



แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า
และตลาดระยะยาว
ปี 2570 - 2574.

และแผนปฏิบัติการประจำปี 2570
ของโรงงานไฟฟ้ ะกรมสรรพสามิต



สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 หลักการและเหตุผล.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2570-2574	2
1.3 ขอบเขตของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2570-2574 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.....	31
2.1 บริบทอำนาจหน้าที่ของ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในภาพรวม	31
2.2 ผลการวิเคราะห์ช่องว่างในการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาด.....	36
2.3 ผลการประเมินคุณภาพการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในปี 2568	37
2.4 การวิเคราะห์สารสนเทศจากลูกค้า.....	39
2.5 การวิเคราะห์สารสนเทศจากตลาด	43
2.6 การวิเคราะห์สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ.....	59
2.7 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน	66
บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้า และตลาดของโรงงานไฟฟ้า.....	81
3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานภายในและภายนอกองค์กร.....	81
3.2 การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค	85
3.3 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษ.....	87
3.4 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์.....	89
3.5 การวิเคราะห์วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์.....	90
3.6 ตัวชี้วัด.....	92
บทที่ 4 กระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าของโรงงานไฟฟ้า.....	93
4.1 การจำแนกโมเดลทางธุรกิจของกลุ่มผลิตภัณฑ์.....	93
4.2 การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมายของการจำแนกลูกค้า.....	94
4.3 การกำหนดอัตราการเติบโตของลูกค้าที่คาดหวังแต่ละกลุ่ม.....	95

4.4 การจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า และพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า.....	97
4.5 ช่องทางและแนวปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า.....	106
4.6 ลูกค้าในอดีต ลูกค้าคู่แข่ง ลูกค้าในอนาคต.....	109
4.7 ช่องทางและแนวปฏิบัติในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ความต้องการ และความคาดหวังที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟ	113
บทที่ 5 กรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ.....	120
5.1 นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต.....	120
5.2 วิสัยทัศน์ (Vision).....	123
5.3 พันธกิจ (Mission)	123
5.4 เป้าประสงค์ (Goals)	124
5.5 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต กับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ระยะยาวปี 2570-2574.....	124
5.6 ทิศทางการพัฒนา.....	126
5.7 กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด.....	127
5.8 ตารางและแผนงาน/โครงการ ของส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ประจำปี 2570-2574.....	128
แผนปฏิบัติการ ประจำปี 2570	130

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

โรงงานไฟฟ้เป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกรมสรรพสามิต เพื่อดำเนินการผลิตไฟหรือนำเข้าไฟมาจำหน่ายในประเทศไทย รวมทั้งการดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ ต่อมาโรงงานไฟฟ้ได้มีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรินต์ติ้งโซลูชันอย่างยั่งยืน” โดยมีภารกิจหลัก 2 ด้าน ได้แก่ การผลิตและให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป และดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟ

มีพันธกิจ คือ 1) ผลิตและจัดจำหน่ายไฟทุกประเภททั้งในประเทศ และต่างประเทศยกระดับมาตรฐานการผลิตไฟ 2) ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิต 3) พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและ Digital Printing Solution 4) ยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการ อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล และ 5) ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นด้านลูกค้าและตลาด การบริหารจัดการและสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และการบริหารจัดการทุนมนุษย์

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

ในการนี้ โรงงานไฟฟ้จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวขึ้น โดยมุ่งหวังให้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีและความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าของโรงงานไฟฟ้ อันนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าให้เพิ่มขึ้น

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2570-2574 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อขับเคลื่อนนโยบายและแผนในระดับองค์กรของ โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต โดยมีแผนงานกรอบแนวคิดเป้าหมาย ในการกำหนดทิศทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดและการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อตอบสนอง และสอดคล้องกับ (1) นโยบายรัฐบาลในด้านด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย และด้านการปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ (2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ด้านการสร้างเสริมความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน และด้านการบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย (3) ยุทธศาสตร์ชาติ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างเสริมความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และยุทธศาสตร์

ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ (4) แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ประจำปี พ.ศ. 2570-2574 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2570

1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2570-2574 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2570-2574 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นกรอบแนวทางและการวางแผนสำหรับการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดและลูกค้า ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

นอกจากนี้ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวยังเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ในมุมมองของลูกค้า รวมถึงทัศนคติและความผูกพันที่มีต่อการบริการของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันและในอนาคตอันใกล้ รวมทั้งตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า การสร้างโอกาสใหม่ทางการตลาด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและรายได้ให้กับโรงงานไฟ และเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรในการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมืออาชีพ เพื่อยกระดับการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การให้บริการลูกค้า สร้างความสัมพันธ์อันดีในเชิงรุก และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและธุรกิจไฟต่อไป

1.3 ขอบเขตของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2570-2574 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ขอบเขตในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว ปี 2570-2574 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟในระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2570 ถึง พ.ศ. 2574

1.4 กรอบแนวคิด

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ โรงงานไฟ 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) ซึ่งบริษัทและลูกค้าได้ประโยชน์จาก

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทั้งสองฝ่าย (Win-Win Strategy) ช่วยให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ตามแนวความคิดของ Nykamp (อ้างถึงใน ปิยะนารถ สิงห์ชู, 2555) กล่าวถึง ความสำคัญที่จะได้รับจากความสัมพันธ์ที่ดี ดังนี้

- 1) สร้างความจงรักภักดี (Loyalty) ของลูกค้าในระยะยาว
- 2) เพิ่มยอดขายในระยะยาว จากการศึกษพบว่าค่าใช้จ่ายในการหาลูกค้าใหม่นั้นมากกว่า

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 คือการจัดระบบลำดับเหตุการณ์สำคัญต่าง ๆ (Lawson-Body & Limayem) ประกอบด้วย

1. การติดตามลูกค้า (Customer Prospecting) คือการเสาะแสวงหาศึกษาความต้องการความจำเป็นของลูกค้าใหม่ และได้มีการทำการสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเตรียมผลิตภัณฑ์ และสิ่งดึงดูดใจสำหรับลูกค้า

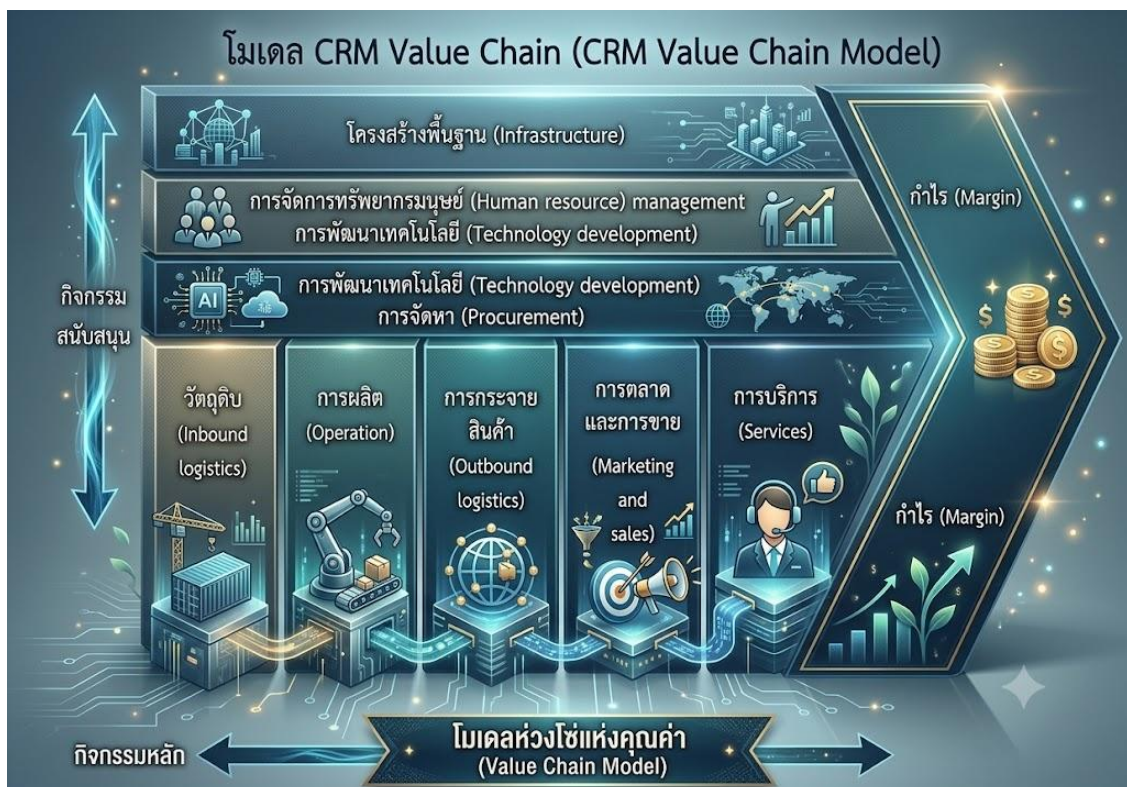
2. สัมพันธภาพกับลูกค้า (Relations with Customers) คือ การเริ่มต้น การพัฒนาการรักษา และการสร้างช่องทางการติดต่อสื่อสารเพื่อรองรับลูกค้าให้รู้สึกดียิ่งขึ้นไป
3. การบริหารการสื่อสารระหว่างกัน (Interactive Management) คือ การมีการติดต่อโต้ตอบ เชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อสนเทศ การปฏิสัมพันธ์กันระหว่างลูกค้ากับองค์กร
4. การเข้าใจความคาดหวังของลูกค้า (Understanding Customer Expectations) คือ กระบวนการทางธุรกิจที่สร้างมวลความรู้เกี่ยวกับความคาดหวังความจำเป็นของลูกค้า เตรียมผลิตภัณฑ์ การบริการที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้า
5. การให้อำนาจ (Empowerment) หมายถึง กระบวนการนำเอาการสนับสนุนส่งเสริมและการ ให้องค์กรแก่พนักงานที่ได้รับเริ่มและมีส่วนในการสร้างสรรค์คุณค่าและช่วยแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้
6. การเป็นหุ้นส่วน (Partnerships) หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการต่าง ๆ แก่ผู้ จัดหาสินค้า คู่ค้าที่ได้มีกิจกรรมที่สร้างสรรค์กับลูกค้าเพิ่มแรงปรารถนาการบริการสู่ผลิตภัณฑ์
7. การทำให้เฉพาะเจาะจงบุคคล (Personalization) คือ การมอบหมายให้แต่ละสายงานธุรกิจ นำเสนอลูกค้าและพัฒนาหรือเตรียมผลิตภัณฑ์เฉพาะให้พิเศษสำหรับลูกค้าเป็นการเฉพาะเจาะจง

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้วยเครื่องมือ CRM

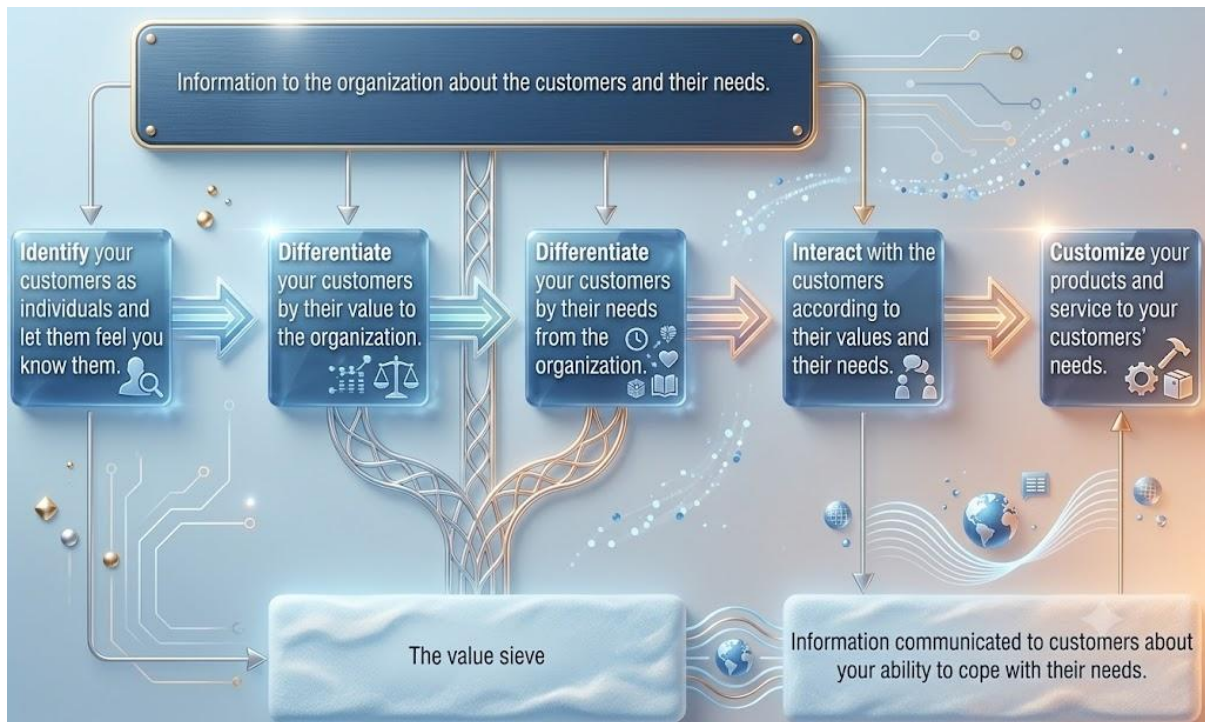
แนวคิดพื้นฐานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นการพัฒนาระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ที่มี ประสิทธิภาพมีสิ่งสำคัญที่เป็นหลักของการบริหาร คือ การตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าแต่ละรายว่าลูกค้า แต่ละรายนั้นมีความสำคัญไม่เท่ากัน การที่องค์กรสามารถทำให้ลูกค้าจงรักภักดีต่อองค์กรได้นั้น เป็นหัวใจ หลักในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจระยะยาว CRM เป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการ ซึ่งถูกนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กรให้ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อองค์กร และการบริหาร CRM จะประสบความสำเร็จได้นั้นมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. มีการร่วมมือกันอย่างทันท่วงทีในการดำเนินกลยุทธ์ CRM ของบุคลากรทุกระดับในองค์กร
2. พนักงานทุกระดับและทุกหน่วยเก็บข้อมูลเพื่อสนับสนุนระบบ CRM อย่างถูกต้อง
3. เครื่องมือ CRM จะต้องสอดคล้องกับตัวระบบการให้บริหารเพื่อให้พนักงานและลูกค้ามีความ สะดวกในการใช้งาน
4. ใช้ข้อมูลรายงาน CRM ที่จำเป็นและมีการแบ่งปันไปสู่ทีมงาน

การดำเนินกลยุทธ์ CRM นั้นไม่ใช่การมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีราคาแพงเป็นหัวใจสำคัญแต่ องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ถึงแม้ว่าจะเป็นเทคโนโลยีราคาถูกแต่องค์กรสามารถใช้ให้เกิด ประสิทธิภาพได้ หากเปรียบเทียบกับ การนำเทคโนโลยีไฮเทคเข้ามาใช้แล้วทำให้เกิดความวุ่นวาย และเพิ่ม ต้นทุนมหาศาล การใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ก็จะก่อให้เกิดคุณค่ามากกว่า การทำ CRM จะเป็นตัวช่วยบอกองค์กร ว่าควรจะรักษาลูกค้าประเภทใด แนวการเก็บรักษาลูกค้าให้นาน ๆ นั้นจะช่วยลดต้นทุน เนื่องจาก ถ้าองค์กรสามารถรักษาลูกค้าให้อยู่กับองค์กรได้ จะช่วยเป็นการลดต้นทุนที่เกิดจากการลดการทำงาน ให้เหลือน้อยครั้ง องค์กรไม่ต้องเริ่มกระบวนการทำงานใหม่บ่อยๆ ถ้าหากลูกค้าเข้า ๆ ออกๆ จะทำให้เสีย ต้นทุนและไม่เกิดโอกาสในการทำกำไร ซึ่งโอกาสในการทำกำไรนั้นส่วนหนึ่งมาจาก การทำ Cross Selling และ Up Selling (Cross Selling หมายถึง การซื้อต่อเนื่อง และ Up Selling หมายถึง การซื้อต่อยอด)



ภาพแสดง CRM Value Chain Model



ภาพแสดง Customer Relationship Management System

1.4.2 ทฤษฎีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage Theory)

ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการสร้างและรักษาประสิทธิภาพที่เหนือกว่า หรือเรียกอีกนัยหนึ่งคือ Competitive Advantage ของ Michael E. Porter (1985) เป็นเรื่องของ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยใช้แบบจำลองที่กล่าวว่าความสามารถในการแข่งขันขององค์กรจะเกิดจากความสามารถในการจัดการกิจกรรมที่มีภายในองค์กร หากจัดการกิจกรรมได้ดีก็จะช่วยให้เกิดการลดต้นทุนให้แก่องค์กร เหมาะกับองค์กรที่ต้องการจะใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านราคาหรือด้านการสร้างความแตกต่าง ต้องศึกษาและวิเคราะห์ถึงกิจกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม ค้นหาความได้เปรียบทางการแข่งขันของตน เป็นระบบ

