแทนได้จากรูปแบบดิจิทัล ผู้ผลิตจึงมีการปรับตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด โดยมุ่งเน้นการผลิตไฟคุณภาพสูง เนื่องจากความต้องการไฟพลาสติกคุณภาพสูงและมีความทนทานกำลังเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในแวดวงมืออาชีพและเกมเดิมพันสูง และมีแนวโน้มในการพัฒนาสินค้าเพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้เล่น ซึ่งส่งผลให้ตลาดมีแนวโน้มมุ่งสู่กลยุทธ์การยกระดับสินค้าไปสู่ระดับพรีเมียม (Premiumization Strategy) ควบคู่ไปกับกระแสการผลิตที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการใช้วัสดุรีไซเคิลหรือหมึกพิมพ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ในด้านการออกแบบได้มีการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง เช่น การออกแบบไฟเฉพาะสำหรับเกมหรือคาสิโนแต่ละแห่ง ซึ่งช่วยสร้างรายได้เพิ่มเติมอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวโน้มของการผลิตไฟที่มีการปรับแต่งเฉพาะแบรนด์ (Custom Branded Cards) เพื่อมอบประสบการณ์เฉพาะแก่ผู้เล่นแต่ละราย รวมถึงการผสานเทคโนโลยี อาทิ RFID มาใช้เพื่อวัตถุประสงค์ด้านความปลอดภัย ซึ่งช่วยเสริมสร้างคุณค่าของไฟคุณภาพสูงในบริบทของคาสิโน

และอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นการเติบโตของตลาด คือ ความนิยมที่เพิ่มขึ้นของเกมโป๊กเกอร์และเกมไพ่อื่น ๆ โดยเฉพาะในกลุ่มคนรุ่นใหม่ ส่งผลให้เกิดความต้องการไฟที่มีความสวยงาม มีเอกลักษณ์ และสามารถสะท้อนตัวตนของผู้เล่นได้ ตลาดจึงตอบสนองด้วยการผลิตไฟแบบเฉพาะบุคคล (Personalized Cards) สำหรับผู้เล่นนอกเหนือจากแวดวงคาสิโน ซึ่งแนวโน้มดังกล่าวมีแนวโน้มขยายตัวในหลากหลายกลุ่มผู้บริโภค อีกทั้งยังมีโอกาสในการสร้างพันธมิตรกับบริษัทเกมและแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อสร้างการส่งเสริมการตลาดร่วมกัน อันจะนำไปสู่การขยายฐานลูกค้าในอนาคต

อุตสาหกรรมไฟในประเทศไทย

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นผู้ได้รับอนุญาตในการทำธุรกิจไฟ แต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบันตาม พ.ร.บ. ภาษีสรรพสามิต ฉบับใหม่ (บังคับใช้ 16 กันยายน 2560) โดยโรงงานไฟฯ มีอำนาจในการบริหารงานแบบเบ็ดเสร็จในตัวเองตั้งแต่การผลิตการจัดจำหน่ายผ่านระบบสัมปทาน รวมไปถึงอำนาจในการเป็น Regulator



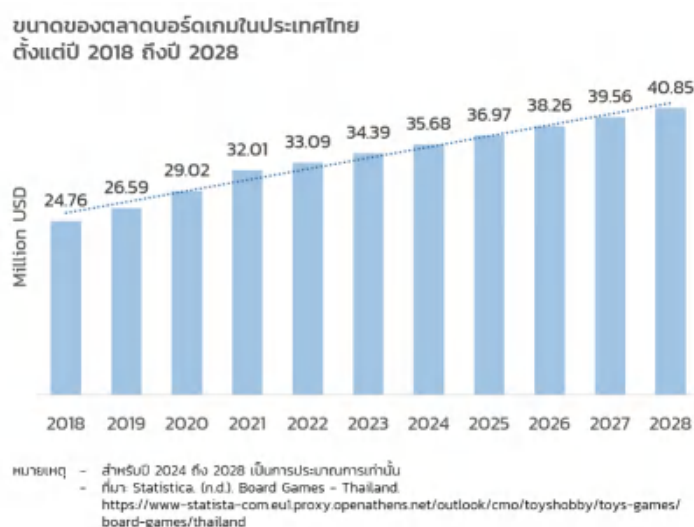
แผนภาพแสดงรายได้จากการขายไฟของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ถึงแม้ว่ารายได้จากการขายไฟของโรงงานไฟฯ จะมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ตลาดเกมของประเทศไทยมีการคาดการณ์ว่าจะมีรายได้จากการเล่นเกมรวม (Gross Gaming Revenue:

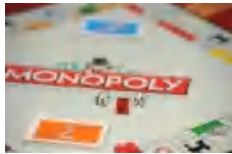
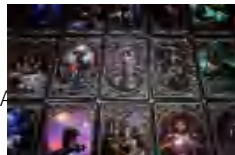
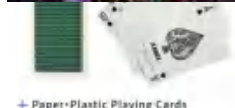
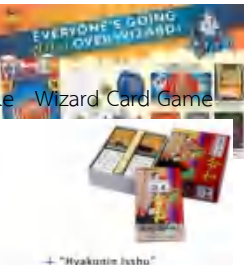
GGR) ถึง 7.5 หมื่นล้านบาท เมื่อสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) เปิดดำเนินการอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งหากเป็นจริง จะทำให้ประเทศไทยเป็นรองเพียงมาเก๊าและลาสเวกัสในแง่ของรายได้ที่เกิดขึ้น ซึ่งปัจจุบันที่ประชุมคณะรัฐมนตรีมีมติรับทราบรายงานผลการพิจารณาศึกษา เรื่อง ศึกษาการเปิดสถานบันเทิงครบวงจร (Entertainment Complex) เพื่อแก้ปัญหาการพนันผิดกฎหมายและเพื่อประโยชน์ด้านเศรษฐกิจของประเทศ โดยปัจจุบันอุตสาหกรรมในกลุ่ม Fun Economy มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมตั้งแต่การท่องเที่ยว กีฬา สถานบันเทิง ธุรกิจการจัดประชุมและจัดนิทรรศการ (MICE) ซึ่งประกอบด้วยธุรกิจเกี่ยวเนื่องต่าง ๆ เช่น Meeting, Incentives, Conventions (หรือ Conferencing) และ Exhibitions ซึ่งประเทศไทยมีศักยภาพที่สามารถต่อยอดอุตสาหกรรม Fun Economy ได้ ผ่านการส่งเสริมให้มีสถานบันเทิงครบวงจรเพื่อเป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวในรูปแบบใหม่และเพิ่มเติมรายได้เข้าประเทศ ในขณะเดียวกันสถานบันเทิงครบวงจรจะเป็นการนำธุรกิจกาสิโนและการพนันที่ถูกกฎหมายให้เข้ามาอยู่ในระบบอย่างมีมาตรฐาน ภายใต้การควบคุมของกฎหมาย และมีการจัดเก็บรายได้และภาษีอย่างถูกต้อง

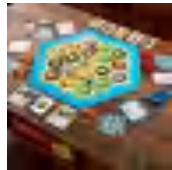
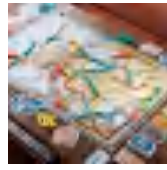
นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาขนาดของตลาดบอร์ดเกมในประเทศไทย จะพบว่า ประเทศไทยมีขนาดตลาดบอร์ดเกมในปี 2023 อยู่ที่ 34.39 ล้านเหรียญสหรัฐ หรือมากกว่า 1,200 ล้านบาท ในขณะที่ตลาดภูมิภาค ASEAN ในปี 2023 มีมูลค่าอยู่ที่ 376.8 ล้านเหรียญสหรัฐ หรือมากกว่า 13,000 ล้านบาท แม้ว่ามูลค่าตลาดบอร์ดเกมของไทยจะเป็นเพียง 9.2% ของภูมิภาค ASEAN หรือเป็นเพียง 1.1% ของตลาดบอร์ดเกมที่ใหญ่ที่สุดในโลกอย่างสหรัฐอเมริกาที่มีมูลค่ากว่า 2.61 พันล้านเหรียญในปี 2023 แต่ประเทศไทยถือว่าเป็นศูนย์กลางของภูมิภาค ASEAN มีจำนวนประชากรเป็นอันดับที่ 4 ของภูมิภาคในปี 2021 และถึงแม้ว่าประเทศสิงคโปร์จะอยู่ในอันดับแรกของยอดขายต่อหัวต่อประชากร อย่างไรก็ตาม ประเทศสิงคโปร์มีจำนวนประชากรที่น้อยกว่าเพียงแค่ 5.45 ล้านคนในปี 2021 เท่านั้น ทำให้ตลาดบอร์ดเกมในประเทศไทยมีจำนวนประชากรที่น้อยกว่าเพียงแค่นี้ ในขณะที่ประเทศไทยมีจำนวนประชากรมากกว่าสิงคโปร์ถึง 12 เท่า กลับมียอดขายต่อประชากรต่ำกว่าสิงคโปร์อย่างมาก นอกจากนี้ มีค่ายเกมจากต่างประเทศเข้ามาลงทุนในไทยผ่านการเข้าซื้อหุ้นค่ายเกมท้องถิ่น เพื่อทำตลาดบอร์ดเกมในไทยอย่างเต็มที่ แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของตลาดบอร์ดเกมไทยขนาดใหญ่ที่สามารถเกิดขึ้นได้

แผนภาพแสดงแนวโน้มการเติบโตของตลาดบอร์ดเกมในประเทศไทย



คู่แข่งที่สำคัญ (Benchmarking Analysis) ในอุตสาหกรรมไพ่

ประเภท	บริษัท	ประเทศ	ผลิตภัณฑ์และบริการ		กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
ไพ่และบอร์ดเกม	Cartamundi Group	เบลเยียม	ไพ่, บอร์ดเกม ครอบคลุมตั้งแต่เกมครอบครัว บอร์ดเกมเชิงสร้างสรรค์ จนถึงเกมเพื่อการศึกษา และการให้บริการผลิตไพ่และเกมกระดาน ตามความต้องการของลูกค้า (Card & Boardgame Solutions) - Bicycle® Playing Cards (ภายใต้ United States Playing Card Company) Grimaud® ACE® Authentic Plastic Playing Cards Copag® 310 ไพ่สำหรับนักมายากลและผู้เล่นไพ่มืออาชีพ เกมไพ่ทั่วไป และนักสะสม - Uno®, Monopoly®, Trivial Pursuit (ผลิตภายใต้ลิขสิทธิ์ร่วมกับ Hasbro), Pokémon® Trading Card Game - Eco-Friendly Playing Cards ผลิตจากกระดาษที่ได้รับรอง FSC รวมถึงการใช้หมึกพิมพ์จากพืชและบรรจุภัณฑ์รีไซเคิลได้ - Hybrid Smart Board Games ผสมผสานประสบการณ์ดิจิทัลกับเกมกระดานจริง เช่น เกม AR/VR, เกมเพื่อการเรียนรู้	 Grimaud®  Copag® 310  ACE®  Monopoly®	ครอบครัว เด็ก ผู้ใหญ่นักสะสม และองค์กร (B2B และ B2C)
ไพ่อื่น ๆ	U.S. Games Systems Inc.	สหรัฐอเมริกา	บริษัทผู้ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์พยากรณ์ และเกมไพ่ - ไพ่ทาโรต์ (Tarot Decks): เช่น Rider-Waite Tarot, Crowley Thoth Tarot, Sun and Moon Tarot, Deviant Moon Tarot, Cat's Eye Tarot, Crystal Visions Tarot - ไพ่โอราเคิล (Oracle Decks): เช่น Talisman Oracle, Anne Stokes' Gothic Oracle, Amy Brown's Fairy Wisdom Oracle, Botanical Dreams Oracle, Wisdom of the Wild Things Oracle - เกมไพ่สำหรับครอบครัว: เช่น Wizard Card Game, Authors, Banana Split Card Game, Duo	 Rider-Waite Anne Stokes' Gothic  Alice's Oracle Wizard Card Game  + Paper-Plastic Playing Cards  + "Hyakunin Isshu"	ผู้สนใจในศาสตร์พยากรณ์ นักสะสมไพ่ทาโรต์และโอราเคิล

ประเภท	บริษัท	ประเทศ	ผลิตภัณฑ์และบริการ		กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
ไฟและอุปกรณ์คาสิโน	ANGEL GROUP	ญี่ปุ่น	ไฟทั่วไป ไฟคาสิโนคุณภาพสูง พร้อมเทคโนโลยี RFID เพื่อใช้กับโต๊ะเกมอัตโนมัติและระบบความปลอดภัยที่ใช้ในคาสิโนระดับโลก รวมถึงการให้บริการผลิตไฟตามความต้องการของลูกค้า - Paper/ Plastic Playing Cards - Angel RFID Playing Cards - Angel Casino Plastic Playing Cards - Angel Card Shufflers OEM & Novelty Products (Trading Card Games/ Playing Cards)	Consumer Products  Gaming Products  RFID Reading Systems  AI & Optical Recognition Systems  OEM & Novelty Products	ผู้เล่นทั่วไป นักสะสมองค์กร อุตสาหกรรมคาสิโน (B2B) เช่น คาสิโนในเอเชีย, อเมริกา และยุโรป
บอร์ดเกมและการ์ดเกม	Asmodee	ฝรั่งเศส	บริษัทชั้นนำระดับโลกในอุตสาหกรรมเกมกระดานและเกมการ์ด โดยดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร ตั้งแต่การพัฒนาเกม การจัดจำหน่าย ไปจนถึงการเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ IP มีสตูดิโอในเครือ 23 แห่ง และมี IP มากกว่า 300 รายการ รวมถึงเกมกว่า 950 เกม มีความเชี่ยวชาญด้านเกมยุทธศาสตร์ เกมปาร์ตี้ โดยมีเกมยอดนิยม เช่น เกมกระดาน (Boardgame) อาทิ Catan, Ticket to Ride, Pandemic, Dixit, 7 Wonders เกมการ์ด อาทิ Dobble/ Spot It!	 Catan  Ticket to Ride	นักเล่นบอร์ดเกมครอบครัว

ประเภท	บริษัท	ประเทศ	ผลิตภัณฑ์และบริการ		กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
				  Pandemic Dobble/ Spot It!	
บอร์ดเกมและการ์ดเกม	Hasbro	สหรัฐอเมริกา	ผู้นำระดับโลกในอุตสาหกรรมของเล่นและเกม - เกมกระดาน (Boardgame) เช่น Monopoly, Risk, Clue และ Scrabble - เกมการ์ดสะสม (Trading Card Game) เช่น Magic: The Gathering	 Monopoly  Magic: The Gathering	ครอบครัว นักสะสม
บอร์ดเกมและการ์ดเกม	Ravensburger	เยอรมนี	ผู้นำระดับโลกด้านเกมกระดาน จิกซอว์ ของเล่น และสื่อการเรียนรู้สำหรับเด็ก - เกมกระดาน (Boardgame) เช่น Labyrinth, Scotland Yard - เกมการ์ดสะสม (Trading Card Game) เช่น Disney Lorcana - ของเล่นและสื่อการเรียนรู้ (Educational Toys) เช่น ThinkFun® Logic Game	 Labyrinth  Disney Lorcana  Scotland Yard  ThinkFun®	ครอบครัว กลุ่มการศึกษา

การแข่งขันในธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง

คู่แข่งที่สำคัญ (Benchmarking Analysis) ในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง

การเปรียบเทียบในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง มีการศึกษาและวิเคราะห์ภาพรวมการดำเนินงานของผู้ผลิตสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงชั้นนำของโลกและผู้ผลิตในประเทศ เช่น ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง เพื่อให้ธุรกิจสามารถประเมินประสิทธิภาพเทียบกับคู่แข่ง และค้นหาช่องว่างสำหรับการปรับปรุง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

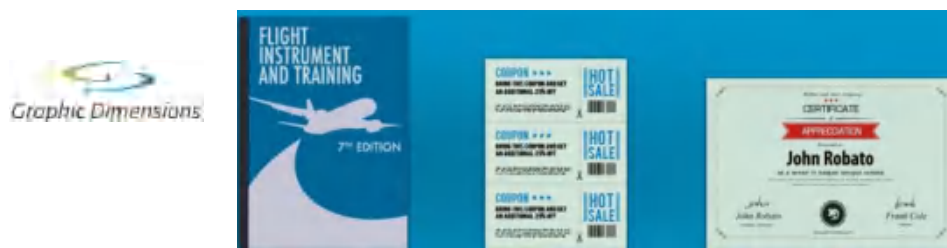
บริษัทคู่แข่งต่างประเทศ

1. **Agfa-Gevaert Group** ผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับภาพถ่ายและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลัก Agfa-Gevaert เป็นที่รู้จักในอดีตในด้านฟิล์มและอุปกรณ์การถ่ายภาพ และได้พัฒนาเป็นบริษัทที่นำเสนอระบบการถ่ายภาพดิจิทัล รวมถึงอุปกรณ์การถ่ายภาพทางการแพทย์ ระบบกราฟิกสำหรับอุตสาหกรรมการพิมพ์ และดิจิทัลโซลูชัน ซอฟต์แวร์ต่างๆ สำหรับการใช้งานด้านการดูแลสุขภาพและอุตสาหกรรม



รูปภาพแสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของบริษัท Agfa-Gevaert Group

2. **Graphic Dimensions** เป็นผู้ผลิตเฉพาะและเชื่อถือได้สำหรับการพิมพ์ทางธุรกิจ ผลิตแบบกำหนดเอง และบริการด้านการตลาดและเทคโนโลยีที่หลากหลาย โดยมีความมุ่งมั่นที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายทุกปี ด้วยผลการดำเนินงานที่เกินความคาดหวังด้านคุณภาพและบริการของพันธมิตรผู้จัดจำหน่าย สำหรับผลิตภัณฑ์การพิมพ์ลดการปลอมแปลง เช่น ธนาณัติ ใบรับรองผลการเรียน แผ่น/กระดาดใบสั่งยา และอื่นๆ อีกมากมาย นอกจากนี้ ยังใช้คุณภาพในการพิมพ์ที่เป็นที่นิยมต่างๆ เช่น void pantographs, bleed over numbering, หมึกเทอร์โมโครมิก และการพิมพ์แบบไมโคร รวมถึงคุณสมบัติความปลอดภัยของกระดาด เช่น ลายน้ำ แผ่นปฏิริยาเคมี และเส้นใยเรืองแสง เป็นต้น



รูปภาพแสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของบริษัท Graphic Dimensions

3. CETIS D.D. หนึ่งในบริษัทชั้นนำของยุโรปในด้านโซลูชันการพิมพ์เพื่อความปลอดภัย ให้บริการเอกสารประจำตัว การเดินทาง และการจราจร (เช่น หนังสือเดินทางไปอเมริกา บัตรประจำตัวประชาชนวีซ่า สูติบัตรและใบรับรองสถานะทางแพ่งอื่นๆ ใบอนุญาตขับขี่และยานพาหนะ) และโซลูชันแบบครบวงจรที่ครอบคลุมสำหรับการจัดการข้อมูลประจำตัว และการออกเอกสาร



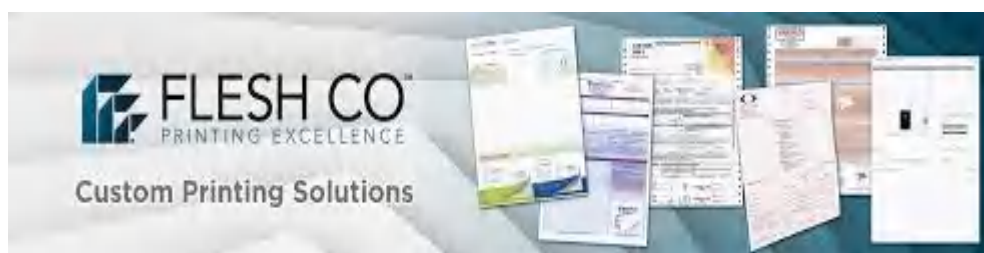
รูปภาพแสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของบริษัท CETIS D.D.

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



รูปภาพแสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของบริษัท Ennis, Inc.