ในการตรวจสอบกิจกรรมที่องค์กรมี และปฏิสัมพันธ์ ของกิจกรรมดังกล่าว นั้น แบ่งกิจกรรมภายในองค์กร ออกเป็นประเภทต่าง ๆ พิจารณาความสำคัญต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจ เพื่อศึกษาลักษณะ ความสำคัญและความสัมพันธ์ของแต่ละกิจกรรม เน้นการดำเนินกิจกรรมที่มีในต้นทุนที่ถูกกว่าคู่แข่งหรือมีความแตกต่างจากคู่แข่ง 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 บริษัทควรจะต้องเลือกใช้กลยุทธ์ข้อใดข้อหนึ่งเฉพาะ เลือกที่เหมาะสมกับตนเองที่สุดหลีกเลี่ยงการใช้หลาย กลยุทธ์ร่วมกัน เพราะจะทำให้บริษัทอาจไม่สามารถแข่งขันต่อสู้กับคู่แข่งที่มีความสามารถโดยเฉพาะได้

ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ของ Michael E. Porter (1990) ที่กล่าวว่าความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นการสร้างความสามารถให้สูงกว่าคู่แข่ง โดยองค์กรต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง 3 ด้าน ประกอบด้วย การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างและการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน โดยมีแนวคิดว่าการแข่งขันในการค้าโลกนั้น ประเทศทุกประเทศย่อมพยายามเลือกยุทธวิธีที่ดีที่สุดที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมในประเทศของตน ดังนั้นทุกประเทศจึงจำเป็นต้องประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสรวมถึงการคุกคามจากประเทศคู่แข่งและสถานการณ์แข่งขันของอุตสาหกรรมในประเทศของตนและคู่แข่งเพื่อให้สามารถหาแนวทางปรับตัวให้แข่งขัน (ศิริปชัย สิมาวงศ์นันต์, 2557) การที่องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจของตัวเองได้ดีกว่าองค์กรอื่น ทำกำไรได้สูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรมหรือองค์กรสามารถสร้างให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรมากกว่าคู่แข่ง (เรวัตน์ ชาตรี

วิศิษฐ์และคณะ, 2553) เป็นการสร้างความเป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และของกิจการ ที่ต้องอยู่บนพื้นฐานความต้องการและการยอมรับของลูกค้าแต่ละกลุ่ม (พนิตสุภา ธรรมประมวล, 2550) ซึ่งองค์การจะต้องสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง การทำจะทำได้ดีกว่าในสายตาลูกค้า ประกอบด้วย 4 ประเด็น ดังนี้

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

- ♠ การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของจำนวนผลิตภัณฑ์หรือความหลากหลายที่นำเสนอ
- ♠ การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของบริการที่มอบให้ผู้ซื้อ
- ♠ ลักษณะการดำเนินงานและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่มากขึ้นหรือน้อยลง
- ♠ ค่าจ้างและผลประโยชน์สำหรับพนักงานที่มากขึ้นหรือลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน
- ♠ การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของจำนวนช่องทางการจัดจำหน่ายที่ใช้ในการกระจายผลิตภัณฑ์ระยะเวลาในการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าสั้นหรือยาว
- ♠ การใช้สิ่งจูงใจที่มากขึ้นหรือน้อยกว่าคู่แข่ง ค่าตอบแทนที่จูงใจพนักงานมากขึ้นหรือลดลง
- ♠ คุณสมบัติของวัตถุดิบที่สูงขึ้นหรือลดลงดังนั้น การทำให้กิจการมีประสิทธิภาพด้านต้นทุนสูงสุดเพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบด้านต้นทุน ผู้บริหารจะต้องรักษาลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญที่ผู้ซื้อต้องการด้วย

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

3. นวัตกรรม นวัตกรรมเป็นการคิดสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมาโดยไม่จำเป็นต้องเป็นเพียงสินค้าหรือบริการใหม่เท่านั้น แต่อาจหมายถึงกระบวนการใหม่ในการทำงาน ในปัจจุบันและอนาคตองค์กรอาจจำเป็นต้องมีนวัตกรรมเพื่อก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน สร้างความแตกต่างเกิดขึ้นในธุรกิจองค์การใหญ่

หลายองค์การที่องค์กรจะได้มาซึ่งนวัตกรรมก็คือ จากบุคลากรขององค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันเป็นทีม

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

ส่วนการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้มีความยั่งยืน Sustain ability ให้ความได้เปรียบในการแข่งขัน มีแนวคิดที่สำคัญ 3 แนวคิด (ธนาร 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 โดยมีการใช้กลยุทธ์ทางการแข่งขันที่เหมาะสมแก่องค์การเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งนั้น ยังไม่เพียงพอ องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ให้เกิดความยั่งยืน ได้ก็ต่อเมื่อองค์การให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

1.5 วิธีการดำเนินการ

การดำเนินการด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นไปตามแผนการดำเนินงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยวิเคราะห์ข้อมูล ทบทวน ผลการดำเนินงานของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ด้านการบริหารจัดการลูกค้า มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับจากหน่วยงานที่เป็นข้อมูลหลัก ได้แก่ แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2570 - 2574 แผนปฏิบัติการประจำปี 2570 ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลหลักปรากฏ ดังนี้

การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ประจำปี พ.ศ. 2570-2574

ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรระยะยาว ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ประจำปี พ.ศ. 2570-2574 และการบริหารจัดการองค์กรระยะสั้น/แผนปี ได้แก่ แผนปฏิบัติการประจำปี 2570 โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยในแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ประจำปี พ.ศ. 2570-2574 ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไว้ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว พ.ศ. 2570-2574



โดยวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์หลักที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด คือ ยุทธศาสตร์ที่ SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution ยุทธศาสตร์ที่ SO3 พัฒนารูปร่างผลิตภัณฑ์และจำหน่ายไฟ และยุทธศาสตร์ SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน จากกรอบยุทธศาสตร์ โรงงานไฟ 5 ปี ประจำปี 2570-2574 กรมสรรพสามิต มีวิสัยทัศน์สำคัญ “เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัล ปริ้นต์ติ้ง โซลูชั่น อย่างยั่งยืน” โดยมี 5 พันธกิจ วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์หลักสำคัญ 4 ยุทธศาสตร์ คือ

(SO) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(S) ยุทธศาสตร์

(T) กลยุทธ์

และ แผนงาน/โครงการ ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต



Vision

“เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐด้านธุรกิจไฟฟ้า สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลครบวงจรอย่างยั่งยืน”

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO)

SO 1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจ	SO 2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution	SO 3 พัฒนารองรับผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า	SO 4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน
---	---	-------------------------------------	---

ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ

S 1 ยกระดับโรงงานไฟฟ้าสู่มาตรฐานสากล T 1 ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ คุณภาพ บริการสู่ความยั่งยืน ♦ โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพ	S 4 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงภาครัฐ T 5 พัฒนาความหลากหลายของเครื่องหมายการจดทะเบียนและสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ♦ แผนงานพัฒนาสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง	S 7 ร่วมมือหลักกับรายไฟฟ้าตามสัญญาให้สิทธิการซื้อไฟฟ้า T 9 กำกับดูแลการจำหน่ายไฟฟ้าอย่างถูกกฎหมาย ผ่านการสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ♦ แผนป้องกันและปราบปรามไฟฟ้าผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย	S 10 ยกระดับกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation T 13 ทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process พร้อมทั้งพัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร • โครงการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน • แผนทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร
S 2 เสริมสร้างอัตลักษณ์และยกระดับภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ * T 2 พัฒนาลักษณ์และสื่อสารสร้างการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กร * ♦ แผนงานพัฒนาลักษณ์และสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร	T 6 ดึงดูดสู่ธุรกิจบริการดิจิทัลและโซลูชันข้อมูล และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ใหม่ * • โครงการพัฒนาการพิมพ์และการให้บริการฐานข้อมูลลูกค้า (Digital Printing & Data Solution)	T 10 บริหารจัดการสัญญาสัมปทาน • แผนงานการกำกับดูแลบริหารสัญญาสัมปทาน	S 11 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาศักยภาพบุคลากร T 14 พัฒนาศักยภาพให้พนักงาน และพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และมีความพร้อมสอดคล้องกับรับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ • แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ♦ แผนพัฒนาและปรับเปลี่ยนทักษะ (Upskill & Reskill) • โครงการจัดทำแผนบริหารคนสู่อนาคตแห่งที่สำคัญ
S 3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถทางธุรกิจ T 3 บริหารแผนการลงทุนระยะยาวที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ • โครงการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดหาอาคารพร้อมระบบสาธารณูปโภคเพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้งโรงงานผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงแห่งใหม่ฯ	S 5 สร้างความร่วมมือ Synergy เพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solution ภาครัฐ T 7 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนาความร่วมมือเพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ • แผนสหภาพและบริหารจัดการพันธมิตรธุรกิจ	T 11 สร้างการเติบโตและขยายตลาดด้วยการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ธุรกิจไฟฟ้า ♦ แผนยกระดับผลิตภัณฑ์สู่มาตรฐานระดับสากลและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับไฟฟ้า	S 12 ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ เพื่อความคล่องตัว T 15 ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อนบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจใหม่หรือธุรกิจเกี่ยวเนื่อง • แผนทบทวนกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง
T 4 บริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการลดกระบวนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า พร้อมความสามารถในการปรับตัวเพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ♦ โครงการบริหารประสิทธิภาพด้านการผลิตผ่านการทำ Lean	S 6 สร้างและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ T 8 ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ • โครงการพัฒนาตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO 44001) ตลาด G to G • แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ	S 9 สร้างและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจไฟฟ้า T 12 ยกระดับการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์และเร่งพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า และเครือข่ายพันธมิตร เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ * • แผนพัฒนาตลาดและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจไฟฟ้า • แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟฟ้า	S 13 การขับเคลื่อนการดำเนินงานที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ESG T 16 ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน • แผนงานการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนทางธรรมาภิบาล *
			S 14 ยกระดับการบริหารจัดการ Core Business Enablers T 17 ยกระดับผลการดำเนินงานและการบริหารจัดการตาม Core Business Enablers ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น • โครงการทบทวนแผนวิสัยทัศน์และจัดทำแผนปฏิบัติการ • โครงการยกระดับ Core Business Enablers

หมายเหตุ ♦ แผนงาน/โครงการที่สำคัญ * ปรับใหม่

24

1.6 เกณฑ์ประเมินรัฐวิสาหกิจ “ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า” ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ

STATE ENTERPRISE ASSESSMENT MODEL: SE-AM

Module 2 : การมุ่งเน้นลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 50)

1.ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (น้ำหนักร้อยละ 10)

ระดับ 1 การวิเคราะห์สารสนเทศเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

- ♠ การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า
- ♠ การวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้า
- ♠ การวิเคราะห์แนวโน้มลูกค้าในอนาคต
- ♠ การวิเคราะห์ความผูกพันของลูกค้ากับองค์กร
- ♠ การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Market segment)

- ♠ การวิเคราะห์ขนาดของตลาด (Market size)
- ♠ การวิเคราะห์การเติบโตของตลาด (Market growth)
- ♠ การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด (Market share)
- ♠ การวิเคราะห์แนวโน้มตลาด (Market trends)
- ♠ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการขายขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการบริการลูกค้าขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านคุณค่าหรือสิทธิประโยชน์ที่มีให้กับลูกค้าขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาประสิทธิภาพหรือปรับปรุงกระบวนการขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน
- ♠ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลโดยตรงต่อธุรกิจขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ถูกกระทบโดยตรงจากธุรกิจขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมในธุรกิจขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์ลักษณะความสามารถในการแข่งขันขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทขององค์กร
- ♠ การวิเคราะห์แผนปฏิบัติการระยะยาวด้านต่างๆ ขององค์กร

ภายใต้เกณฑ์การประเมินย่อยในระดับที่ 1 สารสนเทศเพื่อการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. สารสนเทศจากลูกค้า หมายถึง สารสนเทศที่เกี่ยวกับลูกค้า ซึ่งได้มาจากกระบวนการของรัฐวิสาหกิจทั้งเชิงรุกและเชิงรับ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถประมวลผล วิเคราะห์และคัดกรองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า ทั้งที่ระบุไว้ชัดเจนไม่ได้ระบุชัดเจนและที่เกิดจากคาดหมายหรือพยากรณ์แนวโน้มที่เกิดขึ้นในอนาคต 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 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

- ♠ การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านลูกค้า
- ♠ การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านตลาด
- ♠ การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
- ♠ การระบุความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
- ♠ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
- ♠ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด
- ♠ การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

- ♠ การกำหนดเป้าหมายที่ในการพัฒนาตลาดใหม่หรือธุรกิจใหม่
- ♠ การกำหนดเป้าหมายที่ในการตลาดและการออกแบบปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า

ระดับ 3

ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดได้รับความเห็นชอบ

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

ระดับ 4

ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจกับแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

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

- ♠ การทบทวนปรับปรุงกลยุทธ์ให้ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาดเป็นไปตามเป้าหมาย

ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านลูกค้าและตลาด

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

2. การจำแนกลูกค้า (นำหน้าร้อยละ 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/ แอปพลิเคชัน โดยครอบคลุมถึงลูกค้าในปัจจุบัน ลูกค้าในอดีต ผู้ที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง นอกจากนี้ หมายถึงผู้ใช้ผลิตภัณฑ์โดยตรงและผู้ซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายต่อ เช่น ผู้จัดจำหน่าย ผู้แทน หรือหน่วยงานที่ใช้ ผลิตภัณฑ์ของรัฐวิสาหกิจเป็นส่วนประกอบหนึ่งของผลิตภัณฑ์นั้น

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 และส่วนตลาดเป้าหมายเพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์
- ♠ การสื่อสารผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายให้กับบุคลากรภายในรัฐวิสาหกิจรับทราบ

ทั้งนี้ ภายใต้เกณฑ์การประเมินได้อธิบายความหมายของการจัดทำข้อมูลลูกค้า (Customer Segment Profile) ไว้ว่า เป็นการกำหนดคุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะของกลุ่มลูกค้าในรายละเอียดตามตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด เพื่อใช้ในการสื่อสารถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดไปสู่การกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติการด้านการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ระดับ 4

การนำผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และส่วนตลาดเป้าหมายไปปฏิบัติ

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

ระดับ 5

การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้า

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

การประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้า อาจพิจารณาจากประเด็นต่าง ๆ เช่น สามารถวัดจำแนกกลุ่มลูกค้าหรือสัดส่วนตลาดได้มีจำนวนมากพอที่สนับสนุนต่อการบรรลุเป้าหมายศักยภาพในการเข้าถึงข้อมูลกลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาด การนำไปใช้กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เป็นต้น

3. การรับฟังลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 10)

3.1 การรับฟังลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า

- ♠ การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าสำหรับลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าในปัจจุบัน

ระดับ 2 ช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าครอบคลุมทั่วถึง

- ♠ การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าปัจจุบัน
- ♠ การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังอดีตลูกค้า
- ♠ การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าคู่แข่ง
- ♠ 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 ขึ้นตอน

การตรวจไม่มาก ไม่ต้องเคลื่อนย้ายหลายจุด ซึ่งโดยทั่วไปความคาดหวังของลูกค้ามักจะสูงขึ้นไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

ในส่วนของวงจรชีวิตการเป็นลูกค้าเริ่มตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นคิดผลิตภัณฑ์หรือก่อนออกจำหน่ายและต่อเนื่องไปตลอดระยะเวลา ที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ารวมถึงช่วงการเริ่มต้น การสร้างสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องไปจนถึงการยุติความสัมพันธ์

ระดับ 3 การกำหนดกลไกการกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า

- ♠ การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้า
- ♠ การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสียงของลูกค้าครบถ้วนในทุกช่องทาง
- ♠ การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสียงของลูกค้าครบถ้วนทุกกลุ่มลูกค้าตามวงจรชีวิตของลูกค้า
- ♠ การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในกระบวนการรับฟังลูกค้า

ระดับ 4 การบูรณาการสารสนเทศเสียงของลูกค้าสู่การใช้ประโยชน์

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

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า

- ♠ การประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า
- ♠ การนำผลการประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้าไปเรียนรู้และจัดการความรู้

- ♠ การปรับปรุงและทำนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการรับฟังลูกค้า
- ♠ การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการรับฟังลูกค้า

3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (น้ำหนักร้อยละ 5)

- ระดับ 1 การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจ
- ♠ แนวทางการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจโดยบริษัทที่ปรึกษาภายนอก
- ระดับ 2 การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ
- ♠ การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะสั้น
 - ♠ การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจในการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันในระยะยาว
 - ♠ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และภาพลักษณ์ของรัฐวิสาหกิจครบถ้วนในทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด
 - ♠ การกำหนดรูปแบบความถี่ของการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน และภาพลักษณ์ของรัฐวิสาหกิจครบถ้วนในทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด
 - ♠ การศึกษาปัจจัยความต้องการ ความคาดหวังที่มีผลต่อความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าครบถ้วนตามกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด
 - ♠ การกำหนดแนวทางการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อรัฐวิสาหกิจกับระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคู่แข่งหรือคู่เทียบในบริบทการดำเนินงานด้านต่าง 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 และความผูกพันสะท้อนประสิทธิผลการดำเนินงานในการตอบสนองความต้องการ 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 และความไม่พึงพอใจ ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากรูปแบบอื่น 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 ♣ การวิเคราะห์เทียบกับผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจกับคู่แข่งชั้นและ/หรือคู่เทียบ ♣ การวิเคราะห์แผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ♣ การวิเคราะห์ข้อกำหนด กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ♣ การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและเทคโนโลยีดิจิทัล ♣ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ ♣ การระบุคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า
	♣ การสื่อสารคุณลักษณะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อใช้ในการออกแบบกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ♣ การกำหนดกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ♣ การระบุกิจกรรมที่ต้องดำเนินการการทวนสอบ ทดสอบและรับรองผล ♣ การระบุผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องบรรลุของแต่ละแผนงานหรือโครงการ
ระดับ 3	การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
	♣ การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการทุกแผนงาน/โครงการ

- ♠ การได้ผลผลิตและตัวชี้วัดตามที่ระบุในแผนงานหรือโครงการ
- ♠ การประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง
- ♠ การนำองค์ความรู้ของรัฐวิสาหกิจมาใช้ในการกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

ระดับ 4 ผลการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

- ♠ ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการลูกค้า
- ♠ ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการตลาดของลูกค้า
- ♠ ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ♠ ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับความสามารถของรัฐวิสาหกิจ
- ♠ ผลิตภัณฑ์และบริการที่รัฐวิสาหกิจพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะหรือข้อกำหนดที่สอดคล้องกับข้อกำหนดด้านกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่สำคัญ
- ♠ ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของประสิทธิภาพของโครงการคุณค่าหรือมูลค่าที่ลูกค้าได้รับ
- ♠ ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของผลลัพธ์ทางธุรกิจ
- ♠ ระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปตามเป้าหมาย ในมิติของผลกระทบต่อการทำงานของรัฐบาลวิสาหกิจ

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 ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้เพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่ นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับองค์กรเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและแบ่งปันความรู้การตัดสินใจที่จะดำเนินการการประเมินผล และการเรียนรู้

5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 15)

5.1 การสนับสนุนลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)

- | | |
|----------|---|
| ระดับ 1 | การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้า |
| ปัจจุบัน | <ul style="list-style-type: none"> ♣ การกำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้า |
| ระดับ 2 | การจัดทำกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ |
| | <ul style="list-style-type: none"> ♣ 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 ครอบคลุมด้านการให้ข้อมูล ป้อนกลับ

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 ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า

♠ การประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า

♠ การนำผลการประเมินประสิทธิผลไปเรียนรู้และจัดการความรู้

♠ การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการสนับสนุนลูกค้า

♠ การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการสนับสนุนลูกค้าลงระบบดิจิทัล

♠ ผลการเทียบเคียงมาตรฐานการให้บริการและผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนลูกค้ากับคู่แข่ง/ คู่เทียบ/ อุตสาหกรรมดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจต้องแสดงถึงแนวทางการวัดและติดตามผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการและประเภทการให้บริการที่สำคัญ ซึ่งผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานบริการต้องมีความน่าเชื่อถือ โดยอาศัยกลไกในการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบและประเมินผล ทั้งภายในและ/หรือภายนอกของรัฐวิสาหกิจ

5.2 การสร้างความผูกพัน (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสำหรับลูกค้าเพียงบางกลุ่มหรือเฉพาะลูกค้าปัจจุบัน

ระดับ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าใหม่ ตอบสนองความต้องการ ทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า เพิ่มความผูกพัน และให้ลูกค้ากล่าวถึงรัฐวิสาหกิจในทางที่ดี

♠ การวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์

♠ การวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะสร้างความสัมพันธ์

♠ การวิเคราะห์คู่แข่งหรือคู่เทียบ เพื่อกำหนดแผนงาน/ โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ การสื่อสารวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ

ระดับ 3 การกำหนดแนวทางและกลไกการกำกับติดตามการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตามควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนงาน/ โครงการ จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ การติดตามการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ตามแนวทางอย่างครบถ้วน

♠ การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

ระดับ 4 การบูรณาการแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเชื่อมโยงเพื่อตอบสนองความต้องการความคาดหวังของลูกค้าที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกันในแต่ละกลุ่มลูกค้า

♠ แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

♠ แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของการสนับสนุนลูกค้า

♠ แผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนต่อความสำเร็จของภาพลักษณ์ขององค์กร

♠ การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ ผลลัพธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมาย

♠ ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการหรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของแต่ละกลุ่มลูกค้า

ระดับ 5 การประเมินผลการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ การประเมินจำนวนลูกค้าใหม่

♠ การประเมินการซื้อต่อยอด (up selling)

♠ การประเมินการซื้อต่อเนื่อง (cross selling)

♠ การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

♠ การประเมินการสูญเสียลูกค้า

♠ การประเมินความผูกพัน

- ♣ การประเมินภาพลักษณ์
- ♣ การนำผลการประเมินไปปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า
- ♣ การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าในระบบดิจิทัล
- ♣ การเปรียบเทียบผลลัพธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้ากับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม

ทั้งนี้ Customer Relationship Management (CRM) เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อจัดการความสัมพันธ์ระยะยาว กับลูกค้า 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)

♠ เส้นทางสอบทาน เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือหรือหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews))

♠ ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดยมอบหมายอำนาจ หน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Compliant handling)

♠ กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ ของผู้บริหารระดับสูง - นโยบาย ความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน

นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน (Complaint handling policy outlines procedures) มุ่งครอบคลุม 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. เส้นทางสอบทาน 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 ได้ระบุไว้ว่านโยบายและระเบียบปฏิบัติ เกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียนต้องมียุทธศาสตร์ประกอบอย่างน้อย 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)

ดังนี้

4. ระบบการบริหารจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management System) ครอบคลุม

- ก. ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน (Receipt) การตอบรับ (Acknowledgement) การประเมินและแก้ไข เบื้องต้น (Initial assessment addressing) การให้เหตุผล สนับสนุนการตัดสินใจ (Providing reasons for decisions) การปิด การบันทึก การชดเชย/แก้ไขข้อผิดพลาดและ การสอบทาน/ติดตามข้อร้องเรียน (Closing, Record keeping, redress review)
- ข. เส้นทางการสอบทาน เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกองค์กร (เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือหน่วยงานร่วมมือหรือหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแล (Avenue of Reviews))
- ค. ระดับของการจัดการข้อร้องเรียน โดยมอบหมายอำนาจ หน้าที่กับบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ข้อร้องเรียน (Levels of Complaint handling)
- ง. กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนที่มีนัยสำคัญ ของผู้บริหารระดับสูง - นโยบาย ความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน
- จ. ภาระหน้าที่ (Accountability) ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การวิเคราะห์ข้อร้องเรียน (Analysis and evaluation of complaints) การติดตามระบบจัดการข้อร้องเรียน (Monitoring) และการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)

ระดับ 3 การเผยแพร่นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

♠ การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านป้ายประกาศบริเวณพื้นที่ขายหรือพื้นที่ให้บริการ

♠ การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านสัญญาให้บริการ

♠ การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านคู่มือการใช้งานสื่อโฆษณา/ ประชาสัมพันธ์

♠ การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านฉลากหรือหีบห่อสินค้า

♠ การเผยแพร่ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกรัฐวิสาหกิจผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสังคมออนไลน์

♠ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนไปยัง กระบวนการ

♠ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของรัฐวิสาหกิจ

♠ การกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการ จัดการข้อร้องเรียนที่กำหนด

♠ การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการ ติดตาม รายงานสถานะ และสรุปผลการจัดการข้อร้องเรียน

ระดับ 4 ความสอดคล้องของตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการ ข้อร้องเรียน

♠ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนสอดคล้องกับ นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนของรัฐวิสาหกิจ

♠ ตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการจัดการข้อร้องเรียนสอดคล้องกัน ในระดับองค์กรระดับสายงาน ระดับฝ่าย และระดับบุคคลที่เกี่ยวข้อง

♠ การจัดการข้อร้องเรียนเป็นไปตามมาตรฐาน

♠ ระดับผลลัพธ์ด้านการจัดการข้อร้องเรียนเป็นไปตามเป้าหมาย

♠ ระบบสารสนเทศสำหรับบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการ หรือทุกจุดที่รัฐวิสาหกิจ มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า

♠ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการความ คาดหวังเชิงลึกของ แต่ละกลุ่มลูกค้า

ระดับ 5 การประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน

♠ การประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน

♠ การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการจัดการข้อร้องเรียน

♠ การปรับปรุงและทำนวัตกรรมด้านการจัดการข้อร้องเรียน

♠ การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมด้านการจัดการข้อร้องเรียนในระบบดิจิทัล

♠ การเปรียบเทียบมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียน และผลลัพธ์ด้านการจัดการ ข้อร้องเรียนกับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม

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

บทที่ 2

สถานการณ์ด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ

2.1 บริบทอำนาจหน้าที่ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ในภาพรวม

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ภายใต้การกำกับดูแลของ กรมสรรพสามิต สังกัดกระทรวงการคลัง โดยมีการปฏิบัติงานการผลิตและจัดจำหน่ายไฟ การให้บริการสิ่งพิมพ์ ทั่วไป และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง จากการแข่งขันทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต ทำให้โรงงานไฟ มีการปฏิบัติงานสำคัญ เพื่อมุ่งสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิด และนวัตกรรม ภายใต้กรอบแนวคิด ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 และในปัจจุบันโรงงานไฟได้มุ่งสู่ วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นติ้ง โซลูชั่น อย่างยั่งยืน” โดยมีภารกิจหลัก 2 ด้าน ได้แก่ การผลิตและให้บริการสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและ สิ่งพิมพ์ทั่วไป และการผลิตไฟและดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ไฟ อย่างไรก็ตาม โดยมีพันธกิจ 1) ผลิต และจัดจำหน่ายไฟทุกประเภท ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ยกระดับมาตรฐานการผลิตไฟ 2) ผลิตและ จัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิต 3) พัฒนา ผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution 4) ยกระดับ กระบวนการผลิต การให้บริการ อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล 5) ขับเคลื่อนการองค์กรสู่ความยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นด้านลูกค้าและตลาด การบริหารจัดการและสร้างความ ร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และการบริหารจัดการทุนมนุษย์

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

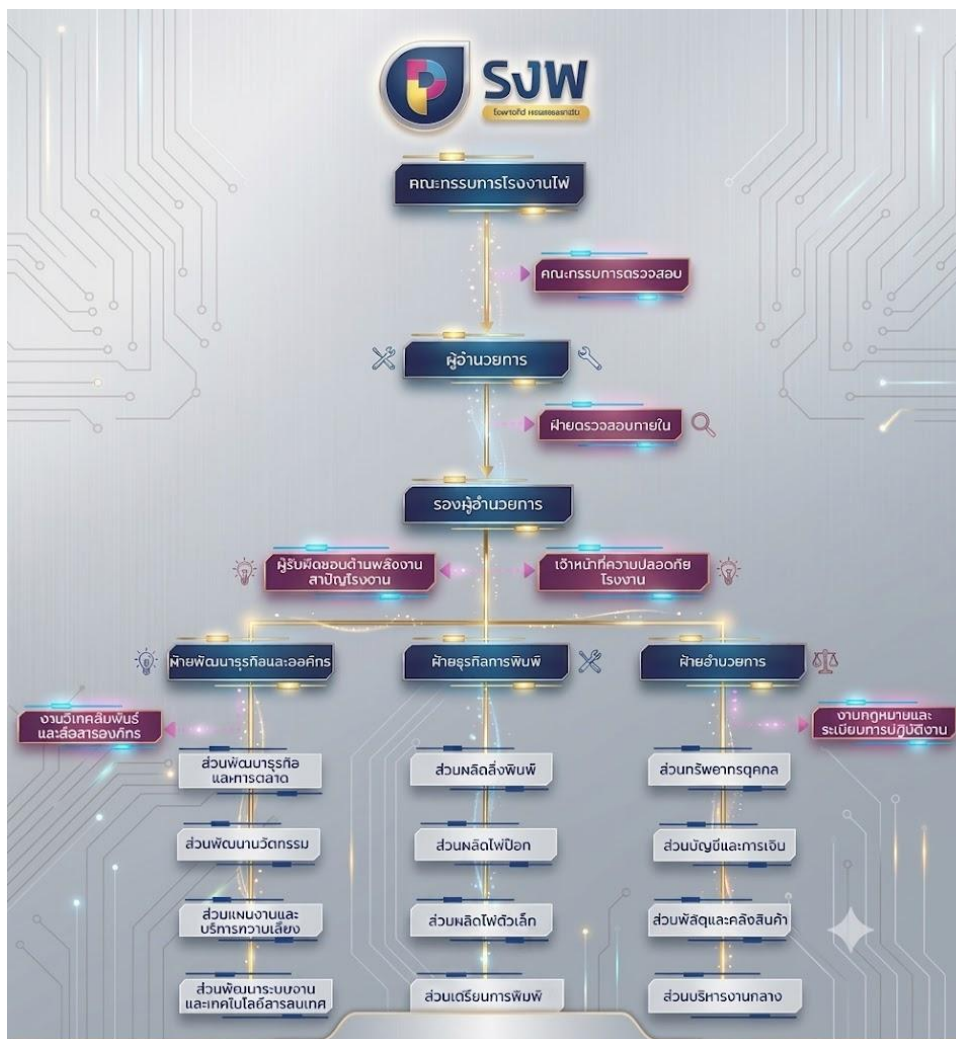
1. ฝ่ายอำนวยการ สำหรับฝ่ายอำนวยการ มี 4 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ ฝ่ายอำนวยการ คือ 1) ส่วนทรัพยากรบุคคล 2) ส่วนบัญชีและการเงิน 3) ส่วนพัสดุและคลังสินค้า 4) ส่วนบริหารงานกลาง โดยทุกส่วนร่วมกันทำหน้าที่ขับเคลื่อนและสนับสนุนกระบวนการทำงานภายในโรงงานไฟ ๗ ให้มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักและธุรกิจสิ่งพิมพ์ควบคู่กันไปด้วย

2. ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ สำหรับฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ มี 4 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ ซึ่งครอบคลุมทั้งการผลิตไฟและสิ่งพิมพ์ คือ 1) ส่วนผลิตสิ่งพิมพ์ และ 2) ส่วนเตรียม การพิมพ์ 3) ส่วนผลิตไฟป๊อ 4) ส่วนผลิตไฟตัวเล็ก ซึ่งฝ่ายและส่วนดังกล่าวในปัจจุบัน มีหน้าที่ ในการดูแลกระบวนการเตรียมการและผลิตสิ่งพิมพ์ทั้งการผลิตสิ่งพิมพ์และไฟ ส่วนเตรียมการพิมพ์ จะต้องรับ หน้าที่ในการดูแลกระบวนการออกแบบ การเตรียมการ และการผลิตสิ่งพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงที่หลากหลายประเภทมากขึ้น สำหรับการผลิต คือ 1) ส่วนผลิตไฟป๊อ และ 2) ส่วนผลิตไฟตัวเล็ก โดยส่วนดังกล่าวมีหน้าที่ในการดูแลและควบคุมกระบวนการผลิตทั้งไฟป๊อและไฟตัวเล็กทุกประเภท

3. ฝ่ายตรวจสอบภายใน สำหรับฝ่ายตรวจสอบภายในนั้น ไม่มีส่วนงานที่อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลส่วนใดเป็นกรณีพิเศษ เนื่องจากมีอำนาจเป็นของตนเองในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในองค์กรทุกส่วน งาน และเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินการภายในของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

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

สำหรับส่วนที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบของหน่วยงานภายในโรงงานไฟฟ้า คือ การดำเนินธุรกิจเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงงานไฟฟ้า ซึ่งมีความสำคัญต่อการหารายได้เข้าภาครัฐ เพื่อนำไปบริหารประเทศ โรงงานไฟฟ้าเป็นผู้ดำเนินการด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไฟฟ้า สิ่งพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง โดยส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด เป็นหน่วยงานหลักของการบริหารจัดการรายได้สำหรับผลิตภัณฑ์ดังกล่าว ดังนั้น หากโรงงานไฟฟ้า จะเข้าสู่อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์แนวทางการดำเนินธุรกิจของโรงงานไฟฟ้าจะต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ของตลาด โดยเฉพาะอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ ซึ่งอยู่ในตลาดผู้ขายมากมาย โดยคู่แข่งชั้นต้นมีความสามารถหลักขององค์กร โดยอาศัยนวัตกรรมและกลยุทธ์ทางการตลาดเป็นเครื่องมือสำคัญในการแข่งขันทางธุรกิจ เพื่อให้สามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดและเป็นผู้นำตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของคู่ค้าในสภาวะการแข่งขันขั้นรุนแรงของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ในประเทศไทยในปัจจุบัน ซึ่งการดำเนินธุรกิจหลักของโรงงานไฟฟ้าจำแนกออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจไฟฟ้า และธุรกิจสิ่งพิมพ์



รูปภาพแสดงโครงสร้างการบริหารงานของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต

จากโครงสร้างการบริหารงานข้างต้น ปัจจุบันโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต มีพนักงานจำนวน 117 คน จากอัตรากำลังองค์กรตามโครงสร้างปีงบประมาณ 2569 อยู่ที่ 144 อัตรา