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



รูปภาพแสดงตัวอย่างผลิตภัณฑ์ของบริษัท The Flesh Company

มิติเปรียบเทียบ	โรงงานไฟฟ้า 	Toppan In c. (JP) 	G+D (DE) 	De La Rue (UK) 	Gemalto / Thales (FR) 	IDEMIA (FR) 	Zebra Technologies(US) 
ประเภทองค์กร	รัฐวิสาหกิจ	เอกชน	เอกชน	เอกชน (จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์)	เอกชน (รัฐถือหุ้นบางส่วน)	เอกชน	จดทะเบียนในตลาดหุ้น
Market Share ด้าน Security Printing	ต่ำ (ในประเทศเท่านั้น)	สูงในญี่ปุ่น	สูงในยุโรป / เงินสดโลก	สูงใน (ธนบัตร, tax stamp)	สูงใน e-ID	สูงในบัตรประชาชน, Passport	ปานกลาง (หลักใน RFID, barcode)
ผลิตภัณฑ์หลัก	tax stamps, Certificates, Label	ธนบัตร, ID, hologram	ธนบัตร, SIM, e-passport	ธนบัตร, tax stamp	บัตรประชาชน, พาสปอร์ต, SIM	พาสปอร์ต, บัตรรัฐ	RFID labels, secure barcode, track & trace
เทคโนโลยีการผลิตความปลอดภัย	Offset, UV, watermark เบื้องต้น	Hologram, RFID, Hybrid security, nanoprint	Polycarbonate ID, Embedded chips, Banknote security threads	Optiks™, Ignite™, Kinegram®	Laser engraving, Chip OS, Crypto ID	Biometric chip, Digital ID, ePassport	RFID, Thermal Printing, IoT sensor
ISO 9001 / 14298 / 27001/14001	(อยู่ระหว่างพัฒนา)	✓ / ✓ / ✓ / ✓	✓ / ✓ / ✓ / ✓	✓ / ✓ / ✓ / ✓	✓ / ✓ / ✓ / ✓	✓ / ✓ / ✓ / ✓	✓ / ✗ / ✓ / ✓
R&D ความสามารถ	ต่ำ – ไม่มี R&D ที่ชัดเจน	สูง – Toppan Printing R&D Lab	สูง – มีสถาบัน G+D Innovation Lab	สูง – มีทีมพัฒนาเทคโนโลยีธนบัตร	สูง – ฝังชิป, ระบบ cloud	สูง – e-KYC, Biometric AI	สูง (ด้าน RFID, IoT)
มาตรฐาน Digitalization	เริ่มต้น (อยู่ในช่วงปรับตัว)	มีระบบ digital secure printing	e-passport, Mobile ID	ระบบ track&trace ธนบัตร	eSIM, digital wallet, cloud PKI	Mobile ID, Biometrics, eDL	Intelligent Identification, Real-Time Data, และ IoT Integration
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	หน่วยงานภาครัฐ	ธนาคารกลาง, รัฐบาล เอเชีย	ธนาคารกลาง, Passport Authority	รัฐบาล, CB, NGO	กรมการปกครอง, Telco	รัฐบาล, Border Control	Logistic, Retail, Healthcare, รัฐบาล
จุดแข็งเด่นชัด	ได้รับความไว้วางใจในฐานะหน่วยงานภาครัฐ	มีฐานในเอเชีย, เทคโนโลยีก้าวหน้า	ความปลอดภัยระดับธนาคารโลก	ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านธนบัตร	e-ID ecosystem	Biometric ID & AI	RFID & IoT integration, ระบบติดตามขั้นสูง

ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบเชิงคุณลักษณะสำคัญของบริษัทผู้เทียบต่างประเทศทั้ง 6 ราย

บริษัทคู่เทียบในประเทศ

1) บริษัท จันวาณิชย์ ซีเคียวริตี้ พรินต์ติ้ง จำกัด

บริษัท จันวาณิชย์ ซีเคียวริตี้ พรินต์ติ้ง จำกัด เป็นผู้ผลิตสิ่งพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลงชั้นสูงที่ดำเนินธุรกิจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2464 และได้รับความไว้วางใจจากทั้งหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน สถาบันการเงิน องค์กรธุรกิจ และอุตสาหกรรมในการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงมาอย่างยาวนาน ปัจจุบัน บริษัทฯ ดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงชั้นสูง และต่อยอดทำการผลิตเอกสาร บัตร ที่ต้องการมาตรการป้องกันการปลอมแปลงอีกหลายผลิตภัณฑ์ เช่น แสตมป์สรรพสามิต เอกสารป้องกันการปลอมแปลงชั้นสูง เช่น หนังสือเดินทาง ข้อสอบ เอกสารทางการเงิน ตราไปรษณียากร เป็นต้น 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 โดยมีระบบการพิมพ์ออฟเซตทั้งแบบต่อเนื่อง และแบบแผ่น ระบบการพิมพ์ดิจิทัล แบบสีและขาวดำ รวมถึงการบริหารแบบพิมพ์ให้กับลูกค้าองค์กรขนาดใหญ่และให้บริการสิ่งพิมพ์ที่ใช้เทคโนโลยีชั้นสูง เช่น เช็ก สมุดบัญชีเงินฝาก ใบประกาศนียบัตร อารกรมสตมป์ เป็นต้น ปัจจุบันบริษัทฯ เดินหน้าปรับโครงสร้างธุรกิจอย่างต่อเนื่องผ่านการควบรวมกิจการกับบริษัท ทีพีเอสพี จำกัด (มหาชน) ผู้นำด้านเทคโนโลยีด้านการให้บริการพิมพ์เอกสารปลอดการปลอมแปลงทุกประเภทและบัตรพลาสติก และลงทุนในบริษัทอื่นๆ เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้ให้บริการเทคโนโลยีโซลูชันแบบครบวงจร โดยแบ่งประเภทผลิตภัณฑ์และบริการออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

- กลุ่ม Security Solutions คือ ธุรกิจการผลิตและบริการในรูปแบบสิ่งพิมพ์เอกสารป้องกันการปลอมแปลงที่มีมูลค่า
- กลุ่ม Digital Solutions คือ ธุรกิจการพิมพ์ดิจิทัลให้บริการงานพิมพ์ข้อมูลลูกค้า รวมถึงการบริการร่วมกับระบบ E-Solution
- กลุ่ม Fulfillment Solutions คือ ธุรกิจการบริหารจัดการคลังสินค้าและการจัดส่งแบบครบวงจร
- กลุ่ม Label & Packaging Solutions คือ ธุรกิจการผลิตฉลากและบรรจุภัณฑ์ที่หลากหลายด้วยเทคนิคการพิมพ์ขั้นสูงผสมผสานกับเทคโนโลยีป้องกันการปลอมแปลงในรูปแบบต่างๆ
- กลุ่ม Platform Solutions คือ ธุรกิจการพัฒนาระบบ E-Solution และ Tech Platform



SECURITY & FULFILLMENT SOLUTIONS

T.K.S. GROUP BUSINESS UNIT

ผู้ป้าที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงมากกว่า 60 ปี พร้อมทั้งการนำเทคนิคการพิมพ์ขั้นสูง
ผสมผสานกับความสามารถของเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า พร้อมทั้งการให้บริการโซลูชั่นแบบครบวงจร

Security Print + One-Stop Service Solutions



รูปภาพแสดงผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัท ที.เค.เอส.สยามเพรส แมเนจเม้นท์ จำกัด

1) บริษัท ดาต้าโปรดักส์ ทอปปัง ฟอรั่ม จำกัด

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



บริษัท ดาต้าโปรดักส์ ทอปปัง ฟอรั่ม จำกัด
DATA PRODUCTS TOPPAN FORMS LTD.

Product & Services



รูปภาพแสดงผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัท ดาต้าโปรดักส์ ทอปปัง ฟอรั่ม จำกัด

4) บริษัท ศิริวัฒนาอินเตอร์พรีนท์ จำกัด (มหาชน)

บริษัท ศิริวัฒนาอินเตอร์พรีนท์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2515 เป็นหนึ่งในผู้ให้บริการด้านการพิมพ์ครบวงจรที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย และได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ มีประสบการณ์ยาวนานในอุตสาหกรรมกราฟิก และมีความเชี่ยวชาญในการผลิต

สิ่งพิมพ์เชิงพาณิชย์ หนังสือ นิตยสาร คู่มือ รวมถึงสิ่งพิมพ์พิเศษที่ต้องการความปลอดภัยและความแม่นยำสูง เช่น บัตรแสดงตน ป้ายสติ๊กเกอร์กันปลอม และฉลากติดผลิตภัณฑ์ที่มีความซับซ้อน

ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์ มีการลงทุนในเทคโนโลยีการพิมพ์ที่ทันสมัย เช่น ระบบพิมพ์ออฟเซตแบบ UV, การพิมพ์ดิจิทัลความละเอียดสูง และเทคโนโลยีการพิมพ์แบบ Variable Data Printing (VDP) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะทาง ปัจจุบัน บริษัทฯ ยังได้ขยายบริการด้าน Digital Printing และให้ความสำคัญกับการพัฒนาบริการพิมพ์ตามสั่ง (Print on Demand) เพื่อรองรับพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัล แม้จะไม่ใช่ผู้เล่นหลักในกลุ่มสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงของภาครัฐโดยตรง แต่ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์ถือเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการเข้าสู่ตลาดนี้ได้ในอนาคต ด้วยความพร้อมด้านเทคโนโลยี บุคลากร และมาตรฐานการบริหารคุณภาพที่ได้รับการรับรองในระดับสากล

5) บริษัท นีโอ ดิจิตอล จำกัด

บริษัท นีโอ ดิจิตอล จำกัด เป็นผู้ให้บริการด้านระบบสิ่งพิมพ์ดิจิทัลและโซลูชันงานพิมพ์ปลอดภัยที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็วในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา บริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น การพิมพ์ดิจิทัลแบบ High-Resolution, การพิมพ์พร้อมโค้ดเฉพาะบุคคล (Personalized Security Code) รวมถึงโซลูชัน Anti-Counterfeit QR, RFID และระบบตรวจสอบย้อนกลับ (Track & Trace) นีโอ ดิจิตอลมีความเชี่ยวชาญในการให้บริการงานพิมพ์ที่ต้องการความปลอดภัยสูง เช่น ป้ายกำกับสินค้า, ฉลากยาหรืออาหาร, ตัวฉลาก, เอกสารสำคัญของหน่วยงานรัฐและภาคธุรกิจขนาดใหญ่ โดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการเทคโนโลยีการพิมพ์เข้ากับระบบไอที และระบบฐานข้อมูลเพื่อความปลอดภัยในการตรวจสอบย้อนกลับแบบครบวงจร บริษัทฯ ยังมีจุดเด่นในการออกแบบระบบ e-Document และการจัดเก็บข้อมูลดิจิทัลที่ปลอดภัย เพื่อสนับสนุนแนวโน้มการเปลี่ยนผ่านไปสู่การบริหารเอกสารแบบไร้กระดาษ (Paperless) ของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

ดังนั้น ในการประเมินศักยภาพการแข่งขันของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง จำเป็นต้องวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบกับผู้ประกอบการรายสำคัญในประเทศที่มีบทบาทในธุรกิจลักษณะใกล้เคียงกัน ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และฐานลูกค้า โดยเฉพาะผู้ที่มีประสบการณ์ในการให้บริการแก่หน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง การเปรียบเทียบนี้มุ่งวิเคราะห์ใน 4 มิติหลัก ได้แก่ (1) จุดแข็งของแต่ละบริษัท, (2) ผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นจุดเน้น, (3) เทคโนโลยีหลักที่ใช้ในการพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง และ (4) ระดับความสามารถเชิงเทคโนโลยี โดยพิจารณาบริษัทชั้นนำในอุตสาหกรรมที่สามารถใช้เป็น "คู่เทียบ" (Benchmark Organizations) ได้อย่างเหมาะสม อันได้แก่ บริษัท จันวาณิช จำกัด, บริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน), บริษัท ดาต้าโปรดักส์ ทอปปิง ฟอรัม จำกัด, บริษัท ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท นีโอ ดิจิตอล จำกัด

ตารางต่อไปนี้เป็นสรุปผลการเปรียบเทียบเชิงคุณลักษณะสำคัญของบริษัทคู่เทียบทั้ง 5 ราย เพื่อใช้เป็นฐานในการกำหนดแนวทางการพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถของโรงงานไฟฟ้าฯ อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับทิศทางของอุตสาหกรรม

บริษัท	จุดแข็ง	ผลิตภัณฑ์หลัก	เทคโนโลยีหลัก	ระดับความสามารถ เชิงเทคโนโลยี
จันวาณิชย์	ประสบการณ์ยาวนาน, ความเชี่ยวชาญด้านเอกสาร ราชการ, เทคโนโลยีครบวงจร	ธนบัตร, หนังสือ เดินทาง, บัตร ประชาชน, ใบรับรองราชการ	Intaglio, Hologram, RFID, Blockchain, ระบบ ตรวจสอบย้อนกลับ	สูง (Tier 1)
T.K.S.	เครือข่ายลูกค้าหลากหลาย, มี ความสามารถด้าน Smart Packaging และ Data	บัตรพนักงาน, ฉลากสินค้า, เอกสาร Data Security	RFID, QR Code, Data Encryption, Smart Packaging	ปานกลางถึงสูง (Tier 1-2)
Toppan Forms	เชื่อมโยงเครือข่ายญี่ปุ่น, เทคโนโลยีล้ำสมัยจาก ต่างประเทศ	บัตร ID, Smart Labels, บรรจุ ภัณฑ์ปลอดการ ปลอม	Microtext, UV Printing, RFID, Japan Secure Tech	สูง (Tier 1)
Sirivatana Interprint	ราคาประหยัด, การพิมพ์ คุณภาพสูง, ฐานลูกค้ากว้างใน เอกชน	สิ่งพิมพ์ทั่วไป, หนังสือ, แคต ตาล็อก	Offset Printing, Digital Print, ปรับเข้าสู่ QR	ปานกลาง (Tier 2)
Neo Digital	เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล, เหมาะกับตลาดเฉพาะ ทาง	ฉลากควบคุม สินค้า, บัตร QR, รหัสความ ปลอดภัย	QR Secure, RFID, Digital Tracking, Blockchain Light	เฉพาะทาง (Tier 2)

ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบเชิงคุณลักษณะสำคัญของบริษัทคู่เทียบทั้ง 5 ราย

มิติการเปรียบเทียบ						
ประเภทองค์กร	รัฐวิสาหกิจ	เอกชนไทย	บริษัทจดทะเบียน	JV ไทย-ญี่ปุ่น	บริษัทจดทะเบียน	เอกชนไทย
ผลิตภัณฑ์ปลดการ ปลอมแปลงหลัก	แสตมป์สรรพสามิต สติ๊กเกอร์พร้อมพีเจอาร์ปลด ปลอมขั้นต้น ใบประกาศนียบัตร ใบรับรอง	e-Passport, RFID, e-ID	ฉลากสินค้า, บาร์โค้ด, Track & Trace	ฟอร์มราชการ, เช็ค	เช็ค, สลากฉลากสินค้า, เอกสาร ราชการ	e-Certificate, บัตร, Token
เทคโนโลยีปลดปลอม	UV ink, hologram, QR	RFID, OVI ink, smart card	หมึกพิเศษ, track system	barcode, microtext	UV ink, serial, hologram	blockchain, digital signature
มาตรฐาน ISO/Intergraf	อยู่ระหว่างพัฒนา	ISO 9001, ISO 27001, ISO 14001, ISO 14298	ISO 9001, ISO 27001, ISO 14001, ISO 14298	ISO 9001, ISO 27001, ISO 14001, ISO 14298	ISO 9001, ISO 27001, ISO 14001	ISO 9001, ISO 27001, ISO 14001
R&D / นวัตกรรม	จำกัด	มีแผนก R&D ภายใน	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	เน้น digital-first
Digitalization Readiness	เริ่มต้น (บางรายการมี QR)	มี e-ID, e-passport	มีระบบ digital secure form	มีการแปลงเอกสาร บางส่วน	ใช้ระบบอัตโนมัติบาง กระบวนการ	สูง: e-Doc, API, Cloud
การให้บริการ ภาคเอกชน	ต่ำ (เน้นราชการ)	สูง (ทั้งรัฐ-เอกชน)	สูง	ปานกลาง	สูง	สูง
ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (Adjacent Biz)	ไฟ, สิ่งพิมพ์ราชการ	ข้อมูล, RFID, โลจิสติกส์	ระบบติดตาม, e-tax	สิ่งพิมพ์ทั่วไป, คลังสินค้า	สิ่งพิมพ์พาณิชย์, สิ่งพิมพ์พิเศษ	e-KYC, Smart Document
ESG / Green Printing	เริ่มต้น	ใช้หมึกปลอดภัย, FSC paper	มีนโยบาย Net Zero	ใช้กระดาษถนอมโลก	ใช้หมึกจากพืช, FSC	ลดการพิมพ์ผ่านระบบ cloud
ช่องทางตลาด	เฉพาะในประเทศ (ราชการ)	บริการอาเซียน บางส่วน	มีพันธมิตรต่างประเทศ	บางส่วนส่งออก	มีลูกค้าต่างประเทศบ้าง	ให้บริการออนไลน์-ข้ามชาติ

ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบเชิงคุณลักษณะสำคัญของบริษัทคู่เทียบทั้ง 5 ราย

ทั้งนี้ ปัจจุบัน แต่ละบริษัทต่างมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการด้านการป้องกันการปลอมแปลงที่มีคุณภาพ รวมทั้งยังขยายธุรกิจที่รองรับความต้องการของตลาดรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล เพื่อก้าวสู่การให้บริการป้องกันการปลอมแปลงอย่างครบวงจร โดยตัวอย่างผลิตภัณฑ์และบริการที่บริษัทเอกชนได้พัฒนาและรองรับการให้บริการสามารถแบ่งเป็นกลุ่มต่างๆ ได้ดังนี้

- สิ่งพิมพ์ป้องกันการปลอมแปลง เช่น ใบหุ้้น ประกาศนียบัตร คู่มือเงินสด ตราไปรษณียบัตร สมุดเงินฝากธนาคาร เอกสารทางการเงิน บัตรกำนัลแทนเงินสด แสตมป์ และพาสปอร์ต เป็นต้น
- แบบฟอร์มธุรกิจและสิ่งพิมพ์เชิงพาณิชย์ อาทิ ฟอร์มต่อเนื่องรูปแบบต่างๆ สิ่งพิมพ์เชิงพาณิชย์อื่นๆ แผ่นพับ ซองเงินเดือน และเอกสารเชิงพาณิชย์ต่างๆ เป็นต้น
- บัตรพลาสติก อาทิ Chip Card, Payment Card, Member Card, และ Smart Card เป็นต้น
- บริการพิมพ์ข้อมูลพับบรรจุซอง และส่งทางไปรษณีย์ อาทิ ใบรายงานค่าใช้จ่าย (statement) จดหมายประชาสัมพันธ์ และกรรมธรรม์ประกัน
- บริการบริหารจัดการคลังเอกสารและอุปกรณ์อย่างครบวงจร อาทิ ให้คำปรึกษาด้านสิ่งพิมพ์ ออกแบบสิ่งพิมพ์ การผลิตการจัดหาจัดซื้อการควบคุมคุณภาพของงานการจัดเก็บรักษา การจัดเก็บข้อมูล (Database) และการจัดส่งสินค้า เป็นต้น
- ฉลากป้องกันการปลอมแปลงและบรรจุภัณฑ์ พ่วงด้วยระบบติดตามและตรวจสอบสถานะ (Track & Trace Solution) และระบบตรวจสอบรับรองสินค้า (Authentication)
- บริการแพลตฟอร์มโซลูชัน อาทิ ระบบจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ระบบบริหารจัดการความปลอดภัย ระบบติดตาม และตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) และ IoT (Internet of Things) เป็นต้น



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

รูปแสดงผลิตภัณฑ์ที่ผู้ประกอบการสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงในประเทศดำเนินธุรกิจ

ภาพรวมของอุตสาหกรรมการพิมพ์แสดงบัตรรพสามิตและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีในประเทศไทย

1. ในปัจจุบัน การพิมพ์แสดงบัตรรพสามิตในประเทศไทยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อใช้ควบคุมและแสดงการชำระภาษีในสินค้าที่อยู่ในหมวดสินค้าควบคุมตามกฎหมาย เช่น สุรา บุหรี่ และเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ต่างๆ รวมถึงใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันการหลีกเลี่ยงภาษี การลักลอบจำหน่าย และการควบคุมสินค้าปลอมปนในท้องตลาดการดำเนินงานด้านการพิมพ์แสดงบัตรรพสามิตในประเทศไทยมีผู้เล่นหลักเพียง 2 ราย ได้แก่ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต – เป็นหน่วยงานภาครัฐภายใต้สังกัดกระทรวงการคลัง มีการกิจหลักด้านการพิมพ์และจัดจำหน่ายแสดงบัตรภาษีที่ใช้ในระบบราชการ
2. บริษัท จันวาณิชย์ จำกัด – เป็นผู้ประกอบการภาคเอกชนที่เข้าร่วมประมูลงานภาครัฐ และได้รับสิทธิ์เป็นผู้ผลิตแสดงบัตรบางประเภท โดยเฉพาะแสดงบัตรที่ต้องใช้เทคโนโลยี Track & Trace และระบบจัดการฐานข้อมูลแบบครบวงจร

ประเภทสินค้า	ลักษณะแสดงบัตร	รายละเอียดและผู้ผลิต
เครื่องดื่ม	- แสดงบัตรเครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักร - แสดงบัตรเครื่องดื่มที่นำเข้าในราชอาณาจักร	โรงงานไฟฟ้า เป็นผู้ผลิตหลักแต่เพียงรายเดียว
สุรา	- แสดงบัตรสุราที่ผลิตในราชอาณาจักร - แสดงบัตรเครื่องดื่มที่นำเข้าในราชอาณาจักร - แสดงบัตรเครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักรหรือนำเข้าในราชอาณาจักรขายอยู่ในคลังสินค้าทัณฑ์บน	ทั้ง โรงงานไฟฟ้า (เริ่มนำร่องแสดงบัตรสุราชุมชน) และบริษัท จันวาณิชย์ จำกัด มีบทบาทร่วม
ยาสูบ	- แสดงบัตรยาสูบสำหรับยาสูบชนิดบุหรี่ซิการ์เรตที่ผลิตในราชอาณาจักร (Track&Trace) - แสดงบัตรยาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักร นอกจากบุหรี่ซิการ์เรต - แสดงบัตรยาสูบสำหรับยาสูบที่นำเข้าในราชอาณาจักร (Track&Trace)	บริษัท จันวาณิชย์ จำกัด มีบทบาทเด่นในการพัฒนาเทคโนโลยี Track & Trace โดยเฉพาะระบบฐานข้อมูลแบบ Real-Time และการเชื่อมโยงข้อมูลกับกรมสรรพสามิต

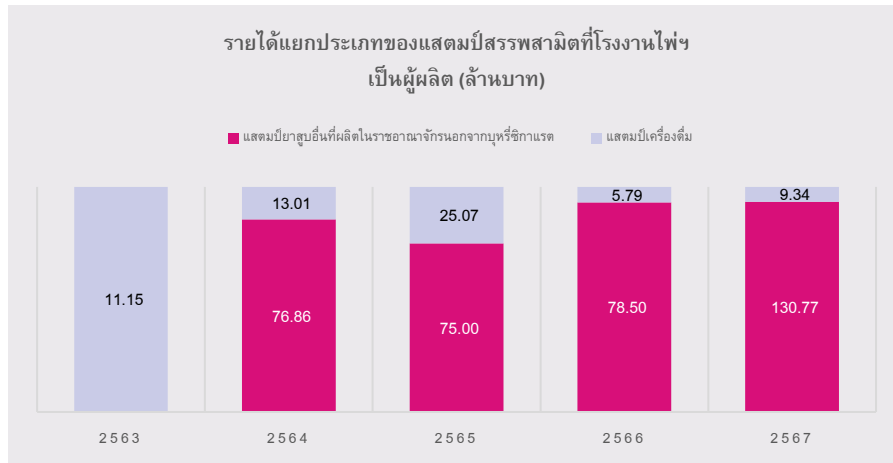
ตารางแสดงรายละเอียดของแสดงบัตรรพสามิต และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษี

บริษัทที่ผลิต แสดงบัตร รพสามิต	แสดงบัตรเครื่องดื่ม		แสดงบัตรเครื่องดื่มสุรา			แสดงบัตรยาสูบ		
	แสดงบัตรเครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักร	แสดงบัตรเครื่องดื่มที่นำเข้าในราชอาณาจักร	แสดงบัตรเครื่องดื่มสุราที่ผลิตในราชอาณาจักร	แสดงบัตรเครื่องดื่มสุราที่นำเข้าในราชอาณาจักร	แสดงบัตรเครื่องดื่มสุราที่ผลิตในราชอาณาจักรหรือนำเข้าในราชอาณาจักรขายอยู่ในคลังสินค้าทัณฑ์บน	แสดงบัตรยาสูบสำหรับยาสูบชนิดบุหรี่ซิการ์เรตที่ผลิตในราชอาณาจักร (Track&Trace)	แสดงบัตรยาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักร นอกจากบุหรี่ซิการ์เรต	แสดงบัตรยาสูบสำหรับยาสูบที่นำเข้าในราชอาณาจักร (Track&Trace)
 SOW				นำร่องแสดงบัตรชุมชนปี 2567				
 CSP								