ธุรกิจไฟฟ้า โรงงานไฟฟ้าดำเนินการผลิตไฟฟ้าจำหน่ายในประเทศไทย โดยจัดจำหน่ายไฟฟ้าผ่านบริษัทเอกชนที่ได้รับสิทธิในการเป็นผู้รับประโยชน์การจัดจำหน่ายไฟฟ้าในประเทศไทยโดยโรงงานไฟฟ้าไม่ได้นำเข้าไฟฟ้าจากต่างประเทศ แต่ดำเนินการผลิตไฟฟ้าเพื่อจำหน่ายเพียงรูปแบบเดียว ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้า ประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ไฟระบบสัมปทาน ได้แก่ กลุ่มไฟตัวเล็ก (ไฟไทย ไฟผ่องจีน และไฟจีนสี่สี) กลุ่มไฟป๊อ (ไฟป๊อพลาสติกขอบทอง ไฟป๊อพลาสติก ไฟป๊อกระดาก)
2. ผลิตภัณฑ์ไฟนอกระบบสัมปทาน ได้แก่ ไฟป๊อกระดากที่ระลึกในโอกาสต่างๆ เช่น ชุดมวยไทย ชาย-หญิง รวมถึงไฟป๊อเพื่อการจำหน่ายต่างประเทศ ทำให้โรงงานไฟฟ้ามีรายได้จากการขายไฟและรายได้จากการประทับตราไฟป๊อต่างประเทศ

ธุรกิจสิ่งพิมพ์ โรงงานไฟฟ้าประกอบธุรกิจรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ ได้แก่ สมุดทะเบียน สมุดเวชระเบียน ใบอนุญาต ใบเสร็จรับเงิน วุฒิบัตร กระดาษหัวจดหมาย ซองจดหมาย ฉลากปิดสุรา เป็นต้น รวมทั้งธุรกิจรับจ้างด้านอื่นๆ โดยลูกค้าหรือผู้จ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์รายใหญ่ของโรงงานไฟฟ้า คือ กรมสรรพสามิต ส่วนลูกค้าอื่นๆ เช่น องค์การสุรา กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง สถาบันวิทยุโทรทัศน์ กองทัพบก เป็นต้น

ธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง ซึ่งเป็นการใช้เทคโนโลยีระดับสูง รวมถึงการลงทุนเครื่องจักรราคาสูง เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่สร้างความเชื่อถือ สร้างมูลค่าในตัวเองให้สูงขึ้น และเป็นไปตามมาตรฐานสากล เช่น ธนบัตร สลาก แสตมป์ พาสปอร์ต ประกาศนียบัตร และบัตรประชาชน เป็นธุรกิจหนึ่งที่คาดว่าจะทำกำไรให้กับโรงงานไฟฟ้าอย่างมาก เนื่องจากธุรกิจสิ่งพิมพ์กำลังปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล และทางโรงงานไฟฟ้ากำลังปรับตัวเข้าสู่การตลาดเชิงรุก เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคสูงสุด ธุรกิจนี้เป็นการปรับตัวเชิงรุกของโรงงานไฟฟ้าเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงในรูปแบบต่าง ๆ เช่น Smart Printing, Smart card, Smart Office Platform, Smart Label อย่างไรก็ตาม แนวโน้มรายได้ที่เห็นชัดที่สุด ได้แก่ สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงประเภทแสตมป์สรรพสามิต ซึ่งที่ผ่านมากรมสรรพสามิตทำสัญญาจ้างโรงงานไฟฟ้าผลิตแสตมป์สรรพสามิต ได้แก่ แสตมป์ เช่น แสตมป์บุหรี่ ยาสูบ ยาเส้น ชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักร นอกจากบุหรี่ซิการ์เรต ขนาดบรรจุต่ำกว่า 20 กรัม แสตมป์บุหรี่ ยาสูบ ยาเส้น ชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักร นอกจากบุหรี่ซิการ์เรต ขนาดบรรจุตั้งแต่ 20 กรัมขึ้นไป แสตมป์เครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักรและที่นำเข้าในราชอาณาจักร เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีไฟ และในอนาคตโรงงานไฟฟ้ามีโอกาสในการทำตลาดเชิงรุกตามเงื่อนไขแบบ G to G (Government to Government) ทำให้หน่วยงานทั้ง 2 แห่ง แนวโน้มที่จะเป็นคู่ค้าในการผลิตสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงประเภทแสตมป์ในอนาคต รวมถึงมีการขยายตลาดงานพิมพ์ประเภทปริญญาบัตรให้กับมหาวิทยาลัยมหิดล และคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เป็นต้น

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

➤ **แผนการประชาสัมพันธ์สินค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า**

* การดำเนินงานกิจกรรมที่ 1 การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ โดยการจัดทำชุด Gift set ประชาสัมพันธ์สินค้า

* การดำเนินงานกิจกรรมที่ 2 การลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์สินค้าและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์สินค้าไฟ และสิ่งพิมพ์

* การดำเนินงานกิจกรรมที่ 3 ลงพื้นที่สำรวจตลาดไฟ

➤ **แผนการขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ (ในประเทศ หรือ ต่างประเทศ)**

* การสรรหาพันธมิตรรายใหม่

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

➤ **โครงการพัฒนาตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G to G (สิ่งพิมพ์) และการพัฒนาตลาดและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจ (ไฟ)**

* แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด G to G (สิ่งพิมพ์)

* แผนการตลาดและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ (ไฟ)

จากการดำเนินการที่ผ่านมารายได้ของโรงงานไฟมาจากการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ และรายได้ไฟสัมปทาน อย่างไรก็ตาม โรงงานไฟมีการวางแผนเร่งหารายได้เสริมจากการจำหน่ายไฟนอกสัมปทาน เช่น ไฟส่งออกสถานคาสีโน ไฟชั่วคราว และไฟสำเร็จรูป เพื่อทดแทนรายได้ในช่วงที่ไม่มีผู้รับสัมปทาน รวมถึงการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ให้หลากหลายขึ้น เพื่อให้โรงงานไฟสามารถทำตลาดเชิงรับและเชิงรุกในผลิตภัณฑ์ตลอดการปลอมแปลง เช่น ใบปริญญาบัตร เป็นต้น

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

ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์เป็นธุรกิจที่มีการปรับเปลี่ยนค่อนข้างมากในช่วง 2 - 3 ปีที่ผ่านมาด้วยพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างไรก็ตาม ได้มีการวิเคราะห์งานพิมพ์หลายประเภทยังคงเป็นที่ต้องการของตลาด เช่น สิ่งพิมพ์เพื่อพัฒนาจินตนาการและสะดวกต่อการอ่าน อาทิ สิ่งพิมพ์สำหรับเด็ก เพื่อกระตุ้นหรือพัฒนาการของเด็ก และสิ่งพิมพ์เพื่อรองรับสังคมสูงอายุ ได้มีการวิจัยว่าสิ่งพิมพ์ที่เหมาะสมช่วยผู้ป่วยเสริมสร้างพัฒนาการทางสมองได้ โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ป่วยหรือมีแนวโน้มเป็นโรคสมอง นอกจากนี้ อีกหนึ่งสิ่งพิมพ์ที่น่าสนใจและคาดว่าจะมีความต้องการสูง ได้แก่ สิ่งพิมพ์ประเภทแจกฟรี (Free Copy) ที่มีรายได้ค่าโฆษณาจากสินค้า ขณะที่ต้นทุนการผลิตไม่สูงมากนัก (ลดลงมากกว่าครึ่งของสิ่งพิมพ์ปกติ) เนื่องจากใช้บุคลากรน้อย ทั้งนี้ในการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดสิ่งสำคัญมาก และอาจจะมากที่สุดคือเนื้อหาของสิ่งพิมพ์ที่จะทำให้บริษัทผู้ผลิตสิ่งพิมพ์มีความได้เปรียบ การพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถออกแบบสิ่งพิมพ์ให้กับลูกค้า เพื่อเผยแพร่ได้ทั้งในสื่อดิจิทัลและสื่อสิ่งพิมพ์จะทำให้เกิดการได้เปรียบ ด้วยสาเหตุที่นอกจากการปรับตัวของผู้บริโภคตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงแล้ว สถานการณ์โรคระบาด COVID-19 ที่ผ่านมาคาดว่าจะส่งผลกระทบในระยะยาว และเปลี่ยน New normal ของผู้บริโภคเป็นการบริโภคสินค้าผ่านทางแพลตฟอร์มออนไลน์มากขึ้นอีกมากที่สุดท้ายในส่วนของธุรกิจหรือผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลดการปลอมแปลง เพื่อการจัดการปลอมแปลง และสร้างมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ ซึ่งต้องใช้เทคโนโลยีปลดปลอมระดับสูง เช่น ธนบัตร, สลาก, แสตมป์, พาสปอร์ต, บัตรประชาชนนั้น เป็นธุรกิจหนึ่งที่มีแนวโน้มในการทำกำไรให้กับโรงงานไฟเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการผลิตแสตมป์สรรพสามิต

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สำหรับแผนวิสาหกิจ ประจำปี 2570 - 2574 ซึ่งประกอบด้วย

SO 1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ

SO 2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลดการปลอมแปลงและ Digital Printing Solution

SO 3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

SO 4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน



2.2 การสรุปผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

ผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟฟ้ในปีงบประมาณ 2561- ปัจจุบัน มีรายละเอียดดังนี้

ด้านรายได้

• รายได้รวมของโรงงานไฟฟ้ มีแนวโน้มลดลง โดยในปี 2568 มีรายได้รวม 100.33 ล้านบาท ซึ่งเป็นรายได้จากการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ 64.78 ล้านบาท และรายได้จากการขายไฟฟ้ 35.55 ล้านบาท ทั้งนี้ รายได้จากการขายไฟฟ้ดังกล่าว เป็นรายได้จากการจำหน่ายเอง เนื่องจากปี 2568 โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ไม่มีรายได้จากการประมูลผู้รับผลประโยชน์จำหน่ายไฟฟ้ อันเนื่องมาจากความล่าช้าในการประมูลผู้รับผลประโยชน์จำหน่ายไฟฟ้ ส่งผลให้ผลประกอบการของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ในภาพรวม ขาดทุน 34.47 ล้านบาท

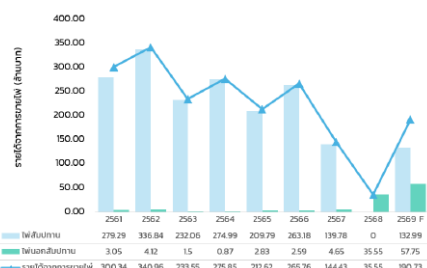
• อย่างไรก็ตาม ในปี 2569 โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต มีการลงนามในสัญญาให้สิทธิซื้อไฟฟ้จากโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต สัญญาเลขที่ 1/2569 ลงวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2569 ที่ผ่านมาเรียบร้อยแล้ว ซึ่งจากสัญญาดังกล่าว โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต จะมีรายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้ ตามสัญญา รวมตลอดระยะเวลา 3 ปี ทั้งสิ้น 609.96 ล้านบาท ดังนั้นภาพรวมผลการดำเนินงานในปี 2569 โรงงานไฟฟ้ ได้คาดการณ์รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้ อยู่ที่ 190.73 ล้านบาท และรายได้สิ่งพิมพ์ 130.22 ล้านบาท โดยคาดว่าผลประกอบการของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ในภาพรวม จะมีกำไร 27.52 ล้านบาท

ด้านต้นทุน

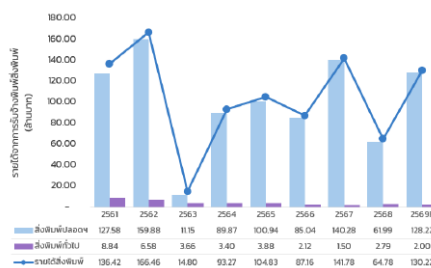
• ต้นทุนการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้ มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2568 สัดส่วนต้นทุนการผลิตไฟฟ้ต่อรายได้จากการขายไฟฟ้เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 59.08 (ปี 2567) เป็นร้อยละ 75.40 และสัดส่วนต้นทุน

การผลิตสิ่งพิมพ์ต่อรายได้จากการขายสิ่งพิมพ์เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 58.31 (ปี 2567) เป็นร้อยละ 70.11

รายได้จากการขายไฟฟ้

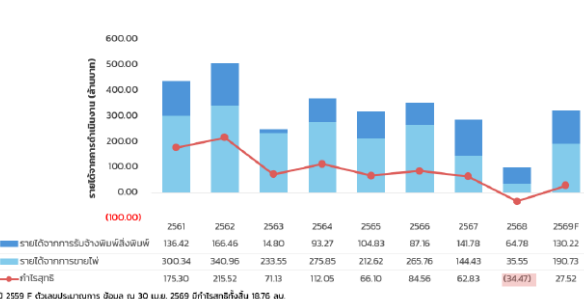


รายได้จากการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์

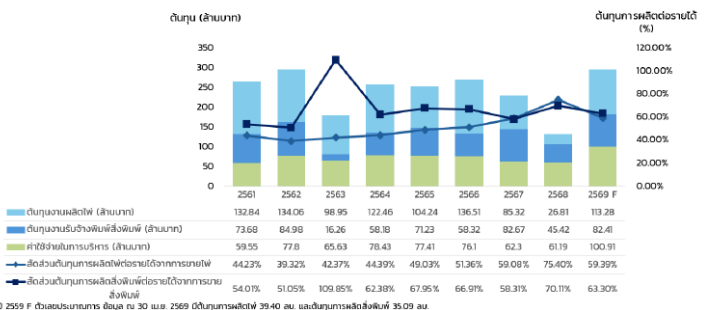


- รายได้ของโรงงานไฟฟ้ ในปี 2569 คาดว่าจะปรับตัวขึ้นจากปีที่ผ่านมา
 - รายได้ไฟฟ้เพิ่มขึ้น เนื่องจากสามารถสรรหาผู้รับผลประโยชน์จำหน่ายไฟฟ้ได้
 - รายได้สิ่งพิมพ์เพิ่มขึ้น เนื่องจากความต้องการและนโยบายของกรมสรรพสามิต
- สัดส่วนต้นทุนต่อรายได้ของโรงงานไฟฟ้ ในปี 2569 คาดว่าจะอยู่ที่ประมาณ 60.98% ตี้นจากปีที่ผ่านมา
 - งานผลิตไฟฟ้ คาดว่าจะมีสัดส่วนต้นทุนต่อรายได้ 59.39%
 - งานสิ่งพิมพ์ คาดว่าจะมีสัดส่วนต้นทุนต่อรายได้ 63.30%
- สัดส่วนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร คาดว่าจะอยู่ที่ประมาณ 31.45%
- ค่าถดถอยกำไรสุทธิในปี 2569 อยู่ที่ 27.52 ล้านบาท

รายได้จากการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้



ต้นทุนการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้



แผนภาพแสดงผลการดำเนินงานด้านการเงินของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต

2.3 ผลการประเมินคุณภาพการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในปี 2568

จากการประเมินเบื้องต้นถึงการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในด้านการมุ่งเน้นลูกค้าในปี 2568 พบว่า ผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Management) ในภาพรวมได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 2.3067 และข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินงานปัญหาประการสำคัญอยู่ที่ความพร้อมของเอกสาร ซึ่งส่วนใหญ่มีการดำเนินการแล้วแต่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตามเกณฑ์การประเมิน หากโรงงานไฟฟ้ามีการปรับปรุงเอกสาร หลักฐานต่างๆที่เกี่ยวข้องให้สมบูรณ์ จะทำให้ระดับคะแนนผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าของโรงงานไฟฟ้าปรับสูงขึ้น

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

จากตารางแสดงผลการประเมินการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรายประเด็นย่อย โดยพบว่าในหัวข้อประเมินที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า น้ำหนักคะแนนร้อยละ 10 ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 2.300 ในส่วนของหัวข้อประเมินที่ 2 การจำแนกลูกค้า น้ำหนักคะแนนร้อยละ 5 ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 2.0000 หัวข้อประเมินที่ 3 การรับฟังลูกค้า น้ำหนักคะแนนร้อยละ 10 ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 1.8333 หัวข้อประเมินที่ 4 การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ น้ำหนักคะแนนร้อยละ 10 ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 2.7500 หัวข้อประเมินที่ 5 การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า น้ำหนักคะแนนร้อยละ 15 ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 2.4333

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ผลการประเมินตามเกณฑ์ (State Enterprise Assessment Model :

SE-AM) ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

หัวข้อ/ประเด็นการประเมิน	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ระดับคะแนน
Module 2: การบริหารจัดการลูกค้า	50	
1. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	10	2.3000
1.1 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	10	
2. การจำแนกลูกค้า	5	2.0000
2.1 การจำแนกลูกค้า	5	
3. การรับฟังลูกค้า	10	1.8333
3.1 การรับฟังลูกค้า	5	
3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความภักดี	5	
4. การพัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ	10	2.7500
4.1 การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	10	
5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	15	2.4333
5.1 การสนับสนุนลูกค้า	5	
5.2 การสร้างความผูกพัน	5	
5.3 การจัดการข้อร้องเรียน	5	
รวม	50	2.3067

ผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gaps) การดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาด ในภาพรวมจากการวิเคราะห์ช่องว่างในการดำเนินงานของ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในปัจจุบัน (As is) เปรียบเทียบกับผลการประเมินตามเกณฑ์ SE-AM ของปีที่ผ่านมาพบว่า ความคืบหน้าของการดำเนินงานในภาพรวมยังอยู่ในระดับที่สามารถพัฒนาได้อีกมาก เนื่องจากมีช่องว่าง (Gaps) อยู่อีกค่อนข้างสูง

แนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน



2.4 การวิเคราะห์สารสนเทศจากลูกค้า

โรงงานไฟ ได้ทำการสัมภาษณ์และเข้าพบลูกค้าในธุรกิจหลักทั้งในส่วนของการไฟฟ้า และธุรกิจสิ่งพิมพ์ ทำให้ได้รับข้อมูลความต้องการและความคาดหวังจากลูกค้าในแต่ละส่วนธุรกิจหลักที่แตกต่างกัน รายละเอียดดังแสดงในส่วนต่อไปนี้

กลุ่มลูกค้า		
ภารกิจ	ส่วนตลาด	ลูกค้า
1. การผลิตไฟ	ส่วนตลาดด้านการผลิตไฟ 1) ไฟในระบบสัมปทาน 1.1 ไฟตัวเล็ก 1.2 ไฟปอกกระดาษ 1.3 ไฟปอกพลาสติกธรรมดา 1.4 ไฟปอกพลาสติกขอบทอง 2) ไฟนอกระบบสัมปทาน 2.1 ไฟชำร่วย 2.2 ไฟที่ระลึก 2.3 ไฟส่งออก	- หน่วยงานของรัฐที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - ผู้ประกอบการที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - ประชาชนที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - บริษัทเอกชนที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ
2. การผลิตสิ่งพิมพ์ 2.1 การผลิตสิ่งพิมพ์ทั่วไป	ส่วนตลาดด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป 2.1 สิ่งพิมพ์หน่วยงานภาครัฐ 2.2 สิ่งพิมพ์องค์กรเอกชน 2.3 สิ่งพิมพ์ประชาชนทั่วไป	- หน่วยงานรัฐที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - ผู้ประกอบการที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - กรมสรรพสามิต
2.2 สิ่งพิมพ์ปลอดการ ปลอมแปลง	ส่วนตลาดด้านสิ่งพิมพ์ปลอด การปลอมแปลง 3.1 สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอม แปลงหน่วยงานภาครัฐ 3.2 สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอม แปลงองค์กรเอกชน	- กรมสรรพสามิต - ลูกค้าที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - เอกชนที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - ประชาชนที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ

สำหรับแนวโน้มของตลาดไฟลูกค้ากลุ่มที่ใหญ่ที่สุดคือ ไฟในระบบสัมปทาน ส่วนใหญ่มาจากไฟปอกพลาสติก คิดเป็นร้อยละ 36.52 รองลงมา คือ ไฟไทย ร้อยละ 32.47 และไฟปอกพลาสติกขอบทอง ร้อยละ 23.04 ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ในปี 2569 โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีการลงนามในสัญญาให้สิทธิซื้อไฟจากโรงงานไฟฯ สัญญาเลขที่ 1/2569 ลงวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2569 ที่ผ่านมารียบร้อยแล้ว ซึ่งจากสัญญาดังกล่าว โรงงานไฟฯ จะมีรายได้จากการจำหน่ายไฟ ตามสัญญาฯ รวมตลอดระยะเวลา 3 ปีทั้งสิ้น 609.96 ล้านบาท ดังนั้น ภาพรวมผลการดำเนินงานในปี 2569 โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ได้คาดการณ์รายได้จากการจำหน่ายไฟอยู่ที่ 190.73 ล้านบาท และไฟนอกระบบสัมปทาน ส่วนใหญ่มาจากไฟส่งออก คิดเป็นร้อยละ 71.26 โดยมีลูกค้า รายสำคัญ ได้แก่ วิกเตอร์เรีย รีสอร์ท คลับ และ Myawaddy Complex รองลงมา คือ ไฟบริดจ์ ร้อยละ 14.46 โดยมีลูกค้ารายสำคัญ ได้แก่ สมาคมบริดจ์แห่งประเทศไทย และไฟชำร่วย ร้อยละ 10.55 โดยมี

ลูกค้ารายสำคัญ ได้แก่ บจก. บี โอ วาย วาย แนวโน้มของรายได้ไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิภาพรวมในช่วง 2 - 3 ปีล่าสุด มีโอกาสเติบโต โดยเฉพาะกลุ่มไฟส่งออก ไฟบริดจ์

สำหรับแนวโน้มของตลาดสิ่งพิมพ์ ประกอบด้วย 1) สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง เกือบทั้งหมดมาจากแอสตัมป์สรรพสามิต โดยมีสัดส่วนแอสตัมป์ยาสูบ ร้อยละ 70 และแอสตัมป์เครื่องดื่ม ร้อยละ 30 ทั้งนี้จำนวนสั่งซื้อแอสตัมป์ยาสูบมีแนวโน้มลดลง ขณะที่จำนวนสั่งซื้อแอสตัมป์เครื่องดื่มมีแนวโน้มสูงขึ้น อย่างไรก็ตามกรมสรรพสามิตมีแผนในการปรับเปลี่ยนรูปแบบแอสตัมป์ เป็นการจัดพิมพ์ QR Code ไว้บนแอสตัมป์ ซึ่งปัจจุบันโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ยังไม่มีความพร้อมในการรองรับการผลิตรูปแบบดังกล่าว ในส่วนของสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากแอสตัมป์ ได้แก่ ใบปริญญาบัตร ซึ่งลูกค้ารายสำคัญ ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เป็นต้น 2) สิ่งพิมพ์ทั่วไป รายได้สิ่งพิมพ์ทั่วไปมีแนวโน้มลดลง โดยลูกค้าสิ่งพิมพ์ส่วนใหญ่ คือ กรมสรรพสามิต ซึ่งคิดเป็นสัดส่วน ร้อยละ 70 - 80 สำหรับลูกค้าอื่น ๆ ได้แก่ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา สถาบันวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก เป็นต้น

การติดต่อประสานงานกับลูกค้า

1. ธุรกิจไฟ

ในส่วนของธุรกิจไฟ โรงงานไฟได้เข้าพบลูกค้าไฟนอกสัมปทาน 6 ราย ซึ่งมีทั้งลูกค้าเก่า และลูกค้าใหม่ ทำให้ทราบประเด็นปัญหาจากลูกค้าในเรื่องของการบรรจุภัณฑ์ให้กับผลิตภัณฑ์ไฟ ซึ่งประเด็นดังกล่าวทางโรงงานไฟได้นำไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานตามแผนต่อไป

ที่	ชื่อบริษัท	วคป. ที่เข้าพบ	ประเภท ผลิตภัณฑ์	ผลการเข้าพบ	ปริมาณที่ใช้	ประเด็นปัญหา ข้อเสนอแนะ / ความ ต้องการจากลูกค้า
1	คุณพันไมล์ ภักดี	15/10/2568	ไฟชำร่วย	สนใจผลิตไฟปักกลดพลาสติกขอบขาว Emerald Arum หน้าไฟ 1 สี หลังไฟ 1 สี (สีดำ) ขนาด 61x87mm จำนวน 56 ใบ โคลด์ฟอยล์ (หน้าไฟ และหลังไฟ) พิมพ์ด้วยระบบออฟเซต * ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	300 สำหรับ	
2	คุณชาคริต ศึกษากิจ	27/10/2568	ไฟชำร่วย	สนใจผลิตไฟกระดาษ หน้าไฟ 4 สี หลังไฟ 4 สี ขนาด 63x88mm จำนวน 56 ใบ * ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	50 สำหรับ และ 100 สำหรับ	
3	คุณธีรพงษ์ (บอย) 076-603333 ต่อ 1304 เซ็นทรัล ภูเก็ต	10/11/2568	ไฟชำร่วย	สอบถามการผลิตไฟปักกระดาษ จำนวน 100 สำหรับ	100 สำหรับ	
4	Myawaddy คุณนนท์	12/2/2569	ไฟส่งออก	- หลังสีแดง - หลังสีน้ำเงิน * ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	25,000 สำหรับ 25,000 สำหรับ	
5	วิกเตอร์เรียริสอร์ทคลับ	19/6/2569	ไฟส่งออก	*อยู่ระหว่างผลิต	100,000 สำหรับ	
6	สมาคมโป๊กเกอร์ไทย คุณรัศรินทร์	25/6/2569	ไฟชำร่วย	*ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	500 สำหรับ	

2. ธุรกิจสิ่งพิมพ์ทั่วไป

ธุรกิจสิ่งพิมพ์ทั่วไปเป็นธุรกิจที่โรงงานไฟฟ้านำให้เกิดการขยายตัวในอนาคต ทั้งนี้ทางโรงงานไฟฟ้ามักมีการเข้าพบลูกค้า และได้รับทราบความต้องการ ความคาดหวังจากลูกค้ากลุ่มดังกล่าว โดยปัญหาสำคัญที่พบในช่วงปีที่ผ่านมาคือการส่งมอบบริการให้รวดเร็วและทันกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งทางโรงงานไฟฟ้ามักมีปัญหาที่สำคัญ คือ ความสามารถจัดหาวัตถุดิบสำหรับการผลิตที่ยังดำเนินการไม่ได้ภายในระยะเวลาที่ลูกค้าต้องการ และปัญหาเรื่องกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการส่งมอบบริการจึงทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้กับลูกค้าได้ รวมทั้งเรื่องของแบบพิมพ์ที่เป็นตัวอย่างสำหรับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าสามารถพิจารณาก่อนตัดสินใจรับบริการ ด้านงานพิมพ์กับโรงงานไฟต่อไป ซึ่งประเด็นดังกล่าวจะถูกนำไปพิจารณาเพื่อวางแผนการปฏิบัติงานในรอบปีถัดไป สำหรับรายละเอียดของลูกค้าสิ่งพิมพ์ที่ได้มีการเข้าพบแสดงในส่วนต่อไปนี้

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วตป. ที่เข้าพบ	ประเภทงานพิมพ์	ปริมาณที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็นปัญหา ข้อเสนอแนะ / ความ ต้องการจากลูกค้า
1	สำนักงานปลัด กระทรวงการคลัง	15/10/2568	- ใบประกาศนียบัตร ขนาด 19.3x24.5 ซม.กระดาษอาร์ต มัน โลโก้ปั๊มทองเคและสี ข้อความสีดำ - ปกใส่ใบประกาศนียบัตร ขนาด 20.3x25.5 ซม.แนวนอน หุ้ม ด้วยผ้าไหมเทียมสีฟ้า ด้านในหุ้ม ด้วยผ้าต่วนสีขาว ตีตริบบิ้นสีขาว 4 มม หน้าปกปั๊มโลโก้ทองเค	100 ชุด 100 ชุด	อยู่ระหว่างการเสนอราคา	
2	สถานีวิทยุโทรทัศน์ กองทัพบกช่อง 5 (ททบ.5)	4/11/2568	- สนใจขอใบเสนอราคา ใบเสร็จรับเงิน/ใบกำกับภาษี	100 เล่ม	หน้าปกใช้กระดาษสี น้ำตาลปั๊มตัวเลขเล่ม 1- 100 เนื้อใน ใช้กระดาษ คาร์บอนวิทยาศาสตร์สี ขาวบนปรุฉีก/สีชมพูกลาง ติดเล่ม/สีฟ้ากลางติดเล่ม พิมพ์ 1 หน้า 1 สี ดีเบอ 1-100 เลขที่ 1-50 ปรุฉีก สันทากาวหุ้มกระดาษขาว สีน้ำตาล	
3	สำนักงานเศรษฐกิจ การคลัง	13/11/2568	- ใบเสร็จรับเงิน / ของจดหมาย		อยู่ระหว่างการจัดทำใบ ประเมินราคา	
4	กรมสรรพสามิต	25/11/2568	- ใบเสร็จรับเงิน 2(50) - ใบเสร็จรับเงินแบบปรุกลาง - สส.1/36 บัญชีของกลางใน คดีอาญา - รายงานคงเหลือประจำวัน แบบ 2141 - สส.1/8 บัญชีรับจ่ายแบบพิมพ์	200 เล่ม 400,000 ฉบับ 100 เล่ม 100 เล่ม 100 เล่ม	อยู่ระหว่างการเสนอราคา	
5	สำนักงานปลัด กระทรวงการคลัง	16/12/2568	- ใบประกาศนียบัตร ขนาด - ปกใส่ใบประกาศนียบัตร	90 ชุด	อยู่ระหว่างการเสนอราคา	

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วตป. ที่เข้าพบ	ประเภทงานพิมพ์	ปริมาณที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็นปัญหา ข้อเสนอแนะ / ความ ต้องการจากลูกค้า
6	สถานีวิทยุโทรทัศน์ กองทัพบกช่อง 5 (ททบ.5)	25/12/2568	- ใบเสร็จรับเงิน	100 เล่ม	ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	
7	องค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้	15/1/2569	- วารสารรายเดือน จัดพิมพ์ด้วย ขนาดA4	300 ฉบับ 12 เดือน	เสนอราคาเรียบร้อยแล้ว	
8	กองทุนเงินให้กู้ยืม เพื่อการศึกษา	19/1/2569	- ซองขาวเบอร์ 9 พิมพ์โล โก้	30,000 ซอง	ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	
9	กรมควบคุมโรค กองโรคจากการ ประกอบอาชีพและ สิ่งแวดล้อม	5/2/2569	- แผ่นพับ		เสนอราคาเรียบร้อยแล้ว	
10	คุณชัยนาท น้า ทรัพย์	9/2/2569	นามบัตร	200 ใบ	อยู่ระหว่างการผลิต	
11	สหกรณ์สยามเคหะ สถาน	26/2/2569	- ใบเสร็จรับเงิน			
12	กรมการค้าภายใน	20/3/2569	- ให้เสนอราคาคู่มือการ ตรวจสอบและดำเนินคดีฯ เป็นหนังสือ และหนังสือ อิเล็กทรอนิกส์	1,000 เล่ม	งานเร่งด่วนโรงงานไฟไม่ สามารถดำเนินการได้	
13	องค์การสุรา	7/4/2569	งานพิมพ์ทั่วไป		อยู่ระหว่างการจัดสร รงบประมาณ	
14	องค์การสะพานปลา	9/4/2569	งานพิมพ์ทั่วไป		อยู่ระหว่างการจัดสร รงบประมาณ	
15	บริษัท Oshop88 Thai Frozen Fruits	21/4/2569	กล่องบรรจุภัณฑ์		นำเสนองานพิมพ์ในงาน RCEP มณฑลชานตง	
16	สมาคมนักธุรกิจ ไทย-อาเซียน	21/4/2569	กล่องบรรจุภัณฑ์		นำเสนองานพิมพ์ในงาน RCEP มณฑลชานตง	
17	กรมกิจการเด็กและ เยาวชน	24/4/2569	- ใบเสร็จรับเงิน - ใบรับบริจาคสิ่งของ - ใบรับใบสำคัญ - ใบแสดงความจำนง	50 ชุด 100 ชุด 100 ชุด 100 ชุด	อยู่ระหว่างการประเมิน ราคา	
18	ธนาคารอาคาร สงเคราะห์	30/4/2569	- ใบคำขอสินเชื่อ - ใบฝากเงิน - ใบถอนเงิน - ใบปะหน้ามัดธนบัตร - ใบสำคัญจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิง - ใบนำส่งเงิน		อยู่ระหว่างการขอข้อมูล ในการประเมินราคา	
19	บริษัท ดับเบิลยู เมดเทค จำกัด	28/5/2569	- กล่องบรรจุภัณฑ์		อยู่ระหว่างการจัดทำ ตัวอย่างกล่องบรรจุภัณฑ์	
20	สมาพันธ์แรงงาน รัฐวิสาหกิจสัมพันธ์	8/6/2569	โบรชัวร์ 3 พับ	200 ชุด	ส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	
21	กรมการค้าภายใน	16/7/2569	หนังสือพระราชบัญญัติฯ	500 เล่ม		

3. ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงประเภทเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีสรรพสามิต หรือแสตมป์สรรพสามิต โดยมีลูกค้าหลัก คือ กรมสรรพสามิต โดยปัจจุบัน โรงงานไฟฯ สามารถผลิตแสตมป์สรรพสามิตได้ 6 ประเภท ได้แก่ (1) แสตมป์ยาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรขนาดบรรจุต่ำกว่า 20 กรัม (2) แสตมป์ยาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรขนาดบรรจุตั้งแต่ 20 กรัมขึ้นไป (3) แสตมป์เครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักร (4) แสตมป์เครื่องดื่มที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร (5) เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของทางราชการสำหรับไฟ แม้ว่าปัจจุบันโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จะผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ประเภทแสตมป์สรรพสามิตแก่กรมสรรพสามิตเป็นหลัก แต่พบว่า องค์กรสามารถผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ประเภทอื่นได้จากเทคนิคปลอดการปลอมแปลงต่างๆ อาทิ Invisible ink, Watermark, Barcode และ QR Code ซึ่งเป็นโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในอนาคตได้

สำหรับลูกค้าในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงจะเป็นลูกค้าในภาครัฐ จากผลการเข้าพบและสัมภาษณ์ลูกค้าในรอบปีที่ผ่านมาพบว่า ปัญหาสำคัญคือเรื่องของการขาดเครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตสินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ รวมถึงมาตรฐาน ISO ต่างๆ ซึ่งทำให้โรงงานไฟเสียโอกาสในการได้ลูกค้าใหม่และทำกำไรให้กับธุรกิจ ทั้งนี้ประเด็นดังกล่าวจะต้องนำไปพิจารณา ความคุ้มค่าในการใช้เงินลงทุนเพื่อดำเนินการจัดหาเครื่องจักรต่อไป สำหรับในปีงบประมาณ 2570 เป็นต้นไป โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จะเริ่มพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO ต่างๆ เช่น ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001, ISO 14298, และ ISO 22301 เพื่อให้การดำเนินงานมีมาตรฐานในระดับสากล รายละเอียดของการเข้าพบลูกค้าแสดงในส่วนต่อไปนี้