รูปแสดงชนิดของแสดงบัตรรพสามิต และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีที่ผลิต โดยโรงงานไฟฟ้า และบริษัท จันวาณิชย์ จำกัด

เปรียบเทียบรายได้ตามประเภทสินค้า (ข้อมูลรายได้จากโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต) จากกราฟแสดงรายได้ของโรงงานไฟฟ้า แบ่งตามประเภทสินค้า พบว่า แสดงบัตรยาสูบ มีสัดส่วนรายได้สูงที่สุดในทุกปี สะท้อนถึงปริมาณการใช้แสดงบัตรในกลุ่มสินค้านี้ที่มีความต่อเนื่องและเป็นแหล่งรายได้หลักของโรงงานไฟฟ้า

แสดมพ์เครื่องดืม มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในปี 2567 ที่รายได้จากแสดมพ์เครื่องดืมเพิ่มสูงขึ้นถึง 130.77 ล้านบาท (จาก 5.79 ล้านบาทในปี 2566) ซึ่งอาจเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดหรือการขยายการใช้แสดมพ์ในกลุ่มสินค้าเครื่องดืมประเภทใหม่ ส่วนรายได้จากแสดมพ์บุหรีที่ผลิตในราชอาณาจักรและจำหน่ายภายในประเทศ ยังคงเป็นฐานรายได้ที่มั่นคงและเติบโตต่อเนื่อง



รูปแสดงรายได้แยกประเภทของแสดมพ์สรรพสามิตที่โรงงานไฟฟ้า เป็นผู้ผลิต

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณายอดขายคำสั่งจ้างพิมพ์แสดมพ์จากกรมสรรพสามิต (เปรียบเทียบโรงงานไฟฟ้า และบริษัท จันวาณิช จำกัด) จากข้อมูลแสดงยอดขายคำสั่งจ้างพิมพ์ ในปี 2564 บริษัท จันวาณิช จำกัด ได้รับคำสั่งจ้างในปริมาณที่สูงมากถึง 2,055.58 ล้านบาท ในขณะที่โรงงานไฟฟ้าได้รับเพียง 63.62 ล้านบาทแต่ในปี 2565-2566 มีการปรับสมดุลคำสั่งจ้าง โดยโรงงานไฟฟ้า ได้รับคำสั่งจ้างเพิ่มขึ้นเป็น 104.00 ล้านบาท และ 212.07 ล้านบาท ตามลำดับ ในขณะที่ บริษัท จันวาณิช จำกัด ลดลงเหลือ 545.78 ล้านบาท และ 479.45 ล้านบาท แนวโน้มดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงการเริ่มกระจายงานกลับมายังภาครัฐ (โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต) มากขึ้น

และจากทิศทางในปัจจุบันอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่ได้กล่าวข้างต้น ได้มีการต่อยอดไปสู่ Digital Printing Solution มากขึ้น เพื่อป้องกันการปลอมแปลงขั้นสูง ซึ่งนอกจากจะทำให้สินค้าต่างๆ มีมาตรฐานมากขึ้น ผู้ประกอบการเองจะมีข้อมูลจากการดำเนินงานดังกล่าว ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจากการดำเนินงานได้

โดยถึงแม้ในปัจจุบันโรงงานไฟฟ้า จะยังมีส่วนแบ่งตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และแสดมพ์สรรพสามิต/เครื่องหมายแสดงการเสียภาษี แต่โรงงานไฟฟ้า มีความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมในแง่ของการเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรรพสามิต ที่สามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง รวมถึงนโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อโรงงานไฟฟ้า (อาทิกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ. 2563) ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการขยายโอกาสในการแสวงหาลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นกรมสรรพสามิต ภาครัฐ และรัฐวิสาหกิจ และขยายโอกาสในการเพิ่มการผลิตผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟฟ้าให้มีความหลากหลายและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น จากแนวโน้มตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่เพิ่มสูงขึ้น เพราะฉะนั้นหากมีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการป้องกันการปลอมแปลง นอกจากโรงงานไฟฟ้า เอง จะมีรายได้เพิ่มขึ้นแล้วนั้น ยังทำให้ประเทศได้รับประโยชน์จากการนำส่งรายได้เข้ารัฐได้มากขึ้น ในภาคสังคมจะช่วยในการป้องกันการปลอมแปลง สร้างมาตรฐานสินค้าได้มากขึ้น และสามารถเก็บข้อมูลสำคัญของหน่วยงานภาครัฐด้วยตนเอง รวมถึงยังสามารถดำเนินงานที่เกี่ยวข้องไปยังธุรกิจไฟ ในการต่อยอดธุรกิจคาสีโนด้วย เช่น เรื่องของมาตรฐานอุปกรณ์ต่างๆ การป้องกันการปลอมแปลงสินค้า เป็นต้น

เทียบที่สำคัญ (Benchmarking Analysis) ในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง

เพื่อประเมินศักยภาพและหาแนวทางการพัฒนาของโรงงานไฟฟ้า ในการยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากองค์กรชั้นนำระดับโลกจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการเปรียบเทียบ (Benchmarking) และวางแนวทางการปรับตัวในระยะต่อไป

โรงงานไฟฟ้า ได้คัดเลือกบริษัทตัวอย่างจากภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีบทบาทในตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงระดับสากล โดยอ้างอิงจากเกณฑ์ด้านความเชี่ยวชาญในผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี มาตรฐานระบบงาน กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ตลอดจนขีดความสามารถในการให้บริการภาครัฐและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รายละเอียดหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกคู่เทียบมีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

หมวดหลัก	หลักเกณฑ์	บริษัทที่นำมาเปรียบเทียบ
1. ความเชี่ยวชาญด้านผลิตภัณฑ์และบริการปลอดภัยการปลอมแปลง	บริษัทที่มีประสบการณ์เชิงลึกในการผลิตสินค้าด้านความปลอดภัยสูง เช่น บัตรประชาชน หนังสือเดินทาง บัตร e-ID บัตร SIM แสตมป์ภาษีอาลา และมีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศหรือระดับโลก	● Toppan (JP) – ผลิตบัตรประชาชนและ hologram, ● G+D (DE) – e-passport, banknote security ● De La Rue (UK) – tax stamp, passport ● IDEMIA (FR) – biometric passport ● Gemalto / Thales (FR) – SIM, e-wallet ● Zebra (US) – RFID secure label
2. ความสามารถในการให้บริการแก่ภาครัฐหรือหน่วยงานที่ใช้เอกสารสำคัญ	บริษัทที่มีประสบการณ์โดยตรงในการให้บริการแก่หน่วยงานรัฐ ได้แก่ กรมการปกครอง กรมสรรพากร กรมศุลกากร Passport Authority หรือองค์กรควบคุมที่ใช้เอกสารสำคัญ และเป็นผู้ชนะการประมูลหรือคู่สัญญาระยะยาวกับรัฐบาล	● G+D – ให้บริการ e-passport ทั่วโลก, De La Rue – รับงานรัฐและธนาคารกลางหลายประเทศ, ● IDEMIA – คู่สัญญา biometric ID ให้รัฐฝรั่งเศส, ● Gemalto/Thales – ระบบ e-ID ให้รัฐ, Zebra – ระบบ track & trace กับหน่วยงานรัฐสหรัฐฯ
3. ความสามารถด้านเทคโนโลยีปลอดภัยการปลอมแปลง	มีการลงทุนหรือเป็นเจ้าของเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น RFID, QR secure, watermark, embedded chip, nano-print, hologram, e-wallet, blockchain หรือ IoT (Internet of Things) เพื่อสนับสนุนการตรวจสอบและติดตามผลิตภัณฑ์	● Toppan – hologram, RFID, nano-print, G+D – Polycarbonate ID, e-passport chip, De La Rue – Kinegram®, Optiks™, Ignite™ ● ,Gemalto/Thales – Crypto ID, eSIM, ● IDEMIA – biometric AI, digital ID, Zebra – IoT sensor, barcode, RFID integration
4. ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และบริการ	มีสายผลิตภัณฑ์หลากหลาย ทั้งสิ่งพิมพ์ทางกายภาพ (tax stamp, e-passport, label) และดิจิทัล (e-wallet, mobile ID, digital signature, eKYC, AI biometric) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและการใช้งานในอนาคต	● IDEMIA – eKYC, digital biometric, e-wallet, ● Gemalto/Thales – eSIM, cloud PKI, G+D – mobile ID, digital security, ● Zebra – IoT, smart label solutions

หมวดหลัก	หลักเกณฑ์	บริษัทที่นำมาเปรียบเทียบ
5. ความเป็นผู้นำในตลาด หรือมี Positioning ชัดเจน	เป็นบริษัทที่มีสถานะผู้นำในตลาด เช่น ครองส่วนแบ่งตลาดด้าน e-ID, SIM, tax stamp, หรือ track & trace และได้รับความไว้วางใจจากหลายประเทศทั่วโลก	● G+D – ผู้นำด้านธนบัตรและระบบความปลอดภัย ● De La Rue – ผู้นำ tax stamp และระบบต่อต้านการปลอม ● IDEMIA – ครองตลาด e-ID ในหลายประเทศ ● Zebra – ผู้นำด้าน smart tracking และ barcode secure
6. การรับรองมาตรฐานและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ผ่านการรับรองมาตรฐานสากล เช่น ISO 14298 (Printing Security Management), ISO 27001 (Information Security), ISO 14001 (Environmental), และมี R&D Lab ในองค์กรเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง	● Toppan – มีครบทุก ISO + R&D Lab, ● G+D – มี Innovation Lab, ● IDEMIA – มี Biometric R&D Lab, ● De La Rue – ผ่านมาตรฐานครบ ● ,Zebra – ผ่านมาตรฐานด้าน IoT, RFID

การเปรียบเทียบในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง มีการศึกษาและวิเคราะห์ภาพรวมการดำเนินงานของผู้ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงชั้นนำของโลกและผู้ผลิตในประเทศ เช่น ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง เพื่อให้ธุรกิจสามารถประเมินประสิทธิภาพเทียบกับคู่แข่ง และค้นหาช่องว่างสำหรับการปรับปรุง

บทที่ 3

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้า
และตลาดของโรงงานไฟ

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานภายในและภายนอกองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานภายในและภายนอกของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประกอบไปด้วยประเด็นที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis)

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 โดยยุบกองโรงงานที่โรงงานไฟ สังกัด และให้โรงงานไฟ ดำเนินกิจการผลิตไฟภายใต้การกำกับดูแลของกองการสามิต กรมสรรพสามิต จนถึงปี พ.ศ. 2534 กระทรวงการคลังจึงได้ปรับฐานะโรงงานไฟ ฯ จากส่วนราชการกรมสรรพสามิตมาเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกรมสรรพสามิต ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2535 เป็นต้นมา

การบริหารงานอยู่ภายใต้การควบคุมนโยบายของคณะกรรมการโรงงานไฟ ประกอบด้วยอธิบดีกรมสรรพสามิต หรือที่ปรึกษา หรือรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมายจากอธิบดีกรมสรรพสามิต ประธานกรรมการที่ปรึกษา หรือรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมายจากอธิบดีกรมสรรพสามิตจำนวน 3 คน เป็นรองประธานกรรมการผู้แทนกระทรวงการคลังหนึ่งคนเป็นกรรมการ ผู้อำนวยการเป็นกรรมการและเลขานุการ โดยตำแหน่งและกรรมการอื่นอีกไม่น้อยกว่าสามคนเป็นกรรมการ แต่เมื่อรวมทั้งหมดแล้วต้องมีจำนวนไม่เกิน 11 คน กรรมการอื่นให้รัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้งและถอดถอน

อำนาจหน้าที่

ให้จัดตั้งโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ขึ้นเรียกว่า “โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต” โดยเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. ผลิตไฟตามพระราชบัญญัติไฟ พุทธศักราช 2486 และรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ
2. ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกันหรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น

วิสัยทัศน์	“เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟฟ้า สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรินต์ติ้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน”
พันธกิจ	1) ผลิตและจัดจำหน่ายไฟฟ้าทุกประเภททั้งในประเทศและต่างประเทศ ยกระดับมาตรฐานการผลิตไฟฟ้า 2) ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ ของกรมสรรพสามิต 3) พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ด้านสิ่งปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution 4) ยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการ อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล 5) ขับเคลื่อนการองค์กรสู่ความยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นด้านลูกค้าและตลาด การบริหารจัดการและสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และการบริหารจัดการทุนมนุษย์

ด้านบุคลากร

1. องค์กรขาดความชำนาญในการทำตลาดเชิงรุก อาจส่งผลกระทบต่อ การปรับตัวที่มีการแข่งขันสูงขึ้นระหว่างภาครัฐและเอกชน
2. จำนวนบุคลากรส่วนงานพัฒนาธุรกิจและการตลาดไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ควรแยกแผนกตามการทำงานให้ชัดเจน ได้แก่ แผนกการตลาดและแผนกการขาย เพื่อสามารถยกระดับการดำเนินงานของส่วนงานพัฒนาธุรกิจและการตลาด ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ผู้บริหารยังเข้าไม่ถึงระดับปฏิบัติการขององค์กร ด้วยโรงงานไฟฟ้ากลไกสำคัญของการพัฒนาส่วนหนึ่งคือ ระดับปฏิบัติการ ซึ่งงานบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น การจะพัฒนาองค์กรที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างภายในองค์กร ตั้งแต่ ระดับนโยบาย ระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ ถือว่าเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ

ด้านระบบการดำเนินงาน

1. กระบวนการผลิตรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ จากความรู้และประสบการณ์สั่งสมและถ่ายทอดในแต่ละรุ่น
2. การดำเนินธุรกิจไฟฟ้าเป็นธุรกิจแบบผูกขาดทำให้คู่แข่งหรือผู้ผลิตรายใหม่เกิดขึ้นยาก
3. หน่วยงานมีสภาพคล่องทางการเงินสูงเอื้อประโยชน์ต่อการลงทุนในอนาคต
4. แนวโน้มค่าใช้จ่ายการขายและบริหารเติบโตเร็วกว่ารายได้
5. การบริหารจัดการองค์กรยังขาดมิติการตรวจสอบอย่างรอบด้าน เช่น ระดับปฏิบัติการไม่สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้ ทำให้เกิดการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนภายในองค์กร สร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นในองค์กร ฯลฯ
6. การสื่อสารภายในองค์กรยังไม่ทั่วถึง และไม่เอื้อให้ทุกส่วนได้เข้าใจในข้อมูลข่าวสารที่ส่งต่อมากนัก โดยการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับระดับปฏิบัติการ ค่อนข้างเป็นการสื่อสารทางเดียว ในที่นี้คือการสื่อสารเพื่อการรับรู้ แต่ยังไม่เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจและการตระหนักรู้ร่วมกัน

ด้านกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

1. ผู้บริหารโรงงานไฟฟ้า เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า สร้างและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเท่าทัน
2. จัดทำความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกัน

3. ภาพลักษณ์ของโรงงานยังมีลักษณะสร้างการรับรู้ในเชิงลบ
4. ยังไม่มีระบบการพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis)

ประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมหลักในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี รายละเอียดดังสรุปในข้อเขียนต่อไปนี้

ด้านการเมือง

1. นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อโรงงานไฟ ที่ได้รับการพิจารณาเป็นผู้รับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงงานจากกรมสรรพสามิต และหน่วยงานรัฐอื่น ๆ
2. พรบ.สรรพสามิต ทำให้เกิดโครงสร้างตลาดแบบผูกขาดส่งผลให้บุคคลหรือหน่วยงานเฉพาะกลุ่มเท่านั้น ที่สามารถเข้าถึงการเป็นคู่ค้ากับโรงงานไฟ
3. นโยบายกระทรวงการคลังสนับสนุนรัฐวิสาหกิจปรับปรุงองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรเอกชนได้ ทำให้โรงงานไฟต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคตให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และแข่งขันได้
4. พรบ.ภาษีสรรพสามิต ฉบับใหม่ (บังคับใช้ 16 กันยายน 2560) เปิดโอกาสทางการแข่งขันสูงขึ้น โดยเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันในธุรกิจ

ด้านเศรษฐกิจ

1. การสร้างฐานลูกค้าเพิ่มโดยทำงานเชิงรุกกับหน่วยงานราชการ จากประโยชน์ของนโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G)

ด้านสังคม

1. พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง ต้องวางแผนลงทุนระยะยาวให้การทำธุรกิจของโรงงานไฟ โดยเฉพาะการลงทุนเครื่องจักรที่สามารถผลิตสินค้าได้หลากหลายและปลอมแปลงได้ยาก เพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ด้านตลาด
2. ความต้องการผลิตภัณฑ์ที่ต้องเสียภาษีสรรพสามิต เช่น เหล้า และบุหรี่ ยังคงมีแนวโน้มสูงขึ้น ทำให้โรงงานไฟสามารถผลิตแสดมบ้อย่างต่อเนื่อง
3. ผู้ขายไฟให้ตลาดคาสีโนมีจำนวนมาก ไม่ได้ทำให้โรงงานไฟได้เปรียบจากโครงสร้างผูกขาดภายในประเทศ

ด้านเทคโนโลยี

1. โลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล การเพิ่มช่องทางธุรกิจออนไลน์จะช่วยเพิ่มช่องทางของรายได้ และฐานลูกค้า รวมถึงการลดต้นทุนในการดำเนินการ

ด้านความยั่งยืน

วัตถุประสงค์การประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กำหนดให้รัฐวิสาหกิจมีแนวทางการดำเนินงานด้านพัฒนาความยั่งยืน

ที่ชัดเจน รวมถึงมีองค์ประกอบและสาระสำคัญ กรอบการดำเนินงานตามมาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป พร้อมจัดทำรายงานความยั่งยืนตามแนวทางสากลอย่างเป็นมาตรฐาน โดยโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ได้นำมาตรฐาน Global Reporting Initiative (GRI) มาใช้เป็นกรอบในการจัดทำรายงานความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐาน GRI	GRI 101 Foundation	GRI 102 General Disclosure	GRI 103 Management Approach	GRI 200 Economic	GRI 300 Environmental	GRI 400 Social
เป้าหมายของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต	ดำเนินการขยายตลาดสิ่งพิมพ์อย่างยั่งยืน	ดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อสร้างความเชื่อมั่น	กำหนดทิศทางกลยุทธ์ เพื่อสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	สนับสนุนการจัดการข้อมูล Excise Tax revenue ร่วมไปกับการรักษาตลาดไฟฟ้าในประเทศ	ลดก๊าซเรือนกระจกจากกระบวนการผลิต	พัฒนาความยั่งยืนเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.2 การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ได้วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต โดยพิจารณาข้อมูลทางการตลาดของธุรกิจสิ่งพิมพ์ ปรากฏข้อมูล ดังนี้

SWOT ANALYSIS



➤ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

จุดแข็ง (S - Strengths)

- S1 - โรงงานไฟฟ้า เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรรพสามิตที่น่าเชื่อถือ และสามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง
- S2 - โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิตเป็นผู้ได้รับอนุญาตในการทำธุรกิจไฟฟ้าแต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน และมีอำนาจในการบริหารงานแบบเบ็ดเสร็จในตัวเองตั้งแต่การผลิตการจัดจำหน่ายผ่านระบบสัมปทานรวมไปถึงอำนาจในการเป็น Regulator
- S3 - โรงงานไฟฟ้า มีฐานลูกค้าที่สำคัญ ซึ่งสามารถต่อยอดสู่การขยายตัวของธุรกิจไปยังผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้องได้
- S4 - บุคลากรของโรงงานไฟฟ้า มีความรู้ ความชำนาญด้านการผลิต ทั้งธุรกิจไฟฟ้า และธุรกิจสิ่งพิมพ์ ตลอดจนการปลอมแปลง และมีศักยภาพในการรองรับการขยายตัวของธุรกิจ

จุดอ่อน (W - Weaknesses)

- W1 - ขาดความชำนาญและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ เช่น ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าด้านการตลาด เป็นต้น
- W2 - ขาดการนำระบบบริหารจัดการคุณภาพ และ/หรือมาตรฐานสากลมาใช้ในกระบวนการผลิตและบริการ รวมถึงกระบวนการบริหารจัดการอื่นๆ ที่สำคัญยังไม่เป็นระบบ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของหน่วยงานกำกับ (สคร.) ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- W3 - การสื่อสารและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ายังไม่เป็นระบบและยังเป็นเชิงรับ
- W4 - สมรรถนะบุคลากรไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง และรองรับต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต เช่น ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านดิจิทัล ด้านบริหารทุนมนุษย์ เป็นต้น
- W5 - ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการ อาทิ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการแบบ Solutions รวมถึงการรองรับการขยายตัวของธุรกิจไปยังผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบใหม่ๆ ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและตลาดได้
- W4 - ยังไม่สามารถใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล และ/หรือองค์ความรู้ ในการวิเคราะห์ความต้องการความคาดหวังของลูกค้าและตลาด เพื่อต่อยอดสู่การแสวงหาพันธมิตรทางธุรกิจ รูปแบบธุรกิจใหม่ ผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้อง และกระบวนการด้านลูกค้า
- W5 - การสื่อสารการตลาดยังไม่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพเพียงพอ สำหรับการสร้างการรับรู้ (Awareness) ในตราสินค้าโรงงานไฟฟ้า รวมถึงผลิตภัณฑ์ บริการ ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง
- W6 - กระบวนการภายในและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องบางประการ ไม่สนับสนุนความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ

➤ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

โอกาส (O – Opportunities)

- O1 - นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อโรงงานไฟฟ้ (อาทิกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ.2563)
- O2 - ความต้องการสิ่งพิมพ์ที่มีเทคโนโลยีปลอดการปลอมแปลง และสามารถตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- O3 - ความต้องการเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีสรรพสามิตเพิ่มสูงขึ้น
- O4 - การเติบโตของธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรินต์ติ้งโซลูชันมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- O5 - ประเด็นการพัฒนาย่างยั่งยืนกลายเป็นกติกาสากลและเป็นเทรนด์ที่ธุรกิจให้ความสำคัญด้วยแนวคิดต่าง ๆ เช่น SDGs, Net-Zero, Carbon Neutral, ESG, BCG Model สนับสนุนการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า ในด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและสังคม และสนับสนุนโอกาสในธุรกิจใหม่
- O6 - ธุรกิจมีแนวโน้มขับเคลื่อนสู่ Digital Technology รวมถึง Ecosystem ระบบดิจิทัลเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงข้อมูล และความร่วมมือ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ทั้งในธุรกิจไฟ ธุรกิจสิ่งพิมพ์ โดยเฉพาะ Digital Printing Solutions ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและตลาดได้
- O7 - กรอบหลักเกณฑ์ประเมินรัฐวิสาหกิจ SE-AM และระบบบริหารจัดการคุณภาพต่างๆ เช่น SE-AM ISO เป็นโอกาสในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร
- O8 - การเติบโตของตลาดค้าปลีกในระดับภูมิภาคและสากล เป็นโอกาสให้โรงงานไฟฟ้า ขยายธุรกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการที่เพิ่มขึ้น

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

- T1 - ผู้ประกอบการในตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงมีศักยภาพสูง สามารถผลิตผลิตภัณฑ์และให้บริการได้หลากหลายรูปแบบ
- T2 - ตลาดธุรกิจไฟในต่างประเทศมีการแข่งขันสูง โดยกลุ่มผู้ประกอบการชั้นนำ สามารถผลิตผลิตภัณฑ์เกี่ยวเนื่องได้หลากหลาย ในขณะที่ผู้ประกอบการขนาดเล็กมีจำนวนมากและสามารถผลิตไฟคุณภาพต่ำในราคาที่ถูกลงได้
- T3 - ความต้องการแสตมป์สรรพสามิตในรูปแบบกระดาษมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากกรมสรรพสามิตมีการพัฒนาแสตมป์สรรพสามิตในรูปแบบ Direct Coding
- T4 - พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป โดยมีการซื้อสินค้าและบริการผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น ซึ่งเพิ่มโอกาสในการซื้อ/ ขายสินค้าปลอมมากขึ้น
- T5 - แนวโน้มการคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการลดการใช้กระดาษ (Paperless) ส่งผลให้ความต้องการงานพิมพ์ที่ใช้กระดาษลดลง
- T6 - ตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศมีผู้ประกอบการน้อยราย แต่มีศักยภาพและเทคโนโลยีมาเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

T7 - พฤติกรรมของคนรุ่นใหม่ (Gen Z, Gen Alpha) เน้นประสบการณ์ดิจิทัล ทำให้ความนิยมเล่นไฟฟ้ลดลง

T8 - แนวโน้มความต้องการสิ่งพิมพ์รูปแบบดิจิทัลมากขึ้น ส่งผลให้ความต้องการงานพิมพ์ที่ใช้กระดาษลดลง

3.3 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษ

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

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

กลยุทธ์ที่ส่งเสริมจุดแข็งเพื่อใช้โอกาส (SO)

- SA1: โรงงานไฟฟ้า มีความน่าเชื่อถือในฐานะที่เป็นหน่วยงานรัฐ และสามารถรับงานจากหน่วยงานรัฐได้โดยตรง จึงมีความได้เปรียบในการขายฐานลูกค้า G to G
ใช้สถานะรัฐวิสาหกิจ (S1) และสิทธิผูกขาด (S2) เพื่อขยายตลาดใน G to G (O1)
- SA2 : เป็นผู้ได้รับสิทธิในการผลิตและทำธุรกิจไฟในประเทศแต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน
ขยายขีดความสามารถสิทธิผูกขาด (S2) ไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่มีเทคโนโลยีปลอดการปลอมแปลง (O3, O4)

โดยสามารถระบุได้ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ได้ดังนี้

➤ การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage ; SA)

1. SA1: โรงงานไฟฟ้า มีความน่าเชื่อถือในฐานะที่เป็นหน่วยงานรัฐ และสามารถรับงานจากหน่วยงานรัฐได้โดยตรง จึงมีความได้เปรียบในการขายฐานลูกค้า G to G
2. SA2: เป็นผู้ได้รับอนุญาตในการผลิตและทำธุรกิจไฟในประเทศแต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน

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

- SC1 : การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการผลิต กระบวนการ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ให้การผลิตและบริการมีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพ และรองรับโอกาสทางธุรกิจไฟ และธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงอย่างยั่งยืน
- ปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาโรงงาน/เครื่องจักรใหม่ (W3) เพื่อรับมือกับแนวโน้มดิจิทัลและลดความต้องการกระดาษ (T3)
- SC2 : การพัฒนาตลาดและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ เพื่อขับเคลื่อนรายได้และผลประกอบการ (New S-Curve) เช่น Entertainment complex, Digital Solution ปรับโครงสร้างองค์กรและเครื่องจักร (W3) และปรับปรุงกระบวนการภายใน (W8) เพื่อเตรียมพร้อมต่อความไม่แน่นอน (T4)
- SC3 : การบริหารจัดการเชิงรุกกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเพื่อความร่วมมือและสนับสนุนต่อการขยายธุรกิจไฟและสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง พัฒนาแผนกลยุทธ์ Stakeholder Engagement (W4) เพื่อรับมือกับพฤติกรรมผู้บริโภครุ่นใหม่ (T2)
- SC4 : การเสริมสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมองค์กร และการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร เพื่อรองรับการขยายตัวธุรกิจและบริการใหม่ในอนาคต ส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรใหม่ (W5) เพื่อรักษาบุคลากรคุณภาพสูง (T5)
- SC5 : การสื่อสารสร้างภาพลักษณ์โรงงานไฟฯ ให้เป็นที่รู้จัก พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมผ่าน Platform ดิจิทัล (W7, O5)
- SC6 : การสื่อสารสร้างภาพลักษณ์โรงงานไฟฯ ให้เป็นที่รู้จัก ปรับปรุงกระบวนการภายในที่จำกัดความคล่องตัว (W8) เพื่อรองรับเหตุการณ์ไม่แน่นอน เช่น ภัยพิบัติสงคราม (T4)

ความสามารถพิเศษของโรงงานไฟ (Core Competency) สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) หมายถึง สิ่งที่องค์กรมีความเชี่ยวชาญมากที่สุดเป็นขีดความสามารถที่สำคัญเชิงกลยุทธ์ เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้องค์กรบรรลุพันธกิจ ซึ่งสร้างความได้เปรียบในตลาดให้แก่องค์กร สมรรถภาพหลักขององค์กรมักเป็นสิ่งที่ผู้อื่นลอกเลียนแบบได้ยาก ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืนในการแข่งขัน สมรรถภาพหลักขององค์กรได้แก่ สมรรถนะหลักในเทคโนโลยี การเสนอบริการที่ไม่เหมือนใคร ตลาดที่เหมาะสมของตนเอง หรือความมีไหวพริบในเชิงธุรกิจโดยเฉพาะ

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



โดย VRIO Analysis นั้นเป็นส่วนเสริมของ PESTEL Analysis ที่เน้นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการทำธุรกิจ เพื่อนำมาปรับปรุงทรัพยากรด้านต่างๆภายในองค์กรให้เหมาะสมกับการทำธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น

ตารางแสดงเกณฑ์การวิเคราะห์ความสามารถพิเศษ

องค์ประกอบ (VRIO)	คำอธิบาย	ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง
V: Value (คุณค่า)	ความสามารถนั้นสร้างคุณค่าให้ลูกค้าหรือองค์กรหรือไม่ เช่น ช่วยเพิ่มรายได้ ลดต้นทุนสร้างภาพลักษณ์	ไม่ช่วยสร้างคุณค่าที่ชัดเจน	สร้างคุณค่าในบางมิติ / ไม่ต่อเนื่อง	สร้างคุณค่าชัดเจนและต่อเนื่อง
R: Rarity (ความหายาก)	ความสามารถนั้นเป็นสิ่งที่ไม่มีก็องค์กรมี หรือหาได้ยากในอุตสาหกรรม	มีทั่วไป	มีบางส่วนในองค์กรอื่น	มีเฉพาะในองค์กรหรือมีน้อยรายในอุตสาหกรรม
I: Imitability (การเลียนแบบได้ยาก)	ความสามารถนั้นเลียนแบบได้ยาก เช่น ใช้เทคโนโลยีเฉพาะ Know-how หรือวัฒนธรรมองค์กร	ลอกเลียนแบบได้ง่าย	ต้องใช้เวลาและต้นทุนในการลอกเลียน	ยากต่อการลอกเลียนแบบ/ต้องอาศัยประสบการณ์สะสม
O: Organization (การจัดการสนับสนุน)	องค์กรมีระบบ โครงสร้าง และทรัพยากรที่เอื้อต่อการใช้ความสามารถนั้นได้อย่างเต็มที่หรือไม่	ขาดโครงสร้าง/ระบบสนับสนุน	มีบางระบบ แต่ยังไม่ทั่วถึง	มีระบบสนับสนุนครบถ้วน และใช้ความสามารถได้เต็มที่



3.4 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์



7

3.5 การวิเคราะห์วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์



3.6 การวิเคราะห์วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



3.7 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์





แผนปฏิบัติการส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ประจำปีงบประมาณ 2569

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ชื่อโครงการ/แผนงาน	งบประมาณ (บาท)	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ปี 2569											
					ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ค.ย.	พ.ย.	ธ.ย.	ก.พ.	ก.ค.	ก.ย.	พ.ย.	ธ.ย.	ก.พ.	ก.ค.	ก.ย.	ธ.ย.
* SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสำหรับการขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้า - สร้างศักยภาพและความชัดเจน ในบทบาทของโรงงานไฟฟ้า - การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	1.แผนการประชาสัมพันธ์สินค้าและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	1,000,000	(1) จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรือกิจกรรมทางการตลาด (2) ลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์สินค้าและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (ไฟ และ สิ่งพิมพ์) (3) ลงพื้นที่สำรวจตลาดไฟในสำนักงาน	- สพด. - ผพอ. - ผอพ.												
* SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสำหรับการขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้า - สร้างศักยภาพและความชัดเจน ในบทบาทของโรงงานไฟฟ้า * SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution - ขยายจำนวนพันธมิตรทางธุรกิจ	2.แผนการศึกษาดูงานเพื่อขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ (ในประเทศ หรือ ต่างประเทศ)	2,300,000	- สรรหาพันธมิตรรายใหม่ - การศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศ (งานพิมพ์ Security Printing /หรือตลาดไฟ /หรือสถานศึกษา)	- คณอ. กรรมการพัฒนาธุรกิจ - สพด. - และผู้เกี่ยวข้อง												
* SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution - ขยายฐานลูกค้าและยกระดับความผูกพันกับลูกค้าธุรกิจธุรกิจสิ่งพิมพ์ * SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า - ขยายฐานลูกค้าและยกระดับความผูกพันกับลูกค้าธุรกิจธุรกิจไฟฟ้า * SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า - การขับเคลื่อนการป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตหรือตัวแทนจำหน่าย	3.แผนพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ และธุรกิจไฟ	400,000	- แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์และธุรกิจไฟ - ฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์และธุรกิจไฟ และนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์	- สพด. - ผพอ.												
	4.แผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิต	200,000	- จัดทำแผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมาย - เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับวิธีการตรวจสอบไฟที่ผลิตโดยโรงงานไฟ และไฟผิดกฎหมาย	- คณอ. กรรมการควบคุมสถานการณ์ไฟ - ผพอ. - ผอพ.												
รวมงบประมาณ		3,900,000.- บาท														

บทที่ 4

กระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ

4.1 การจำแนกลูกค้า

ในการวิเคราะห์เพื่อจำแนกลูกค้า ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการระบุความต้องการของกลุ่มลูกค้า ทั้งที่ถูกละเลยหรือไม่ได้รับการตอบสนอง หรือเพื่อพัฒนาการตอบสนองให้มีคุณภาพมากขึ้น วัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าเพื่อนำข้อมูลการจำแนกลูกค้าที่ได้ นำไปพิจารณาประกอบการทำให้องค์กรธุรกิจสามารถได้เปรียบคู่แข่งขันในตลาด ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการให้มีลักษณะพิเศษ/สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์เพื่อจำแนกลูกค้าของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นการบูรณาการแนวทางในการจำแนกด้วย K-Means Clustering ได้แก่

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

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

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

(4) Behavioral หรือ ข้อมูลด้านพฤติกรรมลูกค้าซึ่งเป็นการทำความเข้าใจพฤติกรรมต่างๆ ของลูกค้า เช่น พฤติกรรมการซื้อ การบริโภค การใช้สินค้า การใช้บริการ ซึ่งเป็นการใช้ Analytics หลากๆ อย่าง ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงลึกที่จะเน้นการใช้ข้อมูลได้แก่ การหา Top Spenders, Top Frequent Buyer, หรือการทำโมเดล เช่น RFM และนำมา Matrix กับภารกิจของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ผลจากการวิเคราะห์สามารถจำแนกลูกค้าให้มีความหลากหลายโดยแบ่งตามภารกิจ โครงการ ส่วนตลาด ตามตารางการจำแนกลูกค้า

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



การจำแนกลูกค้า		
ภารกิจ	ส่วนตลาด	ลูกค้า
1. การผลิตไฟ	ส่วนตลาดด้านการผลิตไฟ 1.1 ไฟตัวเล็ก 1.2 ไฟป๊อกระดาก 1.3 ไฟป๊อกลาสติกธรรมดา 1.4 ไฟป๊อกลาสติกขอบทองและขอบอื่น	- กรมสรรพสามิต - หน่วยงานของรัฐที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - ผู้ประกอบการที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - ประชาชนผู้มาใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ
2. การผลิตสิ่งพิมพ์ทั่วไป	ส่วนตลาดด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป 2.1 สิ่งพิมพ์หน่วยงานภาครัฐ 2.2 สิ่งพิมพ์องค์กรเอกชน 2.3 สิ่งพิมพ์ประชาชนทั่วไป	- หน่วยงานของรัฐที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - ผู้ประกอบการที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - กรมสรรพสามิต
3. การผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง	ส่วนตลาดด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง 3.1 สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงหน่วยงานภาครัฐ 3.2 สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงองค์กรเอกชน	- กรมสรรพสามิต - ลูกค้าที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - เอกชนที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - ประชาชนผู้ที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ

4.2 การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมายของการจำแนกลูกค้า

การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมายของการจำแนกลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของกรอบทิศทางในการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ ทั้งนี้ โรงงานไฟได้ใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ Business Model ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขัน เพื่อให้ได้ Business Model ที่มีการ บูรณาการและสอดคล้องกับกระบวนการและแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องและสามารถจำแนกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในแต่ละทิศทางรายละเอียดแสดงในส่วนต่อไป

การวิเคราะห์ Business Model Canvas

พันธมิตรหลัก (Key Partners)	กิจกรรมหลัก (Key Activities)	คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Proposition)	ความสัมพันธ์กับ ลูกค้า (Customer Relationship)	กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)
- ผู้ถือหุ้น (กระทรวงการคลัง) - หน่วยงานด้านสาธารณสุขภาค - หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - ผู้รับจ้างงาน/ Outsource - หน่วยงานของรัฐที่เป็นพันธมิตรที่ต้องการพัฒนาทรัพย์สินของรัฐ - ชุมชน/สังคม	- การวิเคราะห์ผลกระทบและกำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสม - ที่การสำรวจและรับฟังความต้องการของลูกค้าเพื่อพัฒนาระบบ/การบริการ - การพัฒนา Platform / Application	- เชื่อถือได้ โปร่งใส และคืนประโยชน์สู่สังคม - การตอบสนองลูกค้าด้วยผลิตภัณฑ์/บริการได้อย่างตรงจุด - บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการ / ความคาดหวังของลูกค้าและเป็นเลิศด้วยนวัตกรรม	- การให้คำแนะนำ - การรับข้อเสนอแนะและความคิดเห็น - การทำกิจกรรมและโครงการเพื่อสังคม (CSR in Process) โดยมีเป้าหมายหลักที่ชัดเจน ช่องทาง (Channels) - Call Center - Website	- แบ่งตามประเภทลูกค้า - แบ่งตามโครงการ (สถานที่ตั้ง) (กลุ่มลูกค้า)

การวิเคราะห์ Business Model Canvas

พันธมิตรหลัก (Key Partners)	กิจกรรมหลัก (Key Activities)	คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Proposition)	ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship)	กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)
	สำหรับผลิตภัณฑ์/บริการดิจิทัล ● การเพิ่มพันธมิตรเพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ / การบริการ / ช่องทางการให้บริการ ● การทบทวนและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการพื้นที่ / การบริหารสินทรัพย์ / โครงการก่อสร้าง ● การพัฒนาระบบสารสนเทศ เช่น CRM เพื่อให้บริการลูกค้าได้ตรงกับความต้องการ		● Facebook ● GOVCOMPLEX App ● Information Counter ● Line ● ช่องทางให้บริการร่วมกับพันธมิตร	
	ทรัพยากรหลัก (Key Resource) ● ความชำนาญในการบริหารจัดการสิ่งพิมพ์ ● ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ● ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร			

การวิเคราะห์ Business Model Canvas

พันธมิตรหลัก (Key Partners)	กิจกรรมหลัก (Key Activities)	คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Proposition)	ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship)	กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)
	• โครงสร้างและหน้าที่ของบุคลากรที่รองรับ Digital Organization			
โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) • ค่าใช้จ่ายของเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ธุรกิจ • ค่าใช้จ่ายทางการตลาดและประชาสัมพันธ์ • ค่าใช้จ่ายพนักงาน • ดอกเบี้ยจ่าย			กระแสรายได้ (Revenue Streams) • รายได้ค่าเช่า/ดอกเบี้ยรับตามสัญญา • รายได้ค่าบริการหน่วยงานภาครัฐ และโครงการใหม่ • รายได้อื่น ๆ	

Business Model Canvas ปี 2569-2573				
Business Model Canvas		ระยะสั้น ปี 2569	ระยะกลาง ปี 2570-71	ระยะยาว ปี 2572-73
1	Customer Segments	- ทบทวนกฎบัตรหรือมาตรฐานการให้บริการให้ครอบคลุม Touch Point กลุ่มลูกค้า - แบ่งตามประเภทลูกค้า (โดยตรง โดยอ้อม) - แบ่งตามสถานะลูกค้า (หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์) - แบ่งตามกลุ่มเป้าหมาย (หน่วยงานงานที่มีโอกาสในการพัฒนาให้มีศักยภาพมากขึ้น หน่วยงานของรัฐที่ใช้บริการ หน่วยงานอื่น เอกชนที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการ ธุรกิจลักษณะเดียวกัน เอกชนที่มีความต้องการทำธุรกิจร่วม ประชาชนทั่วไป) - แบ่งให้สอดคล้องกับพันธกิจ (พันธกิจด้านผลิตภัณฑ์ไฟ พันธ์	- ให้บริการตามมาตรฐาน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับลูกค้า กลุ่มลูกค้า - แบ่งตามประเภทลูกค้า (โดยตรง โดยอ้อม) - แบ่งตามสถานะลูกค้า (หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์) - แบ่งตามกลุ่มเป้าหมาย (หน่วยงานงานที่มีโอกาสในการพัฒนาให้มีศักยภาพมากขึ้น หน่วยงานของรัฐที่ใช้บริการ หน่วยงานอื่น เอกชนที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการ ธุรกิจลักษณะเดียวกัน เอกชนที่มีความต้องการทำธุรกิจร่วม ประชาชนทั่วไป) - แบ่งให้สอดคล้องกับพันธกิจ (พันธกิจด้านผลิตภัณฑ์ไฟ พันธ์	- สร้างประสบการณ์ในการใช้บริการที่ดีแก่ลูกค้า กลุ่มลูกค้า - แบ่งตามประเภทลูกค้า (โดยตรง โดยอ้อม) - แบ่งตามสถานะลูกค้า (หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์) - แบ่งตามกลุ่มเป้าหมาย (หน่วยงานงานที่มีโอกาสในการพัฒนาให้มีศักยภาพมากขึ้น หน่วยงานของรัฐที่ใช้บริการ หน่วยงานอื่น เอกชนที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการ ธุรกิจลักษณะเดียวกัน เอกชนที่มีความต้องการทำธุรกิจร่วม ประชาชนทั่วไป) - แบ่งให้สอดคล้องกับพันธกิจ (พันธกิจด้านผลิตภัณฑ์ไฟ พันธ์กิจด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง)

Business Model Canvas ปี 2569-2573				
Business Model Canvas		ระยะสั้น ปี 2569	ระยะกลาง ปี 2570-71	ระยะยาว ปี 2572-73
		กิจด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง)	กิจด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง) - ลูกค้าในอนาคต	- ลูกค้าในอนาคต
2	Value Propositions	1. ราคาสินค้าต่ำกว่าราคาตลาด 2. มีจำนวนผู้ใช้ผลิตภัณฑ์จำนวนมาก 3. มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ/ลูกค้า 4. มีความคล่องตัวในการดำเนินโครงการ 5. มีประสบการณ์ความชำนาญในการผลิตสิ่งพิมพ์ 6. ขยายผลมาตรฐานสิ่งพิมพ์"	1. ราคาสินค้าต่ำกว่าราคาตลาด 2. มีจำนวนผู้ใช้ผลิตภัณฑ์จำนวนมาก 3. มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ/ลูกค้า 4. มีความคล่องตัวในการดำเนินโครงการ 5. มีประสบการณ์ความชำนาญในการผลิตสิ่งพิมพ์ 6. ขยายผลมาตรฐานสิ่งพิมพ์"	1. ราคาสินค้าต่ำกว่าราคาตลาด 2. มีจำนวนผู้ใช้ผลิตภัณฑ์จำนวนมาก 3. มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานกำกับดูแล/หน่วยงานภาครัฐ/ลูกค้า 4. มีความคล่องตัวในการดำเนินโครงการ 5. มีประสบการณ์ความชำนาญในการผลิตสิ่งพิมพ์ 6. ขยายผลมาตรฐานสิ่งพิมพ์"
3	Channels	- Call Center - เว็บไซต์ - Facebook - App - Information Counter - Line	- Call Center - เว็บไซต์ - Facebook - App - Information Counter - Line	- Call Center - เว็บไซต์ - Facebook - App - Information Counter - Line
4	Customer Relationships	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ 1.1 กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและเอกชนและรักษฐานลูกค้า 1.2 จัดกิจกรรม CSR/พัฒนาชุมชน 2. การให้บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวก 2.1 ระบบแจ้งเรื่องออนไลน์ service-D 2.2 ระบบจองผลิตภัณฑ์ออนไลน์ : Web	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ 1.1 กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและเอกชนและรักษฐานลูกค้า 1.2 จัดกิจกรรม CSR/พัฒนาชุมชน 2. การให้บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวก 2.1 ระบบแจ้งเรื่องออนไลน์ service-D 2.2 ระบบจองผลิตภัณฑ์ออนไลน์ : Web	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ 1.1 กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและเอกชนและรักษฐานลูกค้า 1.2 จัดกิจกรรม CSR/พัฒนาชุมชน 2. การให้บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวก 2.1 ระบบแจ้งเรื่องออนไลน์ service-D 2.2 ระบบจองผลิตภัณฑ์ออนไลน์ : Web
5	Revenue Streams	- รับรู้รายได้จากโครงการลงทุนใหม่ (สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง) โครงสร้างรายได้	- รับรู้รายได้ โครงการลงทุนใหม่ (สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง) โครงสร้างรายได้ 1. รายได้/ดอกเบี้ยรับตามสัญญา	- รับรู้รายได้ โครงการลงทุนใหม่ (สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง) โครงสร้างรายได้ 1. รายได้/ดอกเบี้ยรับตามสัญญา