ที่	ชื่อหน่วยงาน	วคป. ที่เข้าพบ	ประเภทงานพิมพ์	ปริมาณที่ใช้	ผลการเข้าพบ	ประเด็นปัญหา ข้อเสนอแนะ / ความต้องการจากลูกค้า
1	มหาวิทยาลัยมหิดล	30/10/2568	- ใบปริญญาบัตร	1,500 ใบ	ได้รับใบสั่งจ้างเรียบร้อยแล้ว อว78.012/พด 24817 **ส่งมอบงานเรียบร้อยแล้ว	
2	คณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล	11/11/2568	- ใบปริญญาบัตร ขนาด 3 B	3 ใบ	**ส่งมอบงานเรียบร้อยแล้ว	
3	มหาวิทยาลัยมหิดล	27/5/2569	- ใบปริญญาบัตร	17,000 ใบ	**อยู่ระหว่างการผลิต	

2.5 การวิเคราะห์สารสนเทศจากตลาด

การวิเคราะห์สารสนเทศจากตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จะวิเคราะห์ด้านการตลาดและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตของผลิตภัณฑ์และบริการหลัก 2 ชนิด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ไฟ และผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ รายละเอียดดังแสดงต่อไปนี้

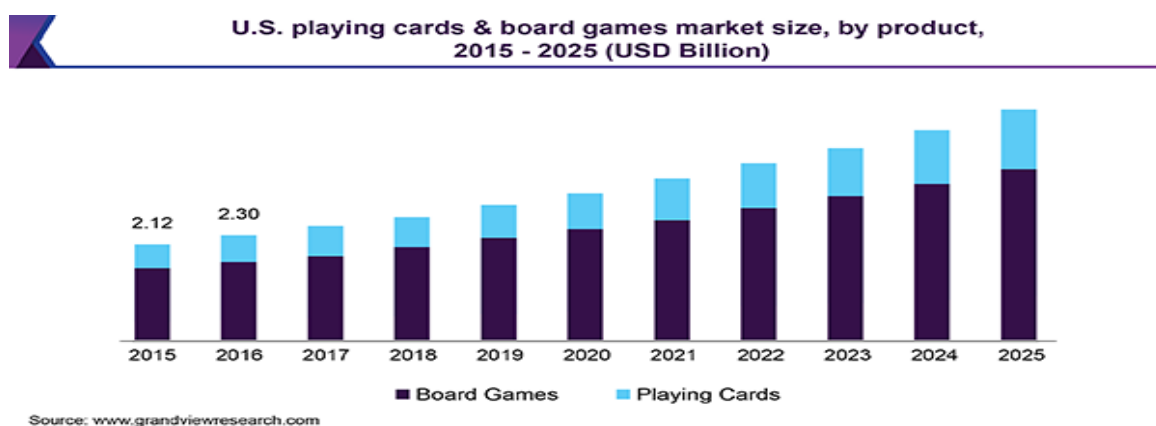
1. สถานการณ์การตลาดของผลิตภัณฑ์ไฟในประเทศและต่างประเทศ

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

สะดวกซื้อเปิดจำหน่าย 24 ชั่วโมง อย่างไรก็ตาม แม้จะมีช่องทางในระบบสัมปทานหลายช่องทาง แต่แนวโน้มการใช้ผลิตภัณฑ์ไฟในรูปแบบกระดาดมีแนวโน้มลดลง จากการเริ่มเข้าสู่โลกดิจิทัลมากขึ้น และยังคงมีการลักลอบไฟจากต่างประเทศราคาถูกกว่าการผลิตจากโรงงานไฟจากสถานการณ์ที่ทางโรงงานไฟต้องเตรียมตัวกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทำให้การหาตลาดใหม่เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ รวมถึงรูปแบบการผลิต จัดจำหน่าย และต้นทุนสินค้าเป็นสิ่งที่ต้องทบทวนอย่างรอบคอบ ถึงแม้ว่าโรงงานไฟ จะมีระบบสัมปทาน แต่โรงงานไฟยังคงต้องการรายได้จากการจำหน่ายไฟนอกสัมปทานควบคู่กันไปด้วย เพื่อหารายได้รองรับในช่วงขาดสัญญาสัมปทาน

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 การผสมผสานความเป็นสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง (Digital Solution) ในเนื้อกระดาษที่ผลิตไฟ เพื่อสร้างมาตรฐานและคุณภาพให้ผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น การดำเนินธุรกิจของโรงงานไฟตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา โรงงานไฟสามารถครอบครองตลาดการเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายไฟเพียงรายเดียวในประเทศไทยที่ถูกต้องตามกฎหมาย จากการที่โรงงานไฟมีแกนความสามารถพิเศษคือ ความชำนาญในการผลิตสิ่งพิมพ์ จึงกลายเป็นผู้ให้บริการสิ่งพิมพ์และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ถึงแม้ว่ารายได้และกำไรที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์ไฟสูงกว่าสิ่งพิมพ์ แต่การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่โลกดิจิทัลเริ่มมีความชัดเจนมากขึ้น ทำให้ภาครัฐเห็นโอกาสในการสนับสนุนอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์เป็นหนึ่งในทิศทางที่แข่งขันของภาคธุรกิจในอนาคต โดยเน้นไปธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง เนื่องจากโอกาสในการสร้างมาตรฐานให้กับสินค้า และสร้างมูลค่าให้ตัวเอง โดยแสดงออกได้ว่าเป็นสินค้าที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ ดังนั้น โรงงานไฟจึงมีศักยภาพเหมาะสมที่จะเข้าสู่ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง จึงนำมาสู่การวิเคราะห์ประเด็นสำคัญเพื่อสร้างความมั่นใจในการตัดสินใจลงทุน ดังนี้



ธุรกิจสิ่งพิมพ์และนโยบายที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล

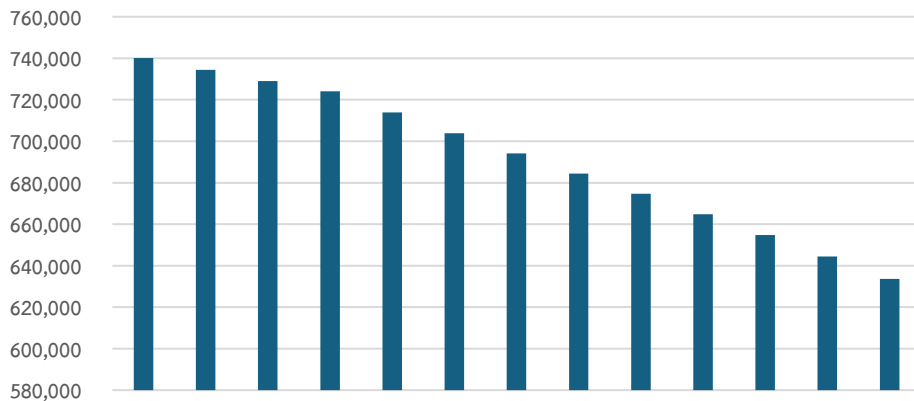
อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลไทย ตามกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องสำคัญได้แก่ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) Thailand 4.0 และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (DE) ซึ่งแนวทางนโยบายที่ภาครัฐเข้ามาสนับสนุนให้อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์มีความแข็งแกร่งและสามารถแข่งขันกับตลาดโลกได้นั้น แนวนโยบายดังกล่าวเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ 5 ด้าน สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) สังกัดกระทรวงการคลัง ได้แก่ ด้านบทบาทและทิศทางการดำเนินงาน ด้านการลงทุน ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม 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 ที่เสมือนเป็นปฏิกิริยาเร่งให้ภาคส่วนต่าง ๆ เข้าใจและเห็นความสำคัญของความเป็น digital platform มากขึ้น ทิศทางของตลาดสิ่งพิมพ์จึงน่าจะเป็นไปในทางของโลกออนไลน์มากขึ้นอย่างก้าวกระโดด อย่างไรก็ตาม ในส่วนของสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง แม้ว่าจะมีผู้ครอบครองตลาดไม่กี่รายในตลาด และมีอุปสรรคในการเข้าตลาดใหม่ค่อนข้างสูงดังที่กล่าวไปข้างต้น แต่คาดว่าในส่วนของอุปสงค์ยังมีอุปสงค์ที่ไม่แตกต่างจากเดิมมากนัก อย่างน้อยก็ในช่วง 5 ปีข้างหน้า โดยเฉพาะอุปสงค์ที่มาจากทางรัฐบาลที่คาดว่าจะคงลักษณะความเป็นสิ่งพิมพ์อยู่ เพื่อรอการปรับตัวและความพร้อมของประชากรและระบบสาธารณูปโภคที่รองรับความเป็น digital platform ของประเทศทั้งหมด จากสถิติโครงสร้างประชากรประเทศไทยที่อายุ 7 ปี ที่ต้องทำบัตรประชาชนใหม่ในอนาคตจากการคาดการณ์ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พบว่าแม้จำนวนการเกิดจะลดลง และจำนวนของประชากรไทยในช่วง 10 ปีข้างหน้าจะลดลงไปด้วย ซึ่งทำให้จำนวนการทำบัตรประชาชนใหม่ลดลงเช่นกัน แต่ก็เป็นไปในปริมาณที่ไม่มากนัก (ในช่วง 5 ปีข้างหน้าลดลงประมาณ 26,000 คน และ 10 ปีข้างหน้า ลดลงประมาณ 85,000 คน) ซึ่งก็ยังถือว่าการทำบัตรประชาชนจากกรมการปกครองยังเป็นกลุ่มอุปสงค์ที่สำคัญของธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงอยู่ (ภาพที่ 20) ในส่วนการทำ passport เช่นกัน อาจจะยังไม่มีมีการปรับไปในรูปแบบ digital platform อย่างสมบูรณ์แบบ การที่ต้องมีการจัดพิมพ์พาสปอร์ตยังจำเป็นกับประเทศไทยและประเทศอื่น ๆ 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)

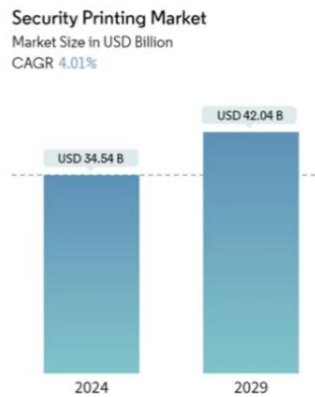


ภาพแสดงจำนวนประชากรไทยอายุ 7 ปี ระหว่างปี พ.ศ. 2563 – 2575 (ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ)

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 ชิลี ฟินแลนด์ เวียดนาม โรมาเนีย เช็ก โปรตุเกส อิรัก เปรู กรีซ นิวซีแลนด์ กาตาร์ แอลจีเรีย ฮังการี คาซัคสถาน ยูเครน คูเวต โมร็อกโก สโลวาเกีย เคนยา เอกวาดอร์ เปอร์โตริโก เอธิโอเปีย และแองโกลา เป็นต้น ในช่วงเวลานั้น สินค้าปลอมจากจีนคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 80 ของปริมาณสินค้าปลอมทั่วโลก ซึ่งคิดเป็นมูลค่าประมาณร้อยละ 90 ของมูลค่าการค้าของปลอม

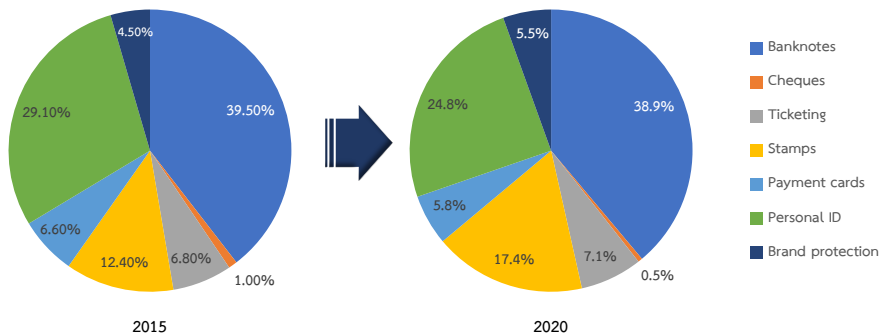
จากข้อมูลคาดการณ์มูลค่าตลาดอีคอมเมิร์ซในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEA) ของปี 2567 จะเพิ่มขึ้น ร้อยละ 16 จากปี 2566 ที่ผ่านมา โดยคาดว่าจะมีมูลค่าแตะ 1.99 แสนล้านดอลลาร์ (หรือประมาณ 7.11 ล้านล้านบาท) คิดเป็น 1 ใน 3 ของ GDP ไทย ซึ่งการเติบโตของตลาดอีคอมเมิร์ซที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ นำไปสู่ช่องทางการค้าสินค้าปลอมแปลงที่กว้างขึ้น โดยขนาดของการค้าสินค้าปลอมแปลงจากประเทศจีนสู่ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีมูลค่าประมาณ 35 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในปี 2563 ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงมีการเติบโตอย่างมีนัยสำคัญ โดยที่ขนาดตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงโลกอยู่ที่ประมาณ 34.54 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในปี 2567 และคาดว่าจะสูงถึง 42.04 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ภายในปี 2572 โดยเติบโตที่ CAGR ที่ร้อยละ 4.01 ในช่วงระยะเวลาดำเนินการ (2567-2572) ทั้งนี้ ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกเป็นภูมิภาคที่มีการเติบโตของตลาดที่สำคัญ โดยเฉพาะญี่ปุ่น ชาติอาเซียน 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 เป็นสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดเป็นลำดับต้น ๆ 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 (%)

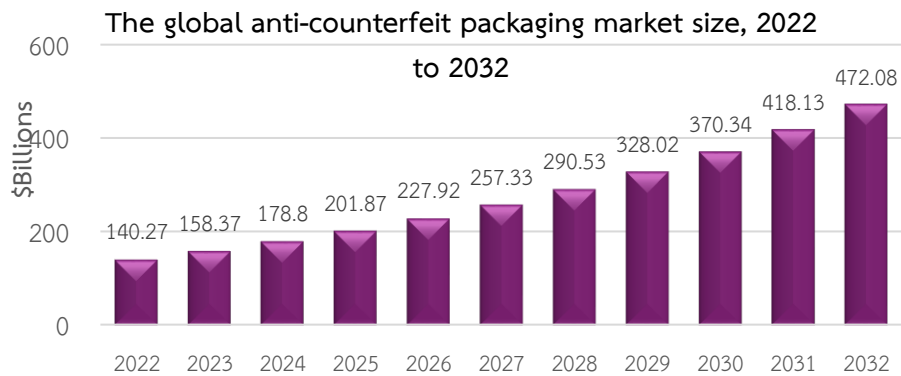


รูปภาพแสดงอัตราส่วนประเภทของสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงในตลาดโลกที่มีนัยสำคัญทั้ง 7 ชนิด²

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

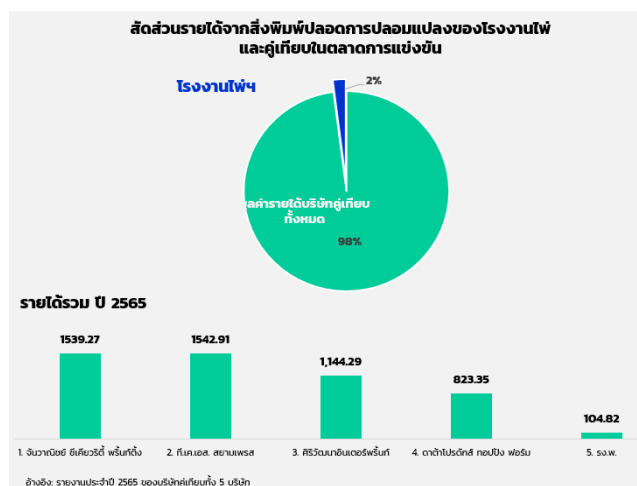
ปัจจุบัน แต่ละบริษัทต่างมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการด้านการป้องกันการปลอมแปลงที่มีคุณภาพ รวมทั้งยังขยายธุรกิจที่รองรับความต้องการของตลาดรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในยุค

³Precedence Research

ดิจิทัล เพื่อก้าวสู่การให้บริการป้องกันการปลอมแปลงอย่างครบวงจร โดยตัวอย่างผลิตภัณฑ์และบริการที่บริษัทเอกชนได้พัฒนาและรองรับการให้บริการสามารถแบ่งเป็นกลุ่มต่าง ๆ 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 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

เมื่อพิจารณาส่วนแบ่งทางการตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง จะเห็นว่าโรงงานไฟฟ้ามียุทธศาสตร์ส่วนแบ่งทางการตลาดเพียงร้อยละ 2 ของตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศไทย



รูปภาพแสดงส่วนแบ่งทางการตลาดอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศไทย

เมื่อพิจารณาถึงประเภทของผลิตภัณฑ์และบริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงของบริษัทผู้เทียบและโรงงานไฟฟ้ามียุทธศาสตร์ จะเห็นว่าแต่ละบริษัทต่างมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการด้านการป้องกันการปลอมแปลงที่มีคุณภาพ รวมทั้งยังขยายธุรกิจที่รองรับความต้องการของตลาดรองรับการเปลี่ยนแปลงทาง