Business Model Canvas ปี 2569-2573				
Business Model Canvas		ระยะสั้น ปี 2569	ระยะกลาง ปี 2570-71	ระยะยาว ปี 2572-73
		1. รายได้/ดอกระเบียบตามสัญญา 2. รายได้จากหน่วยงานภาครัฐ+โครงการใหม่	2. รายได้จากหน่วยงานภาครัฐ+โครงการใหม่ 3. รายได้จาก PPP 4. รายได้จากการพัฒนาธุรกิจใหม่/นวัตกรรมใหม่	2. รายได้จากหน่วยงานภาครัฐ+โครงการใหม่ 3. รายได้จาก PPP 4. รายได้จากการพัฒนาธุรกิจใหม่/นวัตกรรมใหม่
6	Key Resources	HR: - การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้าน..... - ทบทวน Competency รองรับยุทธศาสตร์ พัฒนาบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม DT: ทบทวน Roadmap และ EA ขององค์กร KM&IM: ทบทวนโครงสร้างพื้นฐาน KM & Innovation งบประมาณ: สร้างการเติบโตของรายได้จากโครงการลงทุนใหม่ พัฒนามูลค่าสินทรัพย์ของรัฐ: - แผนการพัฒนาการจำหน่ายสินค้าและประชาสัมพันธ์	HR: - การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้าน..... - ขยายผลการพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม - การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูน Road Mindset DT: พัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยี ให้สอดคล้องตาม Roadmap KM&IM: ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมครอบคลุมกระบวนการหลัก งบประมาณ: รับรู้รายได้โครงการลงทุนใหม่ และสร้างการเติบโตของรายได้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาสินทรัพย์ของรัฐ: - โครงการพัฒนา Digital Marketing (ต่อยอดจากโครงการพัฒนาการตลาดเพื่อสร้างภาพลักษณ์ธุรกิจ (Business Rebranding)) - โครงการให้บริการลูกค้าแบบ One Stop Service: OSS	HR: - ปรับเปลี่ยนบทบาทบุคลากรให้เป็นที่ปรึกษาด้าน - บุคลากรมีความเชี่ยวชาญรอบด้าน (Multi Skill) และคิดเป็นระบบองค์รวม สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร - การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูน Road Mindset DT: พัฒนาบริการหรือกระบวนการทำงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยีให้ครอบคลุมกระบวนการทำงานที่สำคัญ KM&IM: การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร และสร้างมูลค่าเพิ่มได้อย่างเป็นรูปธรรม งบประมาณ: รายได้จากโครงการใหม่ได้เต็มศักยภาพ และมีรายได้จาก Business Model ที่กำหนด เพื่อกระจายความเสี่ยง พัฒนาสินทรัพย์ของรัฐ: - แผนการพัฒนาการจำหน่ายสินค้าและประชาสัมพันธ์ - โครงการให้บริการลูกค้าแบบ One Stop Service: OSS
7	Key Activities	- เร่งรัดโครงการ ลงทุนใหม่ ให้ได้ตามแผน - ที่ปรึกษาบริหารจัดการโครงการ : (ศูนย์ต่าง ๆ ที่จะจัดตั้ง) - บำรุงรักษาเชิงแก้ไขและเชิงปรับปรุงระบบ"	- ภายในปี 2566 : ส่งมอบโครงการใหม่ และเริ่มรับรู้รายได้ - ศึกษาความเป็นไปได้ในการร่วมลงทุนกับภาคเอกชน หรือการขยายบทบาทของโรงงานไฟ	- บูรณาการการบริหารจัดการโครงการใหม่ให้เต็มศักยภาพ - จัดทำแผนงาน/โครงการร่วมลงทุนกับภาคเอกชน หรือการขยายบทบาทของโรงงานไฟ

Business Model Canvas ปี 2569-2573				
Business Model Canvas		ระยะสั้น ปี 2569	ระยะกลาง ปี 2570-71	ระยะยาว ปี 2572-73
8	Key Partners	1. ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และหน่วยงานกำกับ 2. คู่ค้า 2.1 หน่วยงานกำกับดูแล 2.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2.3 ผู้รับจ้างงาน/ Outsource 2.4 หน่วยงานของรัฐที่เป็นพันธมิตรที่ต้องการพัฒนาสินทรัพย์ของรัฐ	1. ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และหน่วยงานกำกับ 2. คู่ค้า 2.1 หน่วยงานกำกับดูแล 2.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2.3 ผู้รับจ้างงาน/Outsource 2.4 หน่วยงานของรัฐที่เป็นพันธมิตรที่ต้องการพัฒนาสินทรัพย์ของรัฐ 2.5 ผู้ร่วมลงทุน หรือร่วมดำเนินงานจากภาคเอกชน	1. ผู้ถือหุ้นภาครัฐ และหน่วยงานกำกับ 2. คู่ค้า 2.1 หน่วยงานกำกับดูแล 2.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2.3 ผู้รับจ้างงาน/Outsource 2.4 หน่วยงานของรัฐที่เป็นพันธมิตรที่ต้องการพัฒนาสินทรัพย์ของรัฐ 2.5 ผู้ร่วมลงทุน หรือร่วมดำเนินงานจากภาคเอกชน
9	Cost Structure	1. ต้นทุนโครงการ 2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 3. ดอกเบี้ยจ่าย	1. ต้นทุนโครงการ 2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 3. ดอกเบี้ยจ่าย	1. ต้นทุนโครงการ 2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 3. ดอกเบี้ยจ่าย

4.3 การจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า

ในการจัดทำกลุ่มข้อมูลลูกค้า หรือ Customer Segment Profile มีแนวทางในการจัดทำกลุ่มข้อมูลลูกค้าโดยใช้เกณฑ์ต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มลูกค้า

1.1 รูปแบบองค์กร

1.1.1 ภาครัฐ

1.1.2 ภาคเอกชน

ซึ่งในส่วนขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน จะต้องบันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับ

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

1.2 บุคคลทั่วไป

ซึ่งจะต้องบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับ

- 1) ชื่อบุคคล
- 2) สังกัด องค์กร / ตำแหน่ง

1.3 สถานที่ติดต่อ

1.3.1 ที่อยู่

1.3.2 แขวง

1.3.3 เขต

1.3.4 จังหวัด

1.3.5 รหัสไปรษณีย์

1.3.6 เบอร์ติดต่อ

1.3.7 อีเมลล์

1.3.8 อื่นๆ

2. แบ่งลูกค้าตามประเภท

2.1 ลูกค้าโดยตรง

2.2 ลูกค้าทางอ้อม

3. แบ่งลูกค้าตามสถานะของลูกค้า ประกอบไปด้วย

3.1 ลูกค้าปัจจุบัน ได้แก่

1) หน่วยงานของรัฐ

2) เอกชน

3) ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ

3.2 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ได้แก่

1) หน่วยงานที่มีโอกาสในการพัฒนาให้มีศักยภาพมากขึ้น

2) หน่วยงานรัฐที่ใช้บริการหน่วยงานอื่น

3) เอกชนที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการธุรกิจลักษณะเดียวกัน

3.3 ลูกค้าอดีต ได้แก่

1) ลูกค้าหน่วยงานรัฐที่เคยใช้บริการ

2) ลูกค้าเอกชนที่เคยใช้บริการ

3.4 ลูกค้าในอนาคต ได้แก่

1) หน่วยงานของรัฐที่ไม่เคยเป็นลูกค้า โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

2) เอกชนที่ไม่เคยเป็นลูกค้า โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

4. แบ่งลูกค้าตามโครงการ/ภูมิภาค (สถานที่ตั้ง)

4.1 ภาคกลาง

4.2 ภาคเหนือ

4.3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4.4 ภาคใต้

5. แบ่งลูกค้าให้สอดคล้องกับพันธกิจ

5.1 พันธกิจด้านผลิตภัณฑ์ไฟ ซึ่งในพันธกิจดังกล่าวมีกลุ่มลูกค้าที่จำแนกได้ คือ

5.1.1 กรมสรรพสามิต

5.1.2 หน่วยงานของรัฐที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ

5.1.3 ผู้ประกอบการที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ

5.1.4 ประชาชนผู้มาใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ

5.2 พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป ซึ่งในพันธกิจดังกล่าวมีกลุ่มลูกค้าที่จำแนกได้ คือ

5.2.1 หน่วยงานของรัฐที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ

5.2.2 ผู้ประกอบการที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ

5.2.3 กรมสรรพสามิต

คือ

5.3 พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ซึ่งในพันธกิจดังกล่าวมีกลุ่มลูกค้าที่จำแนกได้

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

6. เกณฑ์ความพึงพอใจของลูกค้า Customer Satisfaction

โดยเกณฑ์วัดความพึงพอใจจาก 1- 5 เพื่อประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

7. เกณฑ์ความภักดีของลูกค้า Net Promoter Score (NPS)

โดยมีเกณฑ์วัดความภักดีตั้งแต่ 0 – 10

8. ผู้รับผิดชอบข้อมูลของลูกค้า

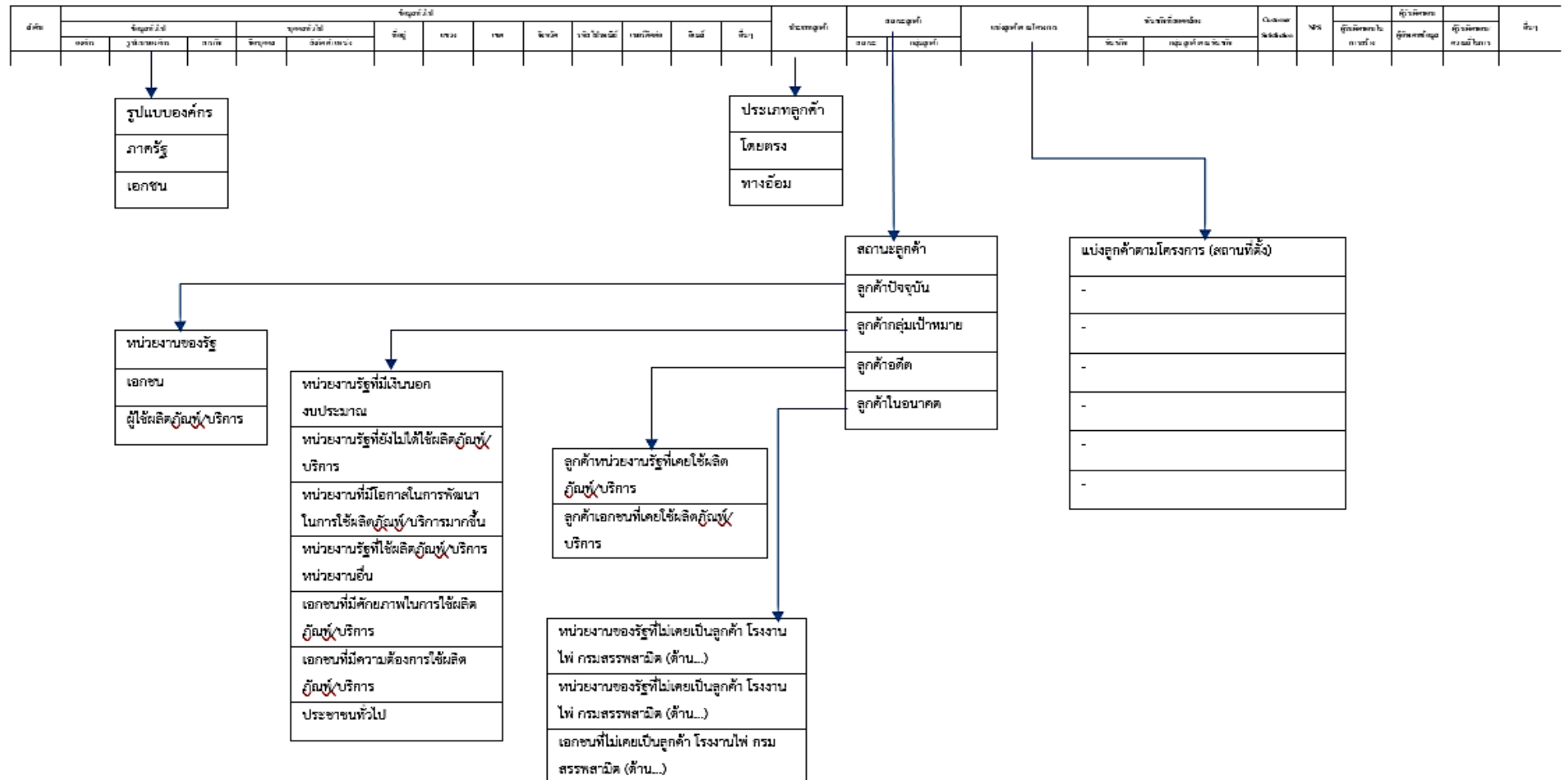
- 8.1 ผู้รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์
- 8.2 ผู้รับผิดชอบในการปรับปรุงข้อมูลล่าสุด
- 8.3 ผู้รับผิดชอบ/ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูล

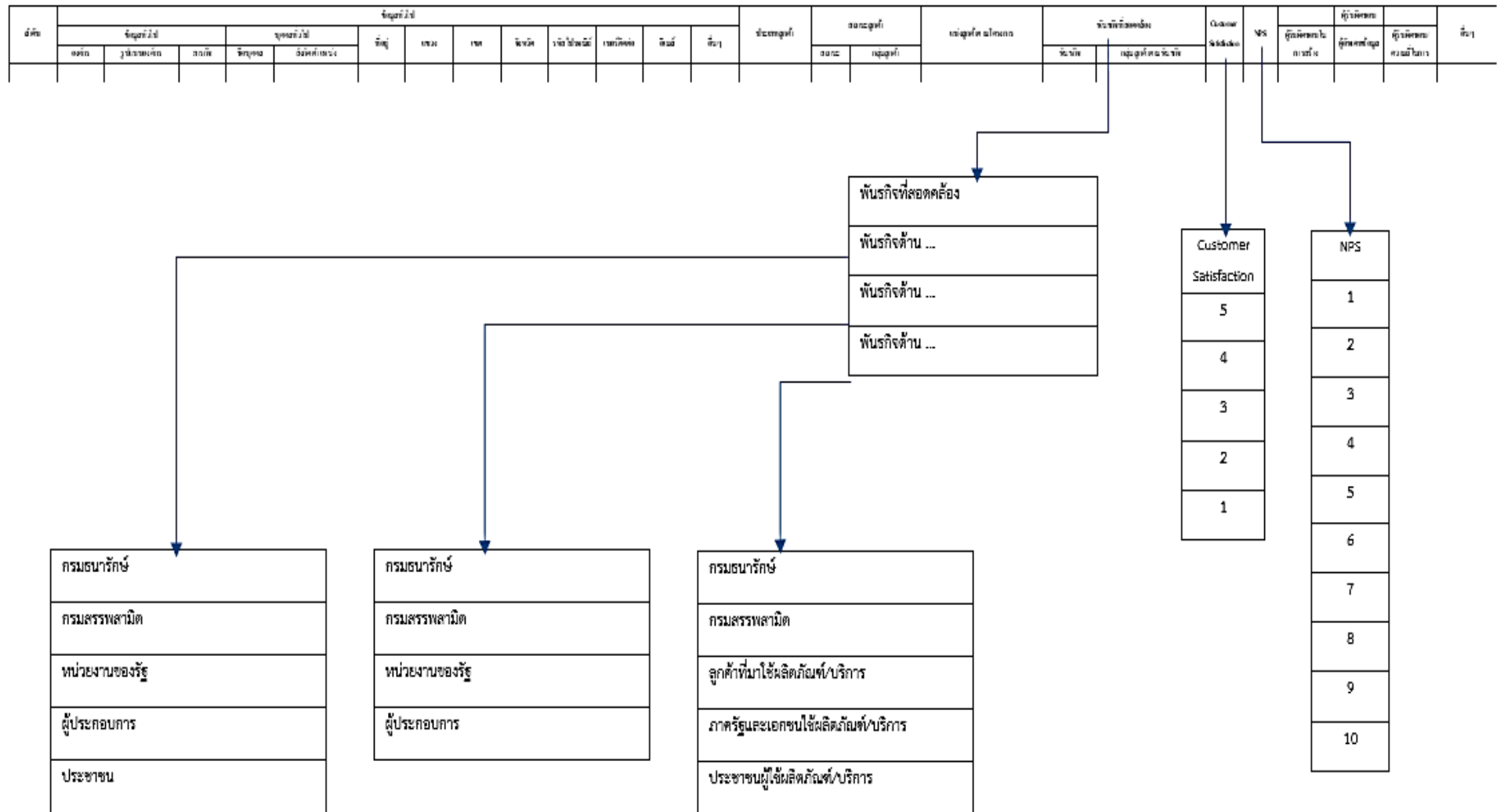
9. ข้อมูลอื่นๆ

เป็นข้อมูลในแต่ละฝ่ายหรือผู้อัพเดทข้อมูลจะบันทึกไว้ หรือข้อมูลที่สำคัญอื่นๆ

สำหรับตัวอย่างแบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้าและจำแนกลูกค้าแสดงในส่วนต่อไป

ตัวอย่างแบบฟอร์มในการจำแนกข้อมูลลูกค้า





ตัวอย่างรูปแบบในการจัดเก็บข้อมูลลูกค้าสำหรับองค์กร

	ชื่อองค์กร : ประเภทองค์กร :		ประเภทลูกค้า	
			NPS	Customer Satisfaction
ข้อมูลทั่วไป ที่อยู่ : แขวง : เขต : จังหวัด : รหัสไปรษณีย์ : เบอร์ติดต่อ : E-mail : อื่นๆ : - สิทธิประโยชน์ - วันสถาปนา/ก่อตั้ง	ภารกิจองค์กร 		ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล : 	กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ :
	สถานะลูกค้า : กลุ่มลูกค้า : 		รายละเอียด : 	
	ลูกค้าจากโครงการ : 		อื่นๆ 	
	พันธกิจที่สอดคล้อง : 		ผู้รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์ : 	
	กลุ่มลูกค้าตามพันธกิจ : 		ผู้จัดหาข้อมูลล่าสุด : ผู้รับผิดชอบ/ความถี่ในการจัดหา : 	



ชื่อ :

สังกัด/ตำแหน่ง :

ประเภทลูกค้า

NPS

Customer
Satisfaction

ข้อมูลทั่วไป

ที่อยู่ :

แขวง :

เขต :

จังหวัด :

รหัสไปรษณีย์ :

เบอร์ติดต่อ :

E-mail :

อื่นๆ :

- สิทธิประโยชน์
- วันสถาปนา/ก่อตั้ง

ภารกิจองค์กร

สถานะลูกค้า :

กลุ่มลูกค้า :

ลูกค้าจากโครงการ :

พันธกิจที่สอดคล้อง :

กลุ่มลูกค้าตามพันธกิจ :

ความต้องการ ความคาดหวัง และความ

กังวล :

รายละเอียด :

กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ :

อื่นๆ

ผู้รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์ :

ผู้วิเคราะห์ข้อมูลล่าสุด :

ผู้รับผิดชอบ/ความถี่ในการวิเคราะห์ :

4.4 ช่องทางและแนวปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิตมีช่องทางและแนวปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าหลากหลายช่องทาง ทั้งนี้เป็นไปตามประกาศโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เรื่อง นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. นโยบายการรับฟังลูกค้า โดยการกำหนดช่องทางการรับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากลูกค้า กำหนดแนวทางปฏิบัติในการรับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากลูกค้า กำหนดแนวทางการรวบรวมข้อมูลสิ่งที่เป็นพื้นฐานที่ลูกค้าต้องการได้รับหรือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังเพิ่มเติมเมื่อได้รับบริการ แนวทางการสนับสนุนลูกค้าในการทำธุรกรรม รวมทั้งกำหนดให้มีแนวทางการกำกับติดตามประเมินประสิทธิผลของงานด้านการรับฟังลูกค้า
2. การรับฟังลูกค้าสามารถอยู่ในรูปของการรับฟังความคิดเห็น เช่น การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการ โดยในการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการ ควรมีการวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า ปัจจัยความคาดหวังหรือความต้องการที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต รวมทั้งกำหนดให้มีแนวทางการกำกับติดตามกระบวนการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า และประสิทธิผลของแนวทางการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า และให้มีระบบการจัดการความรู้ด้านดังกล่าวในระบบดิจิทัล
3. ในการจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า ต้องมีกระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน เพื่อให้สามารถปรับแผนหรือแก้ไขกระบวนการทำงานได้ทันเวลา สถานการณ์ และตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งประกอบด้วย **ช่องทางการสนับสนุนและแนวปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้า** การวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้า/บริการของลูกค้า การวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบ การกำหนดความต้องการสนับสนุนที่สำคัญของลูกค้า การกำหนดจุดสัมผัสบริการ (Touch points) กฎบัตรบริการที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ หลักเกณฑ์มาตรฐานการให้บริการ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการสู่ผู้ที่เกี่ยวข้อง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า รวมทั้งมีการประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า และจัดให้มีระบบการจัดการความรู้ด้านการสนับสนุนลูกค้าในระบบดิจิทัล
4. นโยบายการรับซื้อร้องเรียน กำหนดให้มี**ช่องทางรับซื้อร้องเรียน** วิธีปฏิบัติในการรับซื้อร้องเรียน มาตรฐานการรับซื้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน มาตรฐานการตอบรับและตอบกลับซื้อร้องเรียน มาตรฐานการแก้ไขซื้อร้องเรียน โดยมีการบริหารจัดการซื้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ และมีช่องทางการเผยแพร่นโยบายและระเบียบปฏิบัติในการจัดการซื้อร้องเรียน และในการวิเคราะห์ซื้อร้องเรียนต้องมีระบบบูรณาการซื้อร้องเรียนเชื่อมโยงทุกจุดบริการ และมีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการซื้อร้องเรียน และการจัดการความรู้ด้านการจัดการซื้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบในระบบดิจิทัล
5. จัดให้มีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจอย่างสม่ำเสมอกับลูกค้า เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง อันจะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าโดยกำหนด วิธีการ รูปแบบ และลำดับขั้นตอนให้เหมาะสมกับลูกค้า สถานการณ์ ระยะเวลา โดยทางโรงงานไฟมีช่องทางการสื่อสารและสร้างความเข้าใจกับลูกค้าผ่าน Social network เช่น Facebook

4.5 ลูกค้านอดีต ลูกค้านคู่แข่ง ลูกค้านอนาคต

ในการวางแผนด้านลูกค้าและการตลาด โรงงานไฟฟ้าได้คำนึงถึงลูกค้านอดีต ลูกค้านคู่แข่ง/คู่แข่ง และลูกค้านอนาคต โดยมีแนวทางในการรวบรวมและจำแนกข้อมูลกลุ่มลูกค้าข้างต้นในอุตสาหกรรมและอุตสาหกรรมใกล้เคียง ดังนี้

แนวทางการจำแนกข้อมูลลูกค้านอดีต ลูกค้านคู่แข่ง/คู่แข่ง และลูกค้านอนาคตภายใต้ อุตสาหกรรมใกล้เคียง

1. ข้อมูลทั่วไปของลูกค้า

1.1 รูปแบบองค์กร

1.1.1 ภาครัฐ

1.1.2 ภาคเอกชน

ซึ่งในส่วนขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน จะต้องบันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับ

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

1.2 บุคคลทั่วไป ซึ่งจะต้องบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับ

- 1) ชื่อบุคคล
- 2) สังกัด องค์กร / ตำแหน่ง

1.3 สถานที่ติดต่อ

- 1.3.1 ที่อยู่
- 1.3.2 แขวง
- 1.3.3 เขต
- 1.3.4 จังหวัด
- 1.3.5 รหัสไปรษณีย์
- 1.3.6 เบอร์ติดต่อ
- 1.3.7 อีเมลล์
- 1.3.8 อื่นๆ

2. ประเภทของลูกค้านคู่แข่ง/คู่แข่ง ลูกค้านอุตสาหกรรมใกล้เคียง

2.1 ลูกค้านคู่แข่ง/คู่แข่ง

2.2 ลูกค้านอุตสาหกรรมใกล้เคียง

3. เป็นคู่แข่งที่สอดคล้องกับพันธกิจ

- 3.1 พันธกิจด้านผลิตภัณฑ์ไฟ
- 3.2 พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป
- 3.3 พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง

4. วงเงิน

5. โครงการที่เคยผ่านมา

6. ประวัติการเป็นลูกค้านอุตสาหกรรมใกล้เคียงกับโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต

สอดคล้องกับพันธกิจ
พันธกิจด้าน ...
พันธกิจด้าน ...
พันธกิจด้าน ...