เทคโนโลยีในยุคดิจิทัล เพื่อก้าวสู่การให้บริการป้องกันการปลอมแปลงอย่างครบวงจร โดยตัวอย่างผลิตภัณฑ์และบริการที่บริษัทเอกชนได้พัฒนาและรองรับการให้บริการสามารถแบ่งเป็นกลุ่มต่างๆ ได้ดังนี้



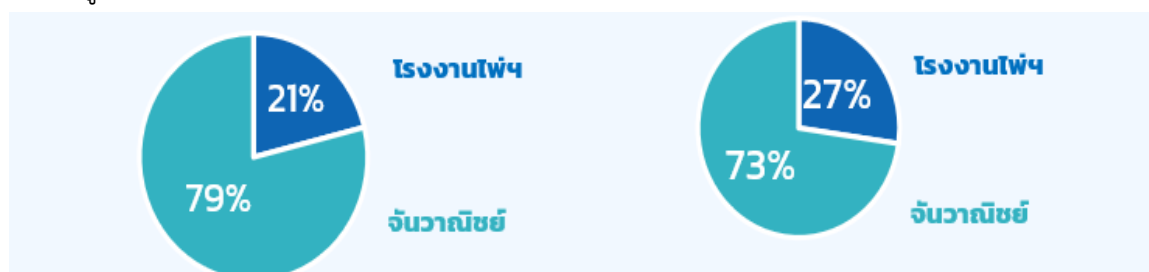
	เอกสารป้องกัน การปลอมแปลง ขั้นสูง	บัตรแสดง ตัวตน	เช็ค	สมุดบัญชี เงินฝาก และเอกสาร ทางการเงิน	สแตมป์	ผลิตภัณฑ์ บัตร	ฉลากสินค้า	แบบฟอร์มธุรกิจ และสิ่งพิมพ์ เชิงพาณิชย์	ใบ ประกาศนียบัตร/ คู่มือ/ บัตรของหน่วยงาน	สินค้า และบริการทาง การศึกษา	Digital Solutions	บริการ คลังสินค้า พร้อม จัดส่ง
SG.W.					✓		✓		✓			
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 นอกจากบุหรี่ยาสูบแล้ว อย่างไรก็ดี สแตมป์อีก 5 ประเภท ตามรูปถัดไปจะเป็นส่วนที่บริษัท จันวาณิชย์ ซีเคียวริตี้ พรินท์ติ้ง ดำเนินการผลิตทั้งสิ้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่าโรงงานไฟฟ้าฯ ยังมีโอกาสและศักยภาพในการขยายการผลิตสแตมป์สรรพสามิตให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น

และจากทิศทางในปัจจุบันอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่ได้กล่าวข้างต้น ได้มีการต่อยอดไปสู่ Digital Printing Solution มากขึ้น เพื่อป้องกันการปลอมแปลงขั้นสูง ซึ่งนอกจากจะทำให้สินค้าต่างๆ มีมาตรฐานมากขึ้น ผู้ประกอบการเองจะมีข้อมูลจากการดำเนินงานดังกล่าว ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจากการดำเนินงานได้

	แสดงบีเครื่องเดิม		แสดงบีเครื่องสุรา			แสดงบียาสูบ		
	แสดงบีเครื่องเดิมที่ผลิตในราชอาณาจักร	แสดงบีเครื่องเดิมที่นำเข้าในราชอาณาจักร	แสดงบีเครื่องสุราที่ผลิตในราชอาณาจักร	แสดงบีเครื่องสุราที่นำเข้าในราชอาณาจักร	แสดงบีเครื่องสุราที่ผลิตในราชอาณาจักรหรือนำเข้าในราชอาณาจักรขายอยู่ในคลังสินค้าทัณฑ์บน	แสดงบียาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักร (Track&Trace)	แสดงบียาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรนอกจากบุหรี่กาน้ำ	แสดงบียาสูบสำหรับยาสูบที่นำเข้าในราชอาณาจักร (Track&Trace)
SGW.			นำร่องแสดงบีสุราบนขนบ 2567					
CSP								

รูปภาพแสดงประเภทของแสดงบีสรรพสามิตที่โรงงานไฟฟ้า และบริษัท จันทวนิชย์ ซีเคียวริตี้ ฟรินท์ติ้ง 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 ในภาคสังคมจะช่วยในการป้องกันการปลอมแปลง สร้างมาตรฐานสินค้าได้มากขึ้น และสามารถเก็บข้อมูลสำคัญของหน่วยงานภาครัฐด้วยตนเอง รวมถึงยังสามารถดำเนินงานที่เกี่ยวข้องไปยังธุรกิจไฟ ในการต่อยอดธุรกิจคาสีโนด้วย เช่น เรื่องของมาตรฐานอุปกรณ์ต่าง ๆ การป้องกันการปลอมแปลงสินค้า เป็นต้น

แนวโน้มเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป

ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการดำเนินธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นอกจากภาพรวมธุรกิจการให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไปและภาวะอุตสาหกรรมหรือภาวะธุรกิจที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น ในส่วนนี้จะทำการศึกษาแนวโน้มเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และสิ่งพิมพ์ทั่วไปที่มีการพัฒนาในปัจจุบัน

เทคโนโลยีด้านการพิมพ์และโซลูชันการพิมพ์แบบดิจิทัล

เทคโนโลยีการพิมพ์หลักของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ใช้อยู่ในปัจจุบันนั้น เป็นเทคโนโลยีการพิมพ์ออฟเซต (Offset Printing) ซึ่งต้องมีการพิมพ์โดยใช้แม่พิมพ์เช่นเดียวกับเทคนิคการพิมพ์ร่วมสมัยอื่น ๆ เช่น การพิมพ์เลตเตอร์เพรส การพิมพ์ Flexographic อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาถึงเทคโนโลยีการพิมพ์ที่เข้ามามีบทบาทในธุรกิจสิ่งพิมพ์เป็นอย่างมาก และนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน จะพบว่า

ผู้ประกอบการในธุรกิจสิ่งพิมพ์นิยมใช้เทคโนโลยีที่เรียกว่า ดิจิทัล พรินต์ติ้ง (Digital Printing) โดยรูปแบบการพิมพ์ดังกล่าวเป็นเทคโนโลยีการพิมพ์ที่ไม่อาศัยแม่พิมพ์หรือการทำเพลท เป็นการพิมพ์ที่ใช้การต่อพ่วงเครื่องพิมพ์กับคอมพิวเตอร์โดยเครื่องพิมพ์จะรับข้อมูลภาพจากคอมพิวเตอร์แล้วพิมพ์ออกมาสามารถพิมพ์ได้หลากหลายเปลี่ยนแปลงข้อมูลในแต่ละใบพิมพ์ได้พิมพ์โดยตรงจากไฟล์เหมาะสำหรับการพิมพ์ตามจำนวนที่ต้องการใช้งานจริง (Print on Demand) สำหรับงานพิมพ์ที่นิยมด้วยระบบดิจิทัล อาทิ นามบัตร ใบปลิว แผ่นพับ สมุด หนังสือ ปฏิทิน การ์ดเชิญตามวาระสำคัญ สติกเกอร์ฉลากสินค้า และป้ายแท็กสินค้า เป็นต้น

แนวโน้มในอนาคตของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลง

1. The transition to digital identity

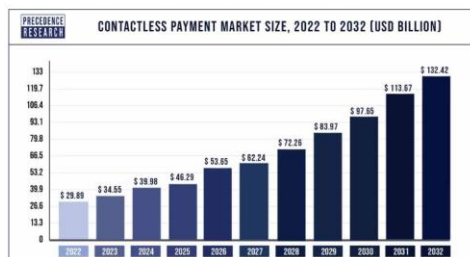
เอกสารประจำตัวส่วนบุคคลถือเป็นอันดับที่สองของผลิตภัณฑ์การพิมพ์ตลอดการปลอมแปลงที่กำลังได้รับความนิยม ขณะนี้หลายประเทศกำลังตรวจสอบศักยภาพของแพลตฟอร์มข้อมูลประจำตัวดิจิทัล ทั้งนี้ ในขณะที่ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น โดยที่แนวโน้มนี้จะเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในปีต่อ ๆ ไป



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 แม้ว่าการพิมพ์ธนบัตรจะยังคงใช้ปลายทางเดียวในการพิมพ์แบบผลิตภัณฑ์การพิมพ์ตลอดการปลอมแปลงก็ตาม



รูปภาพแสดงตัวอย่างการชำระเงินแบบไร้สัมผัส

3. Service provider business models

ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกต่างนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนเพื่อเข้าถึงบริการของรัฐ และบริการของภาคธุรกิจต่าง ๆ 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 คือการแสตมป์ โดยมีสาเหตุหลักมาจากการมีผลบังคับใช้ของ The World Health Organization's Framework Convention on Tobacco Control (FCTC) นำไปสู่สัญญาใหม่หลายฉบับสำหรับอากรแสตมป์ที่ต้องเป็นไปตามมาตรฐานทางเทคนิคใหม่ที่กำหนดไว้ในสัญญานี้ สำหรับรัฐบาลในยุโรปและประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก



รูปภาพแสดงตัวอย่างของ Service provider business models

แนวโน้มตลาดในอนาคต

แนวโน้มตลาดในอนาคตของโรงงานไฟฟ้ายักษ์ได้ภารกิจของการเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการผลิตไฟและรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ อาจพิจารณาได้ใน 2 มิติ คือ มิติของแนวโน้มตลาดผลิตภัณฑ์ไฟในอนาคต และมิติของแนวโน้มตลาดสิ่งพิมพ์ในอนาคต โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

แนวโน้มตลาดผลิตภัณฑ์ไฟในอนาคต

ผลิตภัณฑ์ไฟส่วนใหญ่ เป็นถูกมองว่าเป็นสินค้าที่นำมาเล่นพนันเท่านั้น แต่ในข้อเท็จจริง ผลิตภัณฑ์ไฟ ไฟยังเป็นอุปกรณ์สำหรับการเล่นกีฬาบิลเลียดของสมาคมบิลเลียดแห่งประเทศไทยที่เป็นการกีฬาฝึกทักษะความคิด วิเคราะห์ความน่าจะเป็น และยังสามารถนำไปรักษาบำบัดผู้ป่วยอัลไซเมอร์ได้อีกด้วย

ซึ่งสถานพยาบาลหลาย ๆ แห่งนำมาใช้แต่ยังไม่เป็นที่เปิดเผยต่อสาธารณชน เพราะไม่ต้องการให้ถูกมองว่า นำไฟไปมอมเมาคนป่วยเพื่อสนับสนุนให้เล่นการพนัน นอกจากนี้ ไฟยังสามารถมีได้หลายรูปแบบและมีสรรพประโยชน์นอกเหนือจากการเป็นอุปกรณ์สำหรับการเล่นกีฬาบิลiard รักษาบำบัดผู้ป่วยอัลไซเมอร์แล้ว ยังเป็นสิ่งที่ช่วยในการเรียนรู้ได้อย่างดีในเด็กวัยปฐมวัยในลักษณะของ Flash Cards โรงงานไฟมีรายได้จากการขายไฟ รวมทั้งมีรายได้ค่าผลประโยชน์จากการใช้ทรัพย์สินจากการที่โรงงานไฟให้สิทธิ์ในการจัดจำหน่ายไฟ ภายในประเทศแก่บริษัทเอกชน นอกจากนี้ โรงงานไฟยังดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ของกรมสรรพสามิต เช่น การพิมพ์แสตมป์ การพิมพ์แก้ไขอากรแสตมป์ และแบบฟอร์มต่าง ๆ เป็นต้น โดยทั้งสองส่วนงานดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นการผลิตไฟ และการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ ได้สร้างรายได้และผลกำไรแก่โรงงานไฟอย่างต่อเนื่องมา โดยตลอด

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



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

- การผลิตไพ่ระลึก (ไพ่สะสมคนรักแมว คนรักสุนัข ไพ่สะสมรามเกียรติ์ ไพ่สะสมที่บ่งบอกความเป็นไทยอื่นๆ)
- ออกแบบและจัดทำ Packaging สำหรับไพ่ที่ระลึกโดยมีเอกลักษณ์ความเป็นไทย โดยใช้วัสดุที่มีอยู่ในประเทศอยู่แล้วและเป็นที่ยอมรับตามเทรนด์ในระยะยาว (ผ้าไหมลายขอพระราชทาน ผ้าไหมยกดอกลำพูน)

อย่างไรก็ดี ควรมีการสำรวจตลาดอีกครั้งก่อนดำเนินการ เพื่อความคุ้มค่าในการลงทุน

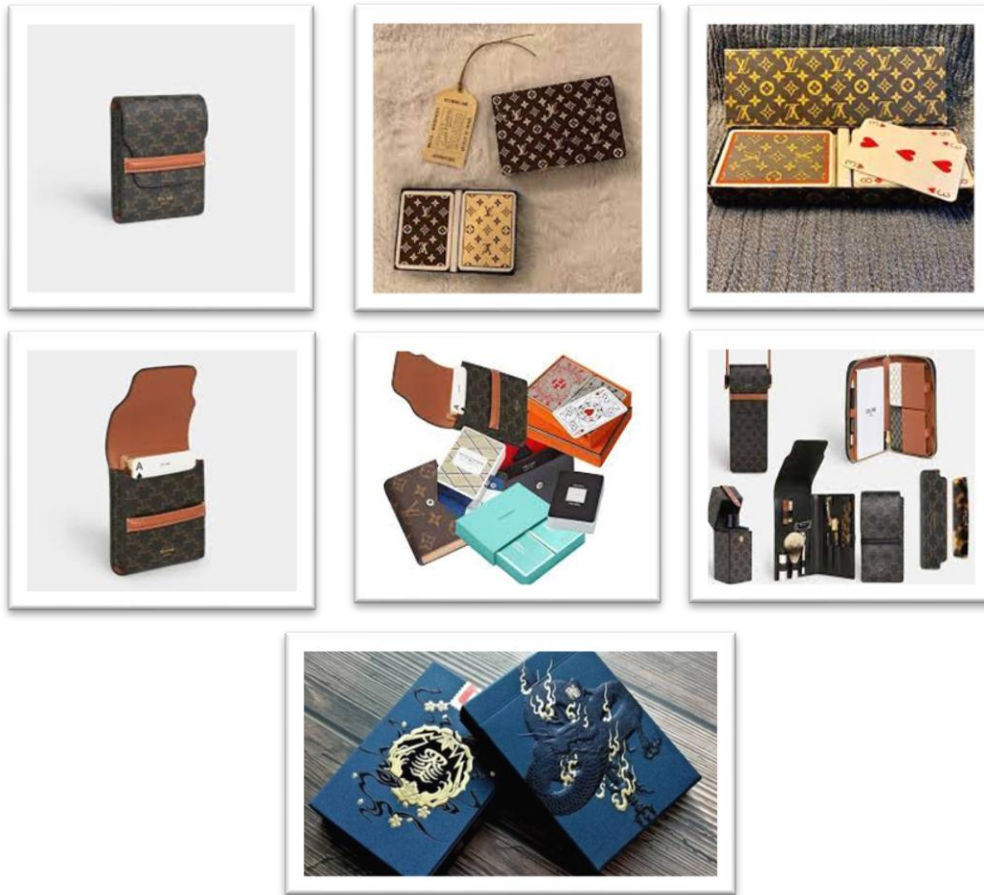
ความหลากหลายรูปแบบของไพ่



รูปแบบไพ่ของที่ระลึก



รูปแบบหีบห่อ (Packaging Design)



รูปแบบไฟเพื่อพัฒนาการศึกษา



Flash Cards (บัตรคำ) สื่อการสอน ส่งเสริมทักษะการจดจำสำหรับเด็กปฐมวัย

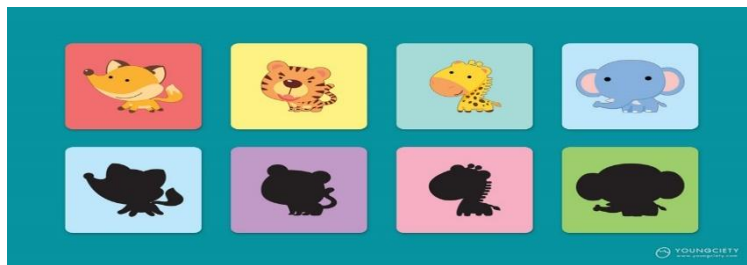
การเรียนรู้ในการใช้สื่อเพื่อส่งเสริมกระบวนการจดจำในการใช้ภาษาหรือเพื่อเรียนรู้สิ่งต่างๆ ซึ่งมีวิธีการและเครื่องมือมากมายที่จะช่วยให้เด็กเข้าใจการเรียนรู้ สื่อประเภทที่เป็น Flash Cards เป็นสื่อการสอนอย่างหนึ่งที่เหมาะสำหรับเด็กในวัยตั้งแต่ 2-6 ปี Flash Cards (บัตรคำ) คือ สื่อการสอนรูปแบบกระดาษชนิดหนึ่ง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

กระตือรือร้นในการเรียนรู้ เพราะในบัตรคำจะมีคำศัพท์ที่หลากหลาย ประกอบกับรูปภาพต่าง ๆ ที่ช่วยกระตุ้นการทำงานของสมองซีกขวาในด้านการจดจำ ให้เด็กมีความเข้าใจในคำศัพท์คำนั้น ๆ ได้ดียิ่งขึ้น เพื่อเป็นพื้นฐานของพัฒนาการด้านต่าง ๆ ในอนาคตของเด็กต่อไป