ตัวอย่างการกรอกแบบฟอร์มในการจำแนกข้อมูลลูกค้าคู่เทียบ/คู่แข่ง ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียง

รายชื่อ : บริษัท จัณวณิช ซีเคียวริตีพริ้นท์ติ้ง จำกัด

ที่อยู่: 669 อาคาร กองบุญมา แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500

โทรศัพท์: 02 635 3355

โครงการการพัฒนาผลการประเมินตามระบบประเมินผลธุรกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ดำเนินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และส่วนที่เกี่ยวข้อง ขอเชิญสมัครเข้าร่วมโครงการฟรี โดย www.marketing@chanwanich.com

ประเภทขององค์กร : การบริหารสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลง

ประเภทผลิตภัณฑ์และบริการ : หนังสือ

บัตรเครดิต

การวัดของขวัญ

วงเงิน : 2,000 ล้านบาท

id	Project Data													Project Manager	Project Status	Project Location	Project Start Date	Project End Date	Project Budget	Project Cost	Project Revenue	Project Profit	Project Risk	Project Notes
	Project Details				Project Performance																			
	Name	Description	Category	Sub-category	Progress	Completion	Quality	Quantity	Value	Cost	Revenue	Profit	Risk											
1	Project Alpha	Software Development	Web Application	Mobile App	85%	90%	95%	1000	50000	100000	50000	100000	50000	Low	Project Alpha is a web application for managing tasks. It is currently in the testing phase. The budget is 50000 and the cost is 100000. The revenue is 100000 and the profit is 50000. The risk is low.									

ตัวอย่างรูปแบบในการจัดเก็บข้อมูลลูกค้าคู่เทียบ/คู่แข่ง ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียงสำหรับองค์กร

	ชื่อองค์กร : ประเภทองค์กร :			
ข้อมูลทั่วไป ทำอยู่ : แขวง : เขต : จังหวัด : รหัสไปรษณีย์ : เบอร์โทรศัพท์ : E-mail : อื่นๆ : - สิทธิประโยชน์ - วันสถาปนา/ก่อตั้ง	ภารกิจองค์กร 	โครงการที่เคยทำมา : 	ประวัติความเป็นลูกค้าคู่เทียบ/คู่แข่ง ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียง กับโรงงานใน 7 กรมสรรพสามิต : 	
	ประเภทของลูกค้า : 	อื่นๆ 		ผู้รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์ : ผู้ขายสินค้าข้อมูลล่าสุด : ข้อมูลความเคลื่อนไหวในการวิจัยและพัฒนา :
	เป็นคู่เทียบที่สอดคล้องกับพันธกิจ : 			
	วงเงิน : 			



ชื่อ :

สังกัดตำแหน่ง :

ข้อมูลทั่วไป

ที่อยู่ :

แขวง :

เขต :

จังหวัด :

รหัสไปรษณีย์ :

เบอร์ติดต่อ :

E-mail :

อื่นๆ :

- สิทธิประโยชน์
- วันลาป่วย/ลาพักผ่อน

ภารกิจองค์กร

ประเภทของลูกค้า :

เป็นคู่ค้าที่สอดคล้องกับพันธกิจ :

วงเงิน :

โครงการที่เคยผ่านมา :

ประวัติการเป็นลูกค้ากลุ่ม/คู่แข่ง ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียง กับโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต :

อื่นๆ

ผู้รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์ :

ผู้จัดหาข้อมูลล่าสุด :

ผู้รับผิดชอบ/ความถี่ในการจัดหา :

4.6 ช่องทางและแนวปฏิบัติในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ความต้องการ และความคาดหวังที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟ

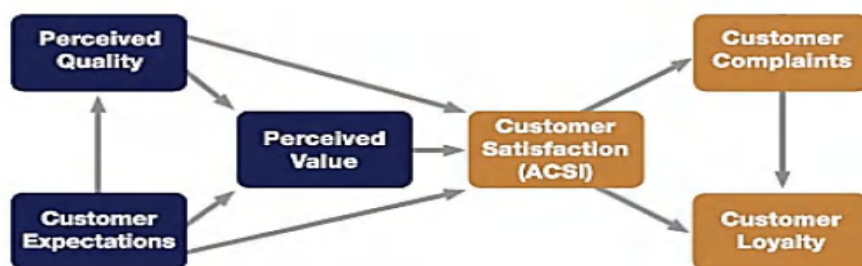
การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ความต้องการ และความคาดหวังที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟ มีวัตถุประสงค์สำคัญ ประการ ได้แก่

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

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

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

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



ภาพ ACSI Model

ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations)

เป็นการวัดผลจากความคาดหวังลูกค้าในผลิตภัณฑ์ / บริการของทางบริษัท โดยเป็นความคาดหวังของลูกค้าภายหลังจากการได้เห็นโฆษณา หรือการบอกต่อของผู้ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการต่อคนอื่นๆ ก่อนการทดลองใช้ผลิตภัณฑ์/บริการดังกล่าว

คุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้ารับรู้ (Perceived Quality)

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

คุณค่าผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้ารับรู้ (Perceived Value)

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

ความพึงพอใจลูกค้า (Customer Satisfaction)

เป็นการคำนวณค่าความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของลูกค้า กับประสบการณ์จริงที่ลูกค้าได้สัมผัส ประมวลผลออกมาเป็นค่าเฉลี่ยความพึงพอใจลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ / บริการนั้น

คำร้องเรียนของลูกค้า (Customer Complaints)

เป็นตัวชี้วัดหนึ่งสำหรับการใช้วัดสัดส่วนของลูกค้าที่มีข้อร้องเรียนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของทางบริษัทที่มีการร้องเรียนเข้ามาที่บริษัทโดยตรง ซึ่งหากมี ข้อร้องเรียนมากแสดงว่าลูกค้าไม่พึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ / บริการของทางบริษัท ควรมีการพิจารณาและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ / บริการของบริษัทต่อไป เพื่อให้ลูกค้าที่มีข้อร้องเรียนมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ / บริการของบริษัท และเกิดความภักดีในตัวผลิตภัณฑ์ / บริการ

ความภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty)

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

บทที่ 5

กรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ

5.1 นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต แสดงในส่วนต่อไปนี้



ประกาศโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

เรื่อง นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อลูกค้า และความรับผิดชอบต่อทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด ทั้งที่มีผลกระทบต่องค์กรและได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กร ครอบคลุมลูกค้าในปัจจุบัน ลูกค้าในอดีต และลูกค้าของคู่แข่ง นอกจากนี้ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ยังยึดมั่นในอุดมการณ์การดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม และเชื่อมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการเป็นพลเมืองที่ดี มีหลักบรรษัทภิบาลที่เป็นแนวทางในการบริหารองค์กร รวมทั้งให้ความสำคัญกับการตลาดที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้ธุรกิจเกิดการพัฒนาและมีการดำเนินงานอย่างยั่งยืน และด้วยสภาวะทางสังคม สิ่งแวดล้อม และการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปกลุ่มลูกค้าและตลาดมีความซับซ้อนมากขึ้น และมีความคาดหวังสูงขึ้นที่จะได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นการตัดสินใจและการดำเนินการในเรื่องที่มีผลกระทบ การปฏิบัติต่อลูกค้าและตลาดจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากขึ้น

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จึงได้กำหนด “นโยบายด้านลูกค้าและตลาด” เพื่อให้มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินธุรกิจ และช่วยสนับสนุนให้ลูกค้าได้รับประโยชน์และความพึงพอใจสูงสุด จากการพัฒนาในด้านต่างๆ เช่น พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการ พัฒนาช่องทางการรับฟังและสื่อสารที่หลากหลาย ครอบคลุมทุกจุดสัมผัส (Touch Point) ภายใต้การกำหนดกฎบัตรบริการ และมาตรฐานบริการที่ชัดเจน จึงได้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านลูกค้าและตลาดแบ่งได้ 5 หมวด ดังนี้

1) ด้านยุทธศาสตร์ลูกค้าและตลาด

1.1) ลูกค้า หมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ บริการ ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยนักการตลาดจะต้องทำการศึกษาลูกค้าอย่างใกล้ชิด เนื่องจากตลาดแต่ละผลิตภัณฑ์มีคุณลักษณะ และความต้องการที่แตกต่างกัน

1.2) คณะกรรมการ หรือคณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมาย จัดให้มีนโยบายด้านลูกค้าและตลาด และให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ตลอดจนกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ทิศทาง นโยบาย และแผนงานตามที่กำหนด มีการติดตามและมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ รวมทั้งส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ทำให้เกิดการร่วมมืออย่างสร้างสรรค์

1.3) ผู้บริหารและพนักงานทุกคน มีหน้าที่บริหารจัดการให้การดำเนินการตามนโยบายและแนวปฏิบัติต่อลูกค้าและตลาดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจัดให้มีทรัพยากรอย่างเหมาะสม กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน พร้อมทั้งจัดให้มีระบบการรับฟังข้อมูล ความเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน ความกังวล จากลูกค้า เพื่อสามารถระบุประเด็น/ความต้องการ ของลูกค้าที่มีต่อองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลอย่างเป็นระบบ และนำข้อมูลสารสนเทศ เสียงของลูกค้า (Voice of Customer : VOC) ไปใช้พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การพัฒนาตลาด รวมทั้งใช้จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

2) ด้านการจำแนกลูกค้า

2.1) กำหนดวัตถุประสงค์การจำแนก แนวทางการจำแนก โดยสามารถจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดตามผลิตภัณฑ์และบริการที่มี หรือตามตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประเภทหรือขนาดธุรกิจ พฤติกรรม ความต้องการความคาดหวัง จิตวิทยา วงจรชีวิตลูกค้า หรือตัวแปรสอดคล้องตามผลการวิเคราะห์สารสนเทศด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์/บริการ เพื่อกำหนดตัวแปรที่เหมาะสมในการจำแนกลูกค้า และส่วนตลาด และกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย เพื่อจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment profile) สำหรับใช้สื่อสาร ถ่ายทอดทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กรให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นปัจจัยนำเข้าของการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

2.2) การจัดทำฐานข้อมูลกลุ่มลูกค้า เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ลูกค้าตามระบบที่จำแนก และจัดกลุ่มลูกค้าให้ชัดเจนตามความเกี่ยวข้องของแต่ละธุรกิจ เพื่อใช้ในการสื่อสารถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้า และส่วนตลาดไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ และการปฏิบัติการด้านการตลาดครอบคลุมทั้งระดับองค์กร ระดับฝ่าย/ส่วนงานอย่างครบถ้วน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3) การพัฒนาระบบสารสนเทศลูกค้าและตลาด เพื่อรองรับการจัดทำคลังข้อมูลความรู้ด้านลูกค้าและตลาดในระบบดิจิทัล ตลอดจนเพื่อสนับสนุนการประเมินประสิทธิผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และนำผลที่ได้จากการประเมินไปเรียนรู้ จัดการความรู้ และปรับปรุงพัฒนานวัตกรรม

3) ด้านการรับฟังลูกค้า

3.1) กำหนดรับฟังความคิดเห็น ความต้องการ ความกังวล ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ รวมทั้งการวิเคราะห์ความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ดังกล่าว เพื่อสร้างความเข้าใจกับลูกค้า ส่งเสริมความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในเรื่องที่ลูกค้าให้ความสนใจ เพื่อให้โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

3.2) กำหนดช่องทางการรับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากลูกค้า ครอบคลุมจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ที่สำคัญ ตลอดวงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle) และกำหนดแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบในการรับข้อเสนอแนะ หรือข้อคิดเห็นจากลูกค้า กำหนดแนวทางการรวบรวมข้อมูลสิ่งที่เป็นพื้นฐานที่ลูกค้าต้องการได้รับ หรือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังเพิ่มเติมเมื่อได้รับบริการ รวมทั้งกำหนดให้มีแนวทางการกำกับติดตามประเมินประสิทธิผลของงานด้านการรับฟังเสียงลูกค้า

3.3) จัดลำดับความสำคัญประเด็นที่ลูกค้าต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้า และมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดระบบการจัดการความรู้ด้านการรับฟังลูกค้าในรูปแบบดิจิทัล ซึ่งจะสนับสนุนการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าจากทุกจุดบริการ ทุกช่องทาง และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า จนสามารถสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ครบถ้วนทุกมิติ

3.4) การเปิดเผย และสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่คลุมเครือ โปร่งใส และทั่วถึง อย่างสม่ำเสมอ กับลูกค้าในเวลาที่เหมาะสม ด้วยวิธีการ รูปแบบ และลำดับขั้นตอนในการสื่อสารอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอ สม่ำเสมอ ทันเหตุการณ์ และมีความเข้าใจ ที่ถูกต้องอันนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า

4) ด้านการพัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ

4.1) ผลิตภัณฑ์และบริการ หมายถึง สินค้าหรือบริการที่โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต นำเสนอ ลูกค้า ครอบคลุมถึงการผลิต ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการให้ลูกค้า นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการ รูปแบบ เพื่อสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ลูกค้า

4.2) กำหนดกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นระบบ ครบถ้วน ในทุกแผนงาน/โครงการ โดยมีการประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง และการนำองค์ความรู้ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต มาใช้ในกระบวนการ ตลอดจนมีการทบทวนกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง

5) ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

5.1) วิเคราะห์และบูรณาการสารสนเทศต่างๆ ด้านลูกค้าและตลาด เพื่อกำหนดความต้องการ สนับสนุนที่สำคัญของลูกค้า และกำหนดจุดสัมผัสบริการครอบคลุมทั้ง Physical Touchpoints และ Digital Touchpoints ที่สำคัญตลอดวงจรชีวิตลูกค้าตั้งแต่ก่อนเป็นลูกค้า จนเกิดความผูกพัน เพื่อเป็นช่องทาง ให้บริการและสนับสนุนลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเป็นระบบ

5.2) จัดทำกฎบัตรและมาตรฐานการบริการ สอดคล้องตามผลการวิเคราะห์สารสนเทศต่างๆ ด้านลูกค้าและตลาด โดยครอบคลุมทั้งด้านบริการสารสนเทศ การทำธุรกรรมหรือการขอรับบริการ การให้ ข้อมูลป้อนกลับ โดยเสนอคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้ความเห็นชอบก่อนเผยแพร่ให้ลูกค้า บุคลากร ภายในองค์กรทราบอย่างทั่วถึง และถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานบริการไปยังกระบวนการ บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง คู่ค้า คู่ความร่วมมือ โดยมีกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติ และการ ตรวจสอบให้เป็นไปตามมาตรฐานครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ

5.3) จัดทำแผนงานหรือโครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ที่มีระบบฐานข้อมูลเชื่อมโยง เกี่ยวกับลูกค้า ข้อมูลจำนวนลูกค้าใหม่ ข้อมูลการซื้อ ข้อมูลข้อร้องเรียนของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ข้อมูลการ สูญเสียลูกค้า รวมทั้งมีการประเมินผลของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

5.4) การจัดการข้อร้องเรียน โดยกำหนดให้มีช่องทางรับข้อร้องเรียนที่หลากหลาย นโยบาย และวิธีปฏิบัติในการรับข้อร้องเรียน มาตรฐานการรับข้อร้องเรียนและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน มาตรฐานการตอบรับและตอบกลับข้อร้องเรียน มาตรฐานการแก้ไขข้อร้องเรียน โดยมีการบริหารจัดการ ข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ

6) การรายงานผล

6.1) ให้รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายด้านลูกค้าและตลาดต่อผู้บริหาร อย่างสม่ำเสมอ

7) การทบทวนนโยบาย

7.1) ให้ทบทวนนโยบายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน และขอให้ถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

ประกาศ ณ วันที่

สิงหาคม 2568

พันโท

(นราวิทย์ เปาอินทร์)

ผู้อำนวยการโรงงานไฟ

5.2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ

1. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

- การวิเคราะห์สารสนเทศเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด โรงงานไฟมีการดำเนินการบางส่วนแต่ยังไม่สมบูรณ์ ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้า การวิเคราะห์แบ่งส่วนตลาด (Market segment) การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Market share) การวิเคราะห์แนวโน้มตลาด (Market trends) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลโดยตรงต่อธุรกิจของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ถูกระทบโดยตรงจากธุรกิจของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์ลักษณะความสามารถในการแข่งขันของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทของ โรงงานไฟ การวิเคราะห์แผนปฏิบัติการระยะยาวด้านต่างๆ ของ โรงงานไฟ รวมทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมในธุรกิจของ โรงงานไฟ

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

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

- ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดได้รับความเห็นชอบนั้น โรงงานไฟมีการแปลงหรือถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดแต่ไม่พบแผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการประจำปี ส่วนแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการโรงงานไฟ หรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมาย การแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการระยะยาว การสื่อสารแผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายใน

ระดับแผนงาน/โครงการไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมายในระดับแผนงาน/โครงการไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานในระดับยุทธศาสตร์ การกำหนดแนวทางและกลไกในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานในระดับปฏิบัติการ การแสดงผลการดำเนินการตามแนวทางและกลไกเพื่อติดตาม วิเคราะห์และคาดการณ์ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่พบเอกสารหลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ โรงงานไฟ กับแผนวิสาหกิจ ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ โรงงานไฟ กับแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ โรงงานไฟ กับแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ โรงงานไฟ กับแผนปฏิบัติการดิจิทัล (ระยะยาว) การควบคุม กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด การทบทวนปรับปรุงกลยุทธ์ให้ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาดเป็นไปตามเป้าหมาย

- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านลูกค้าและตลาด ไม่พบเอกสารหลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านลูกค้าและตลาด การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านลูกค้าและตลาด การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับลูกค้าและตลาดในระบบดิจิทัล ผลการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาดมีแนวโน้มดีขึ้นโดยเทียบกับคู่แข่ง/ คู่เทียบ/อุตสาหกรรม

2. การจำแนกลูกค้า

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

- การกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โรงงานไฟยังไม่มีกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ดังนั้น การกำหนดแนวทางการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ จึงไม่ได้กำหนดแนวทางฯ ส่วนการนำสารสนเทศด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด การนำลูกค้าของคู่แข่งในตลาดปัจจุบันและตลาดอื่น ๆ ที่พึงมีหรือคาดหวังในอนาคตมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อกำหนดตัวแปรสำหรับการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- การจัดทำข้อมูลลูกค้า ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย การใช้ข้อมูลลูกค้าสื่อสารถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายเพื่อ

ใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ การสื่อสารผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายให้กับบุคลากร ภายใน โรงงานไฟ รับทราบ แต่มีการจัดทำข้อมูลลูกค้า (Customer Segment Profile) แต่ยังไม่สมบูรณ์

- การนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายไปปฏิบัติ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายไปปฏิบัติ การมุ่งเน้นลูกค้าของ โรงงานไฟ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ความสอดคล้องความครอบคลุมในการนำผลการ จำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดการพัฒนา /ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และบริการ ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ผลการจำแนก ลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับการพัฒนา /ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ ผลการจำแนกลูกค้าและ ส่วนตลาดสอดคล้องกับกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดสอดคล้องกับผลลัพธ์ หรือเป้าประสงค์ที่สำคัญด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ

- การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้า ไม่พบเอกสารหลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับการ ประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการจำแนก ลูกค้าและส่วนตลาดไปเรียนรู้และจัดการความรู้ การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้าและ ส่วนตลาดไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการจำแนก ลูกค้าและส่วนตลาดลงระบบดิจิทัล

3. การรับฟังลูกค้า

3.1 การรับฟังลูกค้า

- การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า โรงงานไฟมีการกำหนดช่องทางและ แนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าสำหรับลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าในปัจจุบัน

- ช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าครอบคลุมทั่วถึง โรงงานไฟมีการดำเนินการ บางส่วน ได้แก่ การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าปัจจุบัน และอดีตลูกค้า นอกจากนี้ ยังมีการดำเนินการบางส่วนแต่ไม่สมบูรณ์ ได้แก่ การใช้สื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีบนเว็บไซต์เพื่อรับฟัง ลูกค้า และการสื่อสารและถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบ ส่วนการกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าคู่แข่ง การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติ ในการรับฟังผู้ที่อาจจะเป็นลูกค้าในอนาคต การค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าตลอดวงจร ชีวิตของการเป็นลูกค้า การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ ในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และ บริการ การค้นหาระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการสนับสนุนลูกค้า การค้นหา ระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการทำธุรกรรม การค้นหาระดับความสำคัญ เชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์ รวมทั้งการปฏิบัติงานด้านการรับฟัง ลูกค้าเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- การกำหนดกลไกการกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า โรงงานไฟมีการกำหนด แนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า แต่ยังไม่สมบูรณ์ ส่วนการ กำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสี่ยงของลูกค้าครบถ้วน ในทุกช่องทาง การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสี่ยงของ ลูกค้าครบถ้วนทุกกลุ่มลูกค้าตามวงจรชีวิตของลูกค้า และการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาปรับใช้ในระบบการรับฟังลูกค้า ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าสู่การใช้ประโยชน์ โรงงานไฟมีการดำเนินการบางส่วน แต่ยังไม่สมบูรณ์ ได้แก่ การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญ การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติด้านผลิตภัณฑ์และบริการสนับสนุนลูกค้า รวมทั้งการบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติกลุ่มลูกค้า ส่วนการบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางมาสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังได้ในมิติวงจรชีวิตลูกค้า การจัดทำสารสนเทศเสียงของลูกค้ารายไตรมาส การนำสารสนเทศเสียงของลูกค้ารายไตรมาสรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง การนำสารสนเทศเสียงของลูกค้าไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์หรือแผนแม่บทการนำสารสนเทศเสียงของลูกค้าไปใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ และกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่ โรงงานไฟ มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า ตาราง Customer Profile Segment ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- การประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า โรงงานไฟมีการนำผลการประเมินการรับฟังลูกค้าไปกำหนดการจัดการธุรกิจใหม่ การปรับปรุงและทำนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า ส่วนการประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้าลงระบบดิจิทัล ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

- การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับแนวทางการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟ โดยบริษัทที่ปรึกษาภายนอก

- การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของ โรงงานไฟ ในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะสั้น การวิเคราะห์ความต้องการความจำเป็นของ โรงงานไฟในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะยาว การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และภาพลักษณ์ของ โรงงานไฟครบถ้วนในทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด การกำหนดรูปแบบความถี่ของการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และภาพลักษณ์ของ โรงงานไฟครบถ้วนในทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด การศึกษาปัจจัยความต้องการ ความคาดหวังที่มีผลต่อความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าครบถ้วนตามกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด การกำหนดแนวทางการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อ โรงงานไฟ กับระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคู่แข่งหรือคู่แข่งในบริบทการดำเนินงานด้านต่างๆ ที่มีความคล้ายคลึงกัน

- แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ โรงงานไฟมีแนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้เป็นไปตามรูปแบบ แต่ไม่ชัดเจน ส่วนแนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้มีความถี่เหมาะสม แนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตามการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

การดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายใน โรงงานไฟ เพื่อให้การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันบรรลุตามวัตถุประสงค์ การดำเนินการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายนอก โรงงานไฟเพื่อให้การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันบรรลุตามวัตถุประสงค์ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- การนำผลการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันสะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานในการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อ โรงงานไฟ การนำผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของลูกค้า และสารสนเทศอื่น ๆ ที่จากการสำรวจไปเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า การพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า

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

4. การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

- การใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ โรงงานไฟยังไม่ได้ดำเนินการการใช้ข้อมูลป้อนกลับของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

- การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การวิเคราะห์เทียบกับผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟ กับคู่แข่งและ/หรือคู่แข่ง การวิเคราะห์แผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด การวิเคราะห์ข้อกำหนด กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและเทคโนโลยี การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ การระบุคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า การสื่อสารคุณลักษณะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการที่เกี่ยวข้อง การกำหนดกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การระบุกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ การทวนสอบ ทดสอบและรับรองผล การระบุผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องบรรลุของแต่ละแผนงานหรือโครงการ

- การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการทุกแผนงาน/

โครงการ การได้ผลผลิตและตัวชี้วัดตามที่ระบุในแผนงานหรือโครงการ การประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง การนำองค์ความรู้ของ โรงงานไฟ มาใช้ในกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

- ผลการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการที่ โรงงานไฟพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการที่ โรงงานไฟพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการตลาดของลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการที่ โรงงานไฟพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลิตภัณฑ์และบริการที่ โรงงานไฟ พัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความสามารถของ โรงงานไฟ ผลิตภัณฑ์และบริการที่ โรงงานไฟพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับข้อกำหนดด้านกฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่สำคัญ ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของประสิทธิภาพของโครงการ คุณค่าหรือมูลค่าที่ลูกค้าได้รับ ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟ เป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของผลลัพธ์ทางธุรกิจ ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟ เป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของผลกระทบต่อการทำงานของ โรงงานไฟ

- การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในมิติของกระบวนการ การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในมิติของผลลัพธ์ การทบทวนกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อนำไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการลงระบบดิจิทัล การเทียบเคียงผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟกับ คู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม

5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

5.1 การสนับสนุนลูกค้า

- การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้า โรงงานไฟมีการกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าปัจจุบัน

- การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ โรงงานไฟมีการดำเนินการเรียบร้อยแล้ว ได้แก่ การกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่จุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ที่สำคัญ การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ที่สอดคล้องกับความต้องการความคาดหวังของลูกค้า ครอบคลุมด้านการบริการ ด้านการทำธุรกรรม หรือการขอรับบริการ ครอบคลุมด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับ ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า การวิเคราะห์พฤติกรรมในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ การวิเคราะห์ข้อมูลคู่แข่ง/คู่เทียบ การกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่สำคัญของลูกค้า การกำหนดความต้องการการสนับสนุนตลอดวงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle) ตั้งแต่ก่อนเป็นลูกค้าจนกระทั่งเกิดความผูกพัน ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการ

- กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการได้รับความเห็นชอบ จากคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายเรียบร้อยแล้ว กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับการเผยแพร่ให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการทราบ กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service Charter และ Service Standard) ได้รับการเผยแพร่ให้บุคลากรภายใน โรงงานไฟทราบ

การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการไปยังกระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของ โรงงานไฟ การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุม การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานบริการที่กำหนด การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการสนับสนุนลูกค้าอย่างเหมาะสม

- ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการ ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับค่านิยมของ โรงงานไฟ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้าและตลาด ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับสมรรถนะ บุคลากร ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดมีความสอดคล้องกับข้อกำหนดของ กระบวนการที่เกี่ยวข้อง การสร้างนวัตกรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า และทำให้ การสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามมาตรฐาน ผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมายในทุกพื้นที่ หรือทุกช่องทางให้บริการ การมีระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ ให้บริการหรือทุกจุดที่ โรงงานไฟมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

- การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า การนำผลการประเมินประสิทธิผลไปเรียนรู้และ จัดการความรู้ การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการสนับสนุนลูกค้า การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการ สนับสนุนลูกค้าลงระบบดิจิทัล ผลการเทียบเคียงมาตรฐานการให้บริการและผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้า กับคู่แข่ง/คู่เทียบ/ อุตสาหกรรมดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5.2 การสร้างความผูกพัน

- การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า สำหรับลูกค้าเพียงบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าปัจจุบัน ไม่พบ เอกสาร หลักฐาน

- การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า โรงงานไฟมีการ วิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะสร้างความสัมพันธ์ และการวิเคราะห์เพื่อ คัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์ แต่ยังไม่สมบูรณ์ ส่วน การกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อได้ลูกค้าใหม่ ตอบสนองความต้องการ ทำให้เหนือกว่าความ คาดหวังของลูกค้า เพิ่มความผูกพัน และให้ลูกค้ากล่าวถึง โรงงานไฟในทางที่ดี การวิเคราะห์คู่แข่งหรือคู่เทียบ เพื่อกำหนดแผนงาน/ โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การสื่อสารวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการ จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ

- การกำหนดแนวทางและกลไกการกำกับติดตามการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ไม่พบ เอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตามควบคุมการ ปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การติดตามการดำเนินงานของแผนงาน/ โครงการต่าง ๆ ตามแนวทางอย่างครบถ้วน การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการ จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

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

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

5.3 การจัดการข้อร้องเรียน

- การกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียน โรงงานไฟมีการดำเนินการเรียบร้อยแล้ว ได้แก่ การกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียนที่หลากหลาย การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน (Complaint handling policy outlines procedures) อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ โรงงานไฟ หรือ คณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ

- องค์ประกอบของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) และข้อตกลงร่วมกันของ โรงงานไฟ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ (Organizational commitment) คำนิยามหรืออภิธานศัพท์ (Term; Definition) ข้อกำหนดที่สำคัญและมาตรฐานในการจัดการข้อร้องเรียนครอบคลุม 3 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน (Facilitate) การตอบรับและการตอบกลับข้อร้องเรียน (Respond) และการแก้ไขข้อร้องเรียน (Manage) ขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารจัดการข้อร้องเรียน ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน (Receipt) การตอบรับ (Acknowledgement) การประเมินและแก้ไข เบื้องต้น (Initial assessment addressing) การให้เหตุผล สนับสนุนการตัดสินใจ (Providing reasons for decisions) การปิด การบันทึก การชดเชย/แก้ไขข้อผิดพลาดและ การสอบสวน/ติดตามข้อร้องเรียน (Closing, Record keeping, redress review) เส้นทางการสอบสวน เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือหรือหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews) ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดยมอบหมายอำนาจ หน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Compliant handling) กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญของผู้บริหารระดับสูง - นโยบายความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน

- การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการซื้อร้องเรียน โรงงานไฟมีการดำเนินการเรียบร้อยแล้ว ได้แก่ การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการซื้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก โรงงานไฟผ่านป้ายประกาศบริเวณพื้นที่ขายหรือพื้นที่ให้บริการ การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการซื้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก โรงงานไฟผ่านสัญญาให้บริการ การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการซื้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก โรงงานไฟผ่านคู่มือการใช้งานสื่อโฆษณา/ ประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการซื้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก โรงงานไฟ ผ่านฉลากหรือหีบห่อสินค้า การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการซื้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอก โรงงานไฟผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสังคมออนไลน์ ส่วนการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการซื้อร้องเรียนไปยังกระบวนการ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการซื้อร้องเรียนไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง คู่ค้า คู่ความ ร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของ โรงงานไฟ การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการ จัดการซื้อร้องเรียนที่กำหนด การวิเคราะห์ เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการ ติดตาม รายงานสถานะ และสรุปผลการจัดการซื้อร้องเรียน

- ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการซื้อร้องเรียน ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการซื้อร้องเรียนสอดคล้องกับนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการซื้อร้องเรียนของ โรงงานไฟ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการซื้อร้องเรียนสอดคล้องกันในระดับองค์กร ระดับสายงาน ระดับฝ่าย และระดับบุคคลที่เกี่ยวข้อง การจัดการซื้อร้องเรียนเป็นไปตามมาตรฐาน ระดับผลลัพธ์ด้านการจัดการซื้อร้องเรียนเป็นไปตามเป้าหมาย ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่ โรงงานไฟ มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความ คาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

- การประเมินประสิทธิผลของการจัดการซื้อร้องเรียน ไม่พบเอกสาร หลักฐานการดำเนินการเกี่ยวกับ การประเมินประสิทธิผลของการจัดการซื้อร้องเรียน การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการจัดการซื้อร้องเรียน การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการจัดการซื้อร้องเรียน การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการจัดการซื้อร้องเรียนในระบบดิจิทัล การเปรียบเทียบมาตรฐานการจัดการซื้อร้องเรียน และผลลัพธ์ด้านการจัดการซื้อร้องเรียนกับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ทบทวน ผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการลูกค้าของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พบว่า ยังขาดความสมบูรณ์ของสาระสำคัญที่ควรมี ได้แก่

1. ขาดแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านลูกค้าและตลาดที่สำคัญเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์/ลูกค้า/ตลาดที่บูรณาการตามบริบทด้านผลิตภัณฑ์ ลูกค้า และตลาดทั้งหมด ทั้งบริบทการจำแนกลูกค้า การรับฟังการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ/ความผูกพันของลูกค้า การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
2. ขาดการสนับสนุนลูกค้า
3. ขาดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า
4. การบริหารจัดการซื้อร้องเรียน
5. การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวฯ อย่างสม่ำเสมอ
6. แผนยุทธศาสตร์ฯ ขาดการวิเคราะห์และระบุถึงสารสนเทศจากลูกค้าและตลาด การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

7. ขาดการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์
8. ขาดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่ครอบคลุมทุกกลุ่มตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่
9. ขาดการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวสู่แผนปฏิบัติการประจำปี และถ่ายทอด KPI รวมถึงค่าเป้าหมายที่แสดงผลผลิต และผลลัพธ์ ไปยังหน่วยงานทุกระดับ รวมถึงหน่วยงานภายนอก/Stakeholders ที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นหลักสำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ต้องเร่งดำเนินการรวบรวมและจัดเตรียมเอกสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า และข้อมูลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความภักดีของลูกค้า ซึ่งยังไม่ปรากฏข้อมูล เอกสาร หลักฐาน ที่เกี่ยวข้อง ณ ปัจจุบัน

5.3 วิสัยทัศน์ (Vision)

กรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาดโรงงานไฟ จะใช้ยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2569-2573 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตเป็นหลัก ซึ่งอาศัยจุดแข็งในการซ้อนโอกาส ในขณะเดียวกัน จำเป็นต้องลดจุดอ่อนและพลิกวิกฤติเป็นโอกาส เพื่อให้ได้กรอบทิศทางที่ชัดเจนในการบริหารจัดการลูกค้าและตลาด รายละเอียดที่เกี่ยวข้องแสดงในส่วนต่อไปนี้

จากการที่โรงงานไฟ กรมสรรพสามิตเป็นหน่วยงานที่มีความรู้ความชำนาญในการผลิตสิ่งพิมพ์ทั้งในรูปแบบของไฟ และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในรูปแบบต่างๆที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัลในปัจจุบัน รวมทั้งสามารถพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อรองรับตลาดสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในภาครัฐได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ โรงงานไฟยังมียุทธศาสตร์องค์การเป็นกรอบทิศทางหลักที่ชัดเจนสำหรับฝ่ายและส่วนงานภายในโรงงานไฟ ให้สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน จึงสามารถกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของแผนนี้ได้ว่า

วิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2569-2573 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต คือ

“เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ

สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรี้นต์ติ้งโซลูชั่น อย่างยั่งยืน”

5.4 พันธกิจ (Mission)

จากหลักการเดียวกันกับการกำหนดวิสัยทัศน์ สามารถนำมาใช้ในการกำหนดพันธกิจที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ได้ดังนี้

พันธกิจ
1. ผลิตและจัดจำหน่ายไฟฟ้าทุกประเภททั้งในประเทศและต่างประเทศ ยกระดับมาตรฐานการผลิตไฟฟ้า 2. ผลิตและจัดหาเครื่องหมายความการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ ของกรมสรรพสามิต 3. พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ด้านสิ่งปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution 4. ยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการ อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล 5. ขับเคลื่อนการองค์กรสู่ความยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นด้านลูกค้าและตลาด การบริหารจัดการและสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และการบริหารจัดการทุนมนุษย์

ทั้งนี้กลุ่มผลงานหลัก (Key Result Areas) ของยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2569 - 2573 ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต เป็นการส่งเสริมยุทธศาสตร์ระยะยาวขององค์กรทั้งในด้านการยกบทบาทสู่การเป็นผู้ให้บริการสิ่งพิมพ์ Digital Solution ภาครัฐและความเป็นมืออาชีพในธุรกิจผลิตไฟฟ้า ด้วยมาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรแบบมืออาชีพตามหลักการบริหารแบบธรรมาภิบาล

5.5 เป้าประสงค์ (Goals)

เป้าประสงค์ตอบสนองพันธกิจของแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2569-2573 ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิตดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้า
SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution
SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า
SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน

5.6 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต กับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2569-2573

การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต มีความสอดคล้องกับกรอบทิศทางตามยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้าทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้า ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า และยุทธศาสตร์ที่ 4 ขับเคลื่อนองค์กร

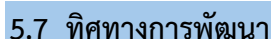
ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน โดยได้มีการถ่ายทอดเป้าประสงค์ระยะยาวของยุทธศาสตร์องค์กร สู่แนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดอย่างเป็นระบบอันเป็นที่มาของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดทั้ง 3 ประเด็น ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนารูขี้อยู่ผลิตและจำหน่ายไฟ และยุทธศาสตร์ที่ 3 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์หรือแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟได้ถูกถ่ายทอดสู่การปฏิบัติผ่านกลยุทธ์ที่เป็นขอบเขตสำคัญในการดำเนินงานทั้ง 4 กลยุทธ์ รายละเอียดตามที่แสดงไว้ในแผนภาพแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต กับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2569-2573

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



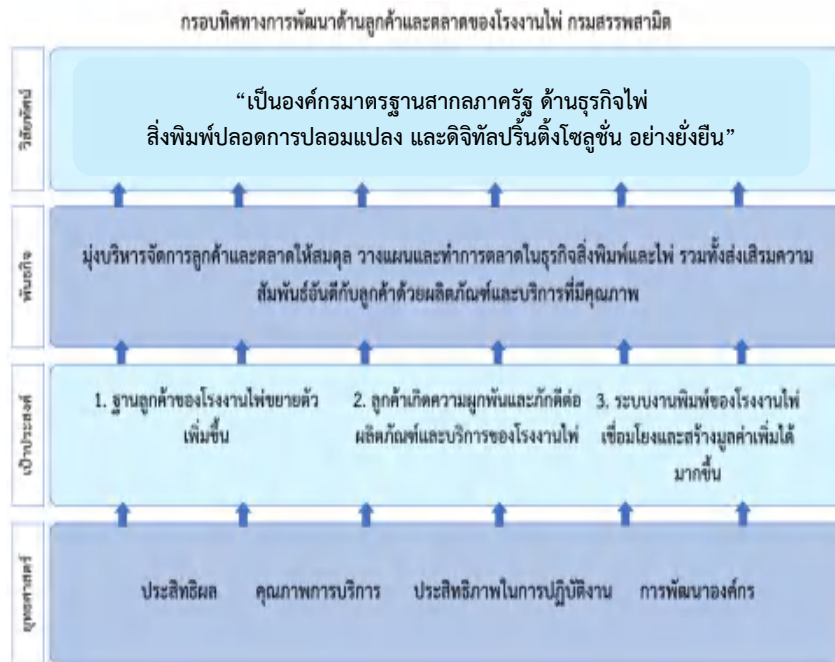
ยุทธศาสตร์ (Strategy)





กรอบทิศทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2569-2573 ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต อาศัยยุทธศาสตร์ที่มีความสมดุลตามหลัก Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือ ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟให้ “เป็นกลไกสร้างความเชื่อมั่น ให้กับลูกค้าและตลาดในบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรี้นติ้งโซลูชันภาครัฐ” และเป็น ส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนโรงงานไฟให้สามารถดำเนินการมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของโรงงานไฟในการ “เป็นองค์กร

มาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟฟ้า สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรินต์ติ้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน”
รายละเอียดของทิศทางการพัฒนาแสดงในแผนภาพต่อไปนี้



5.8 กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด

จากวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้า กับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวที่ต้องตอบสนอง จึงปรากฏเป็นทิศทางการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2569-2573 ทั้งในส่วนของประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยในส่วนของกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้



5.9 ตารางแสดงแผนงาน/ โครงการ ของส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ประจำปี 2569 – 2573

SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ

Tactic	KPI	ค่าเป้าหมาย					ผลการดำเนินงาน ปี 2568	ผู้รับผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573		
Goal : สร้างภาพลักษณ์ต่อแบรนด์โรงงานไฟ ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ								
Strategy : S2 สื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์แบรนด์โรงงานไฟฯ								
T2 สร้างการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ	ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์ต่อแบรนด์โรงงานไฟ ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	Baseline	Baseline + 2.5%	Baseline + 5%	Baseline + 10%	Baseline + 15%	แผนงานได้รับการพิจารณาขยเล็กน้อยในปี 2568	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด
Goal : สร้างบทบาทที่ชัดเจน ของ โรงพ. เพื่อเตรียมความพร้อม ธุรกิจ Entertainment Complex								
Strategy : S4 เตรียมความพร้อมธุรกิจ Entertainment Complex								
T5 สร้างศักยภาพและความชัดเจน ในบทบาทของโรงงานไฟฯ เพื่อเตรียมความพร้อมธุรกิจEntertainment Complex	ระดับความสำเร็จของแผนงานสร้างสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง	• จัดทำแผนงานสร้างสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	ดำเนินงานตามแผน	แผนงานได้รับการพิจารณาขยเล็กน้อยในปี 2568	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด

SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution

Tactic	KPI	ค่าเป้าหมาย					ผลการดำเนินงาน ปี 2568	ผู้รับผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573		
Goal : เพิ่มรายได้แสดมปีสรรพสามิตและรายได้สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง								
Strategy : S5 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงภาครัฐ								
T6 การพัฒนาความหลากหลายของแสดมปีสรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง	รายได้แสดมปีสรรพสามิต	128.22 ลบ.	140.39 ลบ.	141.27 ลบ.	142.18 ลบ.	143.13 ลบ.	ณ มี.ค.68 มีรายได้แสดมปีสรรพสามิต = 24.60 ลบ. โดยอยู่ระหว่างการผลิต 20.23 ลบ.	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด
	รายได้สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง	1.00 ลบ.	1.19 ลบ.	1.37 ลบ.	1.56 ลบ.	1.75 ลบ.	N/A	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด
	จำนวนผลิตภัณฑ์/ เครื่องหมายเสียภาษี และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงใหม่	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	- อยู่ระหว่างพัฒนานาร่องแสดมปีสุราชุมชนและหาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2 ผลิตภัณฑ์ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง
Goal : ขยายฐานและพัฒนาระดับความผูกพันกับลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง								
Strategy: S7 สร้างและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า G to G และเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ								
								ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด
	ระดับความพึงพอใจระดับความผูกพันของลูกค้า	Baseline	Baseline + 2.5%	Baseline + 5%	Baseline + 7.5%	Baseline + 10%	N/A	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด
	ระดับความสำเร็จของแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้		ทบทวนและจัดทำแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	ดำเนินงานตามแผนฯ	แผนงานได้รับการพิจารณา	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด

Tactic	KPI	ค่าเป้าหมาย					ผลการดำเนินงาน ปี 2568	ผู้รับผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573		
	ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G to G		ส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G to G				ยกเลิก ในปี 2568	
	ระดับความสำเร็จของแผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ	- สำรวจฐานข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่และข้อมูลลูกค้าในอนาคต - ออกแบบโครงสร้างฐานข้อมูล - สร้างระบบจัดเก็บข้อมูล - จัดทำแผนการจัดเก็บข้อมูล/ให้ได้ว่าซึ่งข้อมูล	- ติดตาม จัดเก็บ ข้อมูลลูกค้า และความ ต้องการความ คัดหวังของ ลูกค้า (Contact & Record) และ เชื่อมโยง ฐานข้อมูลกับ ระบบที่ เกี่ยวข้องทั้ง ภายในและ ภายนอก - วิเคราะห์ กำหนดลูกค้า เป้าหมายและ ทบทวน/ กำหนด แผนงาน CRM กับผู้มีอำนาจ/ อิทธิพลต่อการ ตัดสินใจ	- กำหนดแผนงาน CRM กับผู้มีอำนาจ/ อิทธิพลต่อการ ตัดสินใจ - ผลการดำเนินงาน เป็นไปตาม เป้าหมายโครงการ มากกว่าร้อยละ 80	- ทบทวนและ ดำเนินการตาม แผน CRM ได้ ร้อยละ 100 - ผลการ ดำเนินงาน เป็นไปตาม เป้าหมาย โครงการร้อยละ 100	- ทบทวนและ ดำเนินการตาม แผน CRM ได้ ร้อยละ 100 - ผลการดำเนินงาน เป็นไปตาม เป้าหมายโครงการ ร้อยละ 100		ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด

SO3 พัฒนารูกรักผลิตและจำหน่ายไฟ

Tactic	KPI	ค่าเป้าหมาย					ผลการดำเนินงาน ปี 2568	ผู้รับผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573		
Goal : การขับเคลื่อนการป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย								
Strategy : S8 รวมมือผลักดันรายได้ไฟตามสัญญาให้สิทธิการซื้อไฟ								
T10 กำกับดูแล การจำหน่ายไฟอย่าง ถูกกฎหมายผ่านการ สร้างความร่วมมือกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เกี่ยวข้อง	ระดับความสำเร็จของ การขับเคลื่อนแผน ป้องกันและปราบปราม ไฟผิดกฎหมายร่วมกับ กรมสรรพสามิตและ ตัวแทนจำหน่าย	แผนป้องกันและ ปราบปราม ไฟผิดกฎหมายร่วมกับ กรมสรรพสามิตและ ตัวแทนจำหน่าย	ความสำเร็จของ การดำเนินงาน ตามแผนฯ	ความสำเร็จของการ ดำเนินงาน ตามแผนฯ	ความสำเร็จของการ ดำเนินงาน ตามแผนฯ	ความสำเร็จของการ ดำเนินงาน ตามแผนฯ	อยู่ระหว่างดำเนินการ เผยแพร่สื่อ ประชาสัมพันธ์เพื่อ รณรงค์ป้องกันและ ปราบปรามไฟผิด กฎหมาย ร่วมกับกรม สรรพสามิตและตัวแทน จำหน่ายางดำเนินการ	ฝ่ายพัฒนารูรกีจ และองค์กร/ ส่วนพัฒนารูรกีจ การตลาด
Goal : เพิ่มรายได้จากการจำหน่ายไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ								
Strategy : S8 รวมมือผลักดันรายได้ไฟตามสัญญาให้สิทธิการซื้อไฟ								
T11 บริหารจัดการ สัญญาสัมปทาน	ระดับความสำเร็จของ การขับเคลื่อนแผนงาน การกำกับดูแลบริหาร สัญญาสัมปทาน	แผนงาน การกำกับดูแลบริหาร สัญญาสัมปทาน	ความสำเร็จของ การดำเนินงาน ตามแผนฯ	ความสำเร็จของการ ดำเนินงาน ตามแผนฯ	ความสำเร็จของการ ดำเนินงาน ตามแผนฯ	ความสำเร็จของการ ดำเนินงาน ตามแผนฯ	N/A	องค์กร
	รายได้จากการจำหน่าย ไฟในระบบสัญญาให้ สิทธิ	242.22 ลบ.	242.22 ลบ.	249.48 ลบ.	249.48 ลบ.	249.48 ลบ.	ณ มี.ค.68 ไม่มีรายได้ จากการจำหน่ายไฟใน ระบบสัญญาให้สิทธิ เนื่องจากคู่สัญญาขอ เลื่อนการจ่ายค่าซื้อไฟ ของเดือนมีนาคม 2568 ไปจ่ายในเดือนเมษายน 2568	ฝ่ายพัฒนารูรกีจ และองค์กร/ ส่วนพัฒนารูรกีจ การตลาด

SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

Tactic	KPI	ค่าเป้าหมาย					ผลการดำเนินงาน ปี 2568	ผู้รับผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573		
Goal : เพิ่มรายได้จากการจำหน่ายไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ								
Strategy : S9 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจไฟ								
T12 สร้างการเติบโตและขยายตลาดด้วยการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ธุรกิจไฟ	รายได้จากการจำหน่ายไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ	4.50 ลบ.	4.52 ลบ.	4.54 ลบ.	4.56 ลบ.	4.59 ลบ.	ณ มี.ค.68 มีรายได้ 1.263 ลบ.	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด
	รายได้จากเกมการ์ด/การ์ดเพื่อการเรียนรู้/Board game			0.50	0.54	0.58	-	
	จำนวนของผลิตภัณฑ์ใหม่	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ณ มี.ค.2568 ดำเนินการรับใบ PO มาแล้ว 4 ผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย Dragon/ ศรีพินา/ Jack & Joker/ Agoda 100	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์

Tactic	KPI	ค่าเป้าหมาย					ผลการดำเนินงาน ปี 2568	ผู้รับผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573		
Goal : ขยายฐานลูกค้าและยกระดับความผูกพันกับลูกค้าธุรกิจไฟ								
Strategy : S10 สื่อสารสร้างการรับรู้และความผูกพันลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล								
T13 ยกระดับการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ และเร่งพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ	จำนวนลูกค้าใหม่ธุรกิจไฟ	Baseline จำนวนลูกค้า	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด
	ระดับความพึงพอใจ	Baseline	Baseline + 2.5%	Baseline + 5%	Baseline + 7.5%	Baseline + 10%	N/A	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด
	ระดับความผูกพันของลูกค้า			Baseline	Baseline + 5%	Baseline + 7.5%		
	ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสื่อสารและการตลาด		ทบทวนแผนพัฒนาการสื่อสารและการตลาดให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์ฐานข้อมูล	ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ	ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ	ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ	-	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด
	ระดับความสำเร็จของแผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟ	- สำรวจฐานข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่และข้อมูลลูกค้าในอนาคต - ออกแบบโครงสร้างฐานข้อมูล - สร้างระบบจัดเก็บข้อมูล - จัดทำแผนการจัดเก็บข้อมูล/ให้ได้มาซึ่งข้อมูล	- ติดตาม จัดเก็บข้อมูลลูกค้า และความต้องการความคาดหวังของลูกค้า (Contact & Record) และเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับระบบที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก - วิเคราะห์พฤติกรรม การซื้อ กำหนดลูกค้าเป้าหมายและจัดทำแผน CRM เฉพาะกลุ่ม	- ดำเนินการตามแผน CRM ได้ร้อยละ 100 - ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายโครงการร้อยละ 80	- ทบทวนและดำเนินการตามแผน CRM ได้ร้อยละ 100 - ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายโครงการร้อยละ 100	- ทบทวนและดำเนินการตามแผน CRM ได้ร้อยละ 100 - ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายโครงการร้อยละ 100	-	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด

แผนปฏิบัติการ ประจำปี 2569
ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต

แผนปฏิบัติการประจำปี 2569

ลำดับที่	โครงการ/แผนงาน	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก/สนับสนุน
1	แผนการประชาสัมพันธ์สินค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (1) จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรือกิจกรรมทางการตลาด (2) ลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์สินค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (ไฟ และ สิ่งพิมพ์) (3) ลงพื้นที่สำรวจตลาดไฟในสัมปทาน	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด /ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร /ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์
2	แผนการศึกษาดูงานเพื่อขยายฐานลูกค้า รายใหม่ และสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ (ในประเทศ หรือต่างประเทศ) (1) สรรหาพันธมิตรรายใหม่ (2) การศึกษาดูงานในประเทศ หรือต่างประเทศ (งานพิมพ์ Security Printing /หรือตลาดไฟ /หรือสถานคาสีโน)	คณ.กรรมการพัฒนาธุรกิจฯ /ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด /ผู้เกี่ยวข้อง
3	แผนพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ และธุรกิจไฟ	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด /ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร
4	แผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิต	คณะกรรมการควบคุมสถานการณ์ไฟผิดกฎหมาย
5	กิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม CSR	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

1. แผนประชาสัมพันธ์สินค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

1. หลักการและเหตุผล

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ดำเนินการผลิตและจำหน่ายสินค้าไฟ รวมทั้งรับจ้างพิมพ์งานพิมพ์ทุกชนิดในรูปแบบต่างๆ โดยมีพันธกิจผลิตและจัดจำหน่ายไฟทุกประเภททั้งในประเทศ และต่างประเทศ ยกระดับมาตรฐานการผลิตไฟ รวมถึงการผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ ของกรมสรรพสามิต และพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution รวมถึงการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการ อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล และขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนฯ เพื่อเพิ่มรายได้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด

ทั้งนี้ในปีงบประมาณ 2569 ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ได้จัดทำแผนประชาสัมพันธ์สินค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการลงพื้นที่ทำการตลาดเชิงรุก เพื่อประชาสัมพันธ์สินค้าให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งรายเก่า และรายใหม่ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน การรับฟังเสียงของลูกค้า การสำรวจตลาด เพื่อค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การประชาสัมพันธ์สินค้า การดำเนินกิจกรรมทางการตลาด การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ และการออกบูธ เป็นต้น

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อประชาสัมพันธ์สินค้าให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น
2. เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน
3. เพื่อเพิ่มช่องทางการให้บริการงานพิมพ์ของโรงงานไฟ
4. เพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่ายไฟนอกสัมปทานของโรงงานไฟ
5. เพื่อทราบสถานการณ์ของตลาดจากการสำรวจตลาดไฟในสัมปทาน

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้จักสินค้าที่โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ผลิดมากขึ้น
2. โรงงานไฟรับทราบความต้องการและความคาดหวังจากลูกค้า
3. โรงงานไฟมีช่องทางการให้บริการงานพิมพ์เพิ่มขึ้น
4. โรงงานไฟมีช่องทางการจำหน่ายไฟนอกสัมปทานเพิ่มขึ้น
5. โรงงานไฟได้ทราบความต้องการ ทราบสถานการณ์ของตลาดจากการสำรวจตลาดไฟในสัมปทาน

4. ผู้รับผิดชอบโครงการ

- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
- ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร
- ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์

5. การวัดและประเมินผล/ตัวชี้วัด

- จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรือกิจกรรมทางการตลาด เป้าหมาย อย่างน้อย 1 ชิ้น /ปี
- ลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์สินค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เป้าหมาย อย่างน้อย 6 ครั้ง/ปี
- สำรวจตลาดไฟในสัมปทาน เป้าหมาย อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี

6. ระยะเวลาดำเนินการ

กำหนดระยะเวลา 12 เดือน (เริ่ม ตุลาคม 2568 – กันยายน 2569)

7. งบประมาณ 1,000,000.- บาท (หนึ่งล้านบาทถ้วน)

1. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรือกิจกรรมทางการตลาด
2. ลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์สินค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (สิ่งพิมพ์ และไฟ)
3. สำรวจตลาดไฟในสัมปทาน

8. แผนการดำเนินงาน

(1) จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรือกิจกรรมทางการตลาด

แผนงาน	น้ำหนัก กิจกรรม (%)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
		ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย
1. ประชุมเตรียมความพร้อมในการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรือการจัดกิจกรรมทางการตลาด	10												
2. ออกแบบสื่อประชาสัมพันธ์ หรือการจัดกิจกรรมทางการตลาด	20												
3. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ เช่น โบว์ชัวร์ แผ่นปลิว โปสเตอร์ ปฏิทิน ไดอารี่ หรือเตรียมงานสำหรับกิจกรรมทางการตลาด	30												
4. เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ หรือจัดกิจกรรมทางการตลาด เช่น งานออกบูธ	35												
5. รายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	5												

หมายเหตุ : การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรือการจัดกิจกรรมทางการตลาด กิจกรรมหรือช่วงระยะเวลาอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ทางการตลาด

(2) การลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์สินค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (สิ่งพิมพ์ และไฟ)

แผนงาน	น้ำหนัก กิจกรรม (%)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
		ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย
1. ประชุมเตรียมความพร้อม	10												
2. กำหนดพื้นที่ในการประชาสัมพันธ์	20												
3. ประชาสัมพันธ์ และพบลูกค้าเป้าหมาย - ลูกค้าไฟ - ลูกค้างานพิมพ์ทั่วไป - ลูกค้างานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง	40												
4. ติดตามผลการประชาสัมพันธ์	20												
5. รายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	10												

หมายเหตุ : ยังไม่สามารถกำหนดรายชื่อกลุ่มเป้าหมายได้ และอาจมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินกิจกรรมตามสถานการณ์ทางการตลาด

(3) การสำรวจตลาดไฟในสัมปทาน

แผนงาน	น้ำหนัก กิจกรรม (%)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
		ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย
1. ประชุมเตรียมความพร้อม	10												
2. กำหนดสถานที่ในการสำรวจตลาดไฟในสัมปทาน	20												
3. เตรียมข้อมูลในการลงพื้นที่สำรวจตลาดไฟในสัมปทาน เช่น สื่อประชาสัมพันธ์ ข้อมูลสินค้า ตัวอย่างสินค้า เป็นต้น	20												
4. ลงพื้นที่สำรวจตลาดไฟในสัมปทาน	40												
5. รายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	10												

หมายเหตุ : ยังไม่สามารถกำหนดสถานที่ในการสำรวจตลาดได้ และอาจมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานกิจกรรมตามสถานการณ์ทางการตลาด

2. แผนการศึกษาดูงานเพื่อขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ (ในประเทศ หรือ ต่างประเทศ)

1. หลักการและเหตุผล

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ดำเนินการผลิตและจำหน่ายสินค้าไฟ รวมทั้งรับจ้างพิมพ์งานพิมพ์ทุกชนิดในรูปแบบต่างๆ ปัจจุบันโรงงานไฟมีพันธกิจมุ่งเน้นการผลิตและจัดจำหน่ายไฟทุกประเภททั้งในประเทศ และต่างประเทศ ยกย่องมาตรฐานการผลิตไฟ รวมถึงการผลิตและจัดหาเครื่องหมายความการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ ของกรมสรรพสามิต และพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและ Digital Printing Solution รวมถึงการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการ อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล อีกทั้งโรงงานไฟยังต้องสร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมความพร้อมสู่การขยายธุรกิจของโรงงานไฟ ด้วยเหตุนี้โรงงานไฟจึงควรขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเป็นโอกาสทางการตลาดต่อไป ในอนาคตอันใกล้

คณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรม ได้ตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพในส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด และผู้เกี่ยวข้อง ให้แสวงหาความรู้ในงานด้าน (Security Printing) รวมถึงการเตรียมความพร้อมสู่การขยายธุรกิจของโรงงานไฟ จึงให้ความสำคัญในการศึกษาเทคโนโลยีการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง หรือศึกษาการประกอบกิจการสถานคาสีโน เพื่อนำข้อมูลและรายละเอียดมาปรับใช้ในการดำเนินกิจการของโรงงานไฟได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงเรื่องการศึกษาตลาดไฟในประเทศ และต่างประเทศทั้งในด้านการตลาด และการจัดจำหน่ายสินค้า สำหรับนำไปพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และเพื่อนำความรู้ที่ได้มาใช้พัฒนาโรงงานไฟอย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประโยชน์แก่โรงงานไฟต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อศึกษาประสบการณ์จริงเกี่ยวกับเทคโนโลยีในการผลิตสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง หรือตลาดไฟทั้งในด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายสินค้า (ในประเทศ หรือต่างประเทศ)
2. เพื่อศึกษาการประกอบกิจการสถานคาสโน
3. เพื่อขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ
4. เพื่อนำข้อมูลและรายละเอียดมาปรับใช้ในการดำเนินกิจการของโรงงานไฟได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ
5. เพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ สำหรับนำไปพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้เข้าร่วมมีประสบการณ์และได้เพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการผลิตสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง หรือตลาดไฟ (ในประเทศ หรือต่างประเทศ)
2. ผู้เข้าร่วมได้รับข้อมูลจากการศึกษาการประกอบกิจการสถานคาสโน
3. โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต รู้จักลูกค้ารายใหม่ และพันธมิตรทางธุรกิจมากขึ้น
4. ผู้เข้าร่วมสามารถนำข้อมูลและรายละเอียดมาปรับใช้ในการดำเนินกิจการของโรงงานไฟได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
5. ผู้เข้าร่วมได้เสริมสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ๆ และสามารถนำไปพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

4. ผู้รับผิดชอบโครงการ

- คณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรม
- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
- ผู้เกี่ยวข้อง

5. การวัดและประเมินผล/ตัวชี้วัด

1. การลงพื้นที่ศึกษาดูงานเพื่อขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ (ในประเทศ หรือต่างประเทศ) เป้าหมายอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี
2. รายงานสรุปผลการศึกษาดูงานเพื่อขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (ในประเทศ หรือต่างประเทศ)

6. ระยะเวลาดำเนินการ

- กำหนดระยะเวลา 12 เดือน (เริ่ม ตุลาคม 2568 – กันยายน 2569)

7. งบประมาณ

- จำนวน 2,300,000.- บาท (สองล้านสามแสนบาทถ้วน)

8. แผนการดำเนินงาน

แผนงาน	น้ำหนักกิจกรรม (%)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. นำเสนอแผนการศึกษาดูงานฯ	10												
2. ประชุมวางแผนในการศึกษาดูงานฯ พร้อมกำหนดสถานที่ในการศึกษาดูงานฯ	20												
3. เตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ เช่น การลงทะเบียนเข้างาน การขออนุมัติการเดินทาง การจองที่พัก การจองตั๋วเครื่องบิน เป็นต้น	20												
4. ลงพื้นที่ศึกษาดูงานฯ	40												
5. รายงานผลให้ผู้อำนวยการทราบ	10												

หมายเหตุ : ยังไม่สามารถกำหนดวันเวลา และสถานที่ศึกษาดูงานได้ และอาจมีการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมตามสถานการณ์ทางการตลาด

3. แผนพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ และธุรกิจไฟ

1. หลักการและเหตุผล

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีดำเนินการผลิตและจำหน่ายสินค้าไฟ รวมทั้งรับจ้างพิมพ์งานพิมพ์ทุกชนิดในรูปแบบต่างๆ โดยมีวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันอย่างยั่งยืน” และเพื่อยกระดับด้านการบริหารลูกค้า สำหรับธุรกิจสิ่งพิมพ์และธุรกิจไฟ จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้าที่สำคัญ เช่น ข้อมูลลูกค้า คุณลักษณะเฉพาะของกลุ่มลูกค้า ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า เป็นต้น เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์การดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด และเป็นการสนับสนุนการปฏิบัติงานและบูรณาการ การบริหารจัดการ และประมวลผล เพื่อสนับสนุนและพัฒนาการตลาดเชิงรุกของผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ และไฟ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้าและโอกาสทางธุรกิจ

ทั้งนี้ในปีงบประมาณ 2569 ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ได้จัดทำแผนพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ และธุรกิจไฟ เพื่อรวบรวมข้อมูลลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าอนาคต และข้อมูลตลาด รวมถึงการออกแบบระบบฐานข้อมูล ทดลองใช้ระบบฐานข้อมูล ติดตาม จัดเก็บข้อมูล ตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล และประเมินผลการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ เพื่อต่อยอดไปสู่การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการจัดเก็บข้อมูลในปีงบประมาณหน้า

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อรวบรวมข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ และธุรกิจไฟ (ปัจจุบัน และอนาคต)
2. เพื่อยกระดับด้านการบริหารลูกค้า (Customer Management)
3. เพื่อออกแบบระบบฐานข้อมูลลูกค้าให้เป็นระบบ
4. เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. โรงงานไฟฟ้ามีข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ และธุรกิจไฟ (ปัจจุบัน และอนาคต)
2. โรงงานไฟฟ้ามีมาตรฐานด้านการบริหารลูกค้า
3. โรงงานไฟฟ้ามีฐานข้อมูลลูกค้าที่เป็นระบบ
4. โรงงานไฟฟ้าสามารถทราบความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า

4. ผู้รับผิดชอบโครงการ

- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
- ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร

5. การวัดและประเมินผล/ตัวชี้วัด

- รวบรวมข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ และธุรกิจไฟ (ปัจจุบัน และอนาคต)
- ออกแบบระบบฐานข้อมูลลูกค้า และทดลองใช้ระบบฐานข้อมูล

6. ระยะเวลาดำเนินการ

- กำหนดระยะเวลา 12 เดือน (เริ่ม ตุลาคม 2568 – กันยายน 2569)

7. งบประมาณ

- จำนวน 400,000.- บาท (สี่แสนบาทถ้วน)

8. แผนการดำเนินงาน

แผนงาน	น้ำหนัก กิจกรรม (%)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. ประชุมเตรียมความพร้อม กำหนดขอบเขตการจัดข้อมูลลูกค้า	10												
2. รวบรวมข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจไฟ (ปัจจุบัน ลูกค้าอนาคต)	20												
3. จัดทำร่าง TOR และดำเนินการจ้างบริษัท	10												
3. บริษัทดำเนินการ	60												
3.1 ออกแบบแบบฟอร์มเก็บข้อมูลลูกค้า													
3.2 กำหนดแผนการจัดเก็บข้อมูล													
3.3 พัฒนาและทดลองใช้ระบบฐานข้อมูล													
3.4 ติดตาม จัดเก็บข้อมูล และตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล													
3.5 จัดทำแผน CRM จากฐานข้อมูลลูกค้า													
3.6 ประเมินผลการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์													
3.7 สรุปผลการดำเนินงาน													

หมายเหตุ : กิจกรรมบางรายการอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์