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

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



2. Flash Cards ขนาด 10x8 เซนติเมตร และ ขนาด 13x8 เซนติเมตร เหมาะสำหรับผู้ปกครองนำไปใช้เป็นสื่อการสอนเด็กอายุ 4-5 ปี เด็กวัยนี้สามารถอ่านและสะกดคำสั้น ๆ ได้บ้างแล้ว เมื่อเด็กเริ่มอ่านคำศัพท์ ได้คล่อง ผู้ปกครอง สามารถเพิ่มระดับความยากลงไปในคำศัพท์ได้เลย 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 ไม่ว่าจะนั่งอยู่บนไหนภายในบ้าน ผู้ปกครองก็สามารถสอนคำศัพท์เด็ก ๆ ได้ทุกที่ เพียงวันละ 3-4 คำ ก็เป็นการส่งเสริมทักษะการจดจำให้เด็ก ๆ ได้



พื้นฐานสำคัญสำหรับการใช้ Flash Cards คือการ让孩子เรียนรู้จากการดูภาพและเรียนรู้ภาษาจากการฟัง ผู้ปกครองสามารถฝึกให้เด็กเรียนรู้จากการถามและให้เด็กตอบจากภาพและคำศัพท์ โดยเริ่มจากชุดภาพหรือคำศัพท์ที่ละ 5 ใบ แล้วเพิ่มจำนวนคำหรือภาพขึ้นเรื่อย ๆ ตามความพร้อมของเด็ก ๆ ซึ่งอาจจะเพิ่มในหมวดภาษาหรือคำศัพท์ใหม่ให้เด็กได้ง่ายๆ 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 นั่งเล่นได้สบาย ๆ สนุกสนาน ซึ่งทำให้เด็กคิดว่าเป็นเพียงการเล่นเกมที่สามารสร้างเสริมการเรียนรู้มากมายให้กับเด็ก ๆ ได้

ประโยชน์ของ Flash Cards จะช่วยฝึกทักษะด้านการจดจำ ช่วยเรียนรู้คำศัพท์ใหม่ ๆ ช่วยกระตุ้นการทำงานของสมองซีกขวา เมื่อเด็กได้รับข้อมูลที่เร็วมาก ๆ หน่วยความจำของสมองซีกขวาจะเปิดใช้งานและพัฒนาขึ้น ช่วยเชื่อมต่อสมองซีกซ้ายและสมองซีกขวาให้ทำงานร่วมกันได้อย่างสมดุล

2.6 การวิเคราะห์สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ

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

1. ไฟสัมป์ทาน

1) ผลิตภัณฑ์ไฟระบบสัมป์ทาน 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 มีรูปแบบการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไฟโดยการผ่านสัญญาให้สิทธิกับตัวแทนจำหน่ายเท่านั้น โดยคิดราคาตามวิธี ราคาต้นทุนบวกกำไรแก่ตัวแทนจำหน่าย ซึ่งตัวแทนจำหน่ายสามารถตั้งราคาขายไฟได้ตามความต้องการ โรงงานไฟ ไม่ได้ทำการควบคุมราคาปลายทางของไฟ ดังนั้น จึงเป็นช่องว่างทางกำไรที่สูญเสียไปในการตลาดเพื่อแลกกับความมั่นคงทางรายได้ที่ถูกประกันด้วยสัญญาตัวแทนจำหน่ายไฟ

2. ไฟนอกสัมป์ทาน

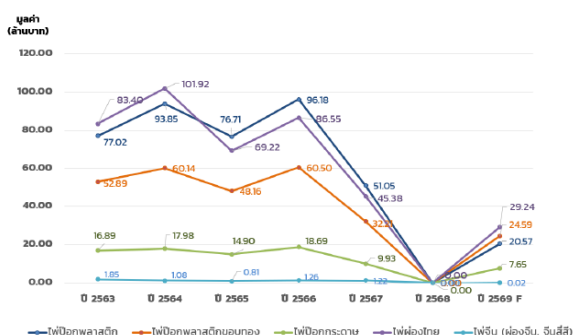


ส่วนผลิตภัณฑ์ไฟนอกสัญญาให้สิทธิอื่นๆ ได้แก่ ไฟที่ระลึก ไฟช่วย รวมถึงไฟส่งออกต่างประเทศนั้น โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ได้ดำเนินงานด้านการตลาดและการจำหน่ายเอง ปัจจุบันการขยายตลาดไปคาสิโนต่างประเทศนั้น การได้เปรียบจากโครงสร้างตลาดผูกขาดของโรงงานไฟ อาจไม่ได้ทำให้เกิดการได้เปรียบในกรณีนี้มากนัก เพราะผู้ขายไฟให้กับคาสิโนจะมีจำนวนมากขึ้น การขยายตลาดไฟไปสู่อคาสิโนของประเทศเพื่อนบ้าน เป็นความท้าทายของโรงงานไฟ ข้อมูลจากศูนย์การศึกษาปัญหาการพนันพบว่า บ่อนการพนันตามแนวชายแดนและในประเทศเพื่อนบ้านของไทยมีจำนวนมาก เช่น กัมพูชา มีบ่อนคาสิโนถูกกฎหมาย 10 แห่ง สาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า 5 แห่ง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 3 แห่ง ประเทศมาเลเซีย และประเทศสิงคโปร์ประมาณ 3 - 4 แห่ง (ที่มา : ธุรกิจพนันเอเชียแฉเกิด ไทยเดินเกมอย่างไร เมื่อถูกเพื่อนบ้านล้อม) นอกจากนี้ ยังมีบ่อนคาสิโนขนาดใหญ่ที่ดี และติดอันดับโลกที่เขตบริหารพิเศษมาเก๊าแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนสาเหตุหลักที่หลายประเทศผลักดันให้คาสิโนถูกกฎหมาย ด้วยเหตุผลทางเศรษฐกิจที่คาสิโนเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่สามารถสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจได้อย่างมหาศาล

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

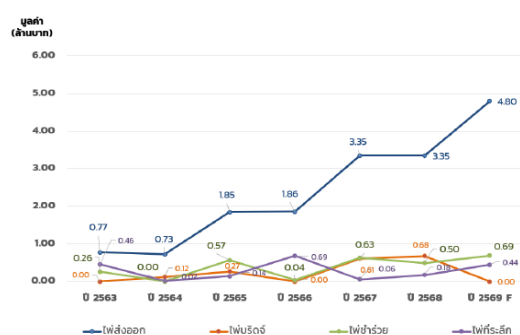
➤ Key Performance Indicators ธุรกิจไฟ

ไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ



- แนวโน้มของรายได้ไฟในระบบสัญญาให้สิทธิภาพรวม มีแนวโน้มลดลง
- รายได้ไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ ส่วนใหญ่มาจากไฟป๊อกลาวลัด 36.52% รองลงมา คือ ไฟห้องไทย 32.47% และไฟป๊อกลาวลัดของกอง 23.04% ตามลำดับ

ไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ



- แนวโน้มของรายได้ไฟในระบบสัญญาให้สิทธิภาพรวมในช่วง 2-3 ปีล่าสุด มีโอกาสเติบโต โดยเฉพาะกลุ่มไฟส่งออก ไฟป๊อกลาวลัด
- รายได้ไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ ส่วนใหญ่มาจาก
 - ไฟส่งออก 71.26% ลูกค้ารายสำคัญ ได้แก่ วิกเตอร์เรีย รีสอร์ท คลับ, Myawaddy Complex
 - ไฟป๊อกลาวลัด 14.46% ลูกค้ารายสำคัญ ได้แก่ สมาคมบริดจ์แห่งประเทศไทย
 - ไฟช่วย 10.55% ลูกค้ารายสำคัญ ได้แก่ บก. บี โอ วาย วาย

ภาพรวมการดำเนินธุรกิจไฟ

ไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ

- รายได้ไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ ส่วนใหญ่มาจากไฟป๊อปปูลาสติก คิดเป็นร้อยละ 36.52 รองลงมา คือ ไฟไทย ร้อยละ 32.47 และไฟป๊อปปูลาสติกขอบทอง ร้อยละ 23.04 ตามลำดับ
- แนวโน้มของรายได้ไฟในระบบสัญญาให้สิทธิภาพรวม มีแนวโน้มลดลง โดยในปี 2568 โรงงานไฟฯ ไม่มีรายได้ไฟจากสัญญาให้สิทธิ เนื่องจากความล่าช้าและปัญหาที่บริษัทคู่สัญญาไม่ปฏิบัติตามสัญญาให้สิทธิฯ โดยไม่ได้ดำเนินการชำระเงินค่าไฟของรอบเดือนมีนาคม 2568 และเดือนเมษายน 2568 ส่งผลให้โรงงานไฟฯ ได้รับความเสียหาย และเกิดค่าปรับฐานกระทำผิดสัญญา กรมสรรพสามิตจึงบอกเลิกสัญญา

ไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ

- รายได้ไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ ส่วนใหญ่มาจากไฟส่งออก คิดเป็นร้อยละ 71.26 โดยมีลูกค้า รายสำคัญ ได้แก่ วิกเตอร์เรีย รีสอร์ท คลับ และ Myawaddy Complex รองลงมา คือ ไฟบริดจ์ ร้อยละ 14.46 โดยมีลูกค้ารายสำคัญ ได้แก่ สมาคมบริดจ์แห่งประเทศไทย และไฟชาร์วีย์ ร้อยละ 10.55 โดยมีลูกค้ารายสำคัญ ได้แก่ บจก. บี โอ วาย วาย
- แนวโน้มของรายได้ไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิภาพรวมในช่วง 2 - 3 ปีล่าสุด มีโอกาสเติบโต โดยเฉพาะกลุ่มไฟส่งออก ไฟบริดจ์ และไฟชาร์วีย์

ในส่วนของสภาพแวดล้อมด้านการตลาดของธุรกิจสิ่งพิมพ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับธุรกิจของโรงงานไฟฯ มีดังต่อไปนี้

1. สิ่งพิมพ์ทั่วไป

โรงงานไฟฯ ประกอบธุรกิจรับจ้างด้านงานพิมพ์ทั่วไป ได้แก่ แฟ้มใส่เอกสาร แผ่นพับ ใบเสร็จรับเงิน กระดาษหุ้มจดหมาย ของจดหมาย ของสินน้ำตาล เป็นต้น รวมทั้งธุรกิจรับจ้างด้านอื่นๆ โดยลูกค้าหรือผู้จ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ รายใหญ่ของโรงงานไฟฯ 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 “การปรับรับงานที่ยังมีโอกาสรู้อยู่ทางในอนาคต งานพิมพ์หลายประเภทยังเป็นที่ต้องการของตลาด เช่น สิ่งพิมพ์สำหรับคนบางวัยที่ยังต้องการในรูปแบบรูปเล่ม เพื่อพัฒนาจินตนาการและสะดวกต่อการอ่าน อาทิ สิ่งพิมพ์สำหรับเด็ก เพื่อกระตุ้นหรือพัฒนาการของเด็ก และสิ่งพิมพ์เพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ ซึ่งสิ่งพิมพ์กลุ่มนี้ควรเน้นวัสดุการพิมพ์ที่เหมาะสม เช่น การใช้กระดาษถนอมสายตา ลดการสะท้อนแสง การปรับโทนสีหมึกพิมพ์ให้อ่านสบาย นอกจากนี้ อีกหนึ่งสิ่งพิมพ์ที่น่าสนใจและคาดว่าจะมีความต้องการสูง ได้แก่ สิ่งพิมพ์ประเภทแจกฟรี (Free Copy) ที่มีรายได้ค่าโฆษณาจากสินค้า ขณะที่ต้นทุนการผลิตไม่สูงมากนัก (ลดลงมากกว่าครึ่งของสิ่งพิมพ์ปกติ) เนื่องจากใช้บุคลากรน้อย”

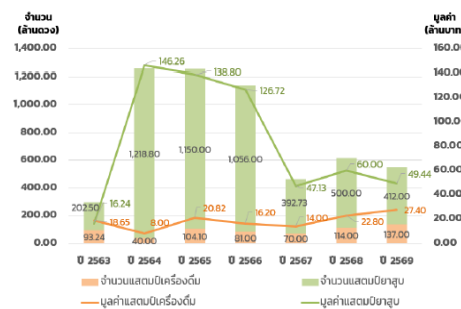
2. สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิตประกอบธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ซึ่งต้องใช้เทคโนโลยีระดับสูง รวมถึงการลงทุนเครื่องจักรราคาสูง เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่สร้างความเชื่อถือ สร้างมูลค่าในตัวเองให้สูงขึ้น และเป็นไปตามมาตรฐานสากล ทั้งนี้โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีลูกค้าหลัก คือ กรมสรรพสามิต และรับจ้างพิมพ์งานพิมพ์หลายประเภท เช่น แสตมป์ยาสูบ ขนาดบรรจุตั้งแต่ 20 กรัม ขึ้นไป, แสตมป์ยาสูบ ขนาดบรรจุต่ำกว่า 20 กรัม, แสตมป์เครื่องดื่มที่ผลิตในราชอาณาจักร, แสตมป์เครื่องดื่มที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร, เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีไฟ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ได้มีการขยายตลาดงานพิมพ์ประเภทปริญญาบัตร ไปตามมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยในเครือ เพื่อขยายตลาดงานพิมพ์ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

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

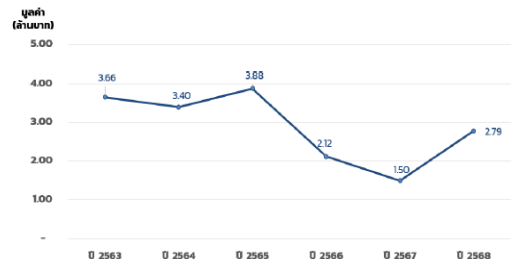
➤ Key Performance Indicators ธุรกิจพิมพ์

สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง



- สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง เกือบทั้งหมดมาจากการแสตมป์สรรพสามิต โดยสัดส่วนแสตมป์ยาสูบ (70%) และแสตมป์เครื่องดื่ม (30%)
- จำนวนสั่งซื้อแสตมป์ยาสูบมีแนวโน้มลดลง ขณะที่จำนวนสั่งซื้อแสตมป์เครื่องดื่มมีแนวโน้มสูงขึ้น
- กรมฯ มีแผนที่จะเปลี่ยนรูปแบบแสตมป์ โดยจัดพิมพ์ QR Code ใช้งานแสตมป์
- สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่นอกเหนือจากแสตมป์ ได้แก่ ใบปริญญาบัตร ซึ่งลูกค้ารายสำคัญ ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล, คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

สิ่งพิมพ์ทั่วไป



- แนวโน้มของรายได้สิ่งพิมพ์ทั่วไป มีแนวโน้มลดลง
- ลูกค้าสิ่งพิมพ์ส่วนใหญ่ คือ กรมสรรพสามิต มีสัดส่วน 70-80% สำหรับลูกค้าอื่น ๆ ได้แก่ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

ภาพรวมการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์

สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

• สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง เกือบทั้งหมดมาจากแสดมป์สรรพสามิต โดยมีสัดส่วนแสดมป์ยาสูบ ร้อยละ 70 และแสดมป์เครื่องดื่ม ร้อยละ 30 ทั้งนี้ จำนวนสั่งซื้อแสดมป์ยาสูบมีแนวโน้มลดลง ขณะที่จำนวนสั่งซื้อแสดมป์เครื่องดื่มมีแนวโน้มสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม กรมสรรพสามิตมีแผนในการปรับเปลี่ยนรูปแบบแสดมป์ เป็นการจำกัดพิมพ์ QR Code ไว้บนแสดมป์ ซึ่งปัจจุบัน โรงงานไฟฟ้า ยังไม่มีความพร้อมในการรองรับการผลิตรูปแบบดังกล่าว

• สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากแสดมป์ ได้แก่ ใบปริญญาบัตร ซึ่งลูกค้ารายสำคัญ ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

สิ่งพิมพ์ทั่วไป

• รายได้สิ่งพิมพ์ทั่วไปมีแนวโน้มลดลง โดยลูกค้าสิ่งพิมพ์ส่วนใหญ่ คือ กรมสรรพสามิต ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 70 - 80 สำหรับลูกค้าอื่น ๆ ได้แก่ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

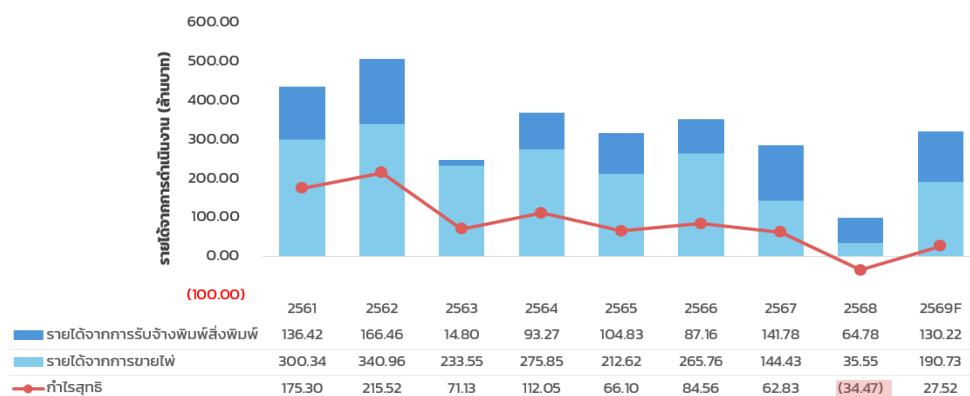
การวิเคราะห์สัดส่วนและแนวโน้มของรายได้

ด้านรายได้

• รายได้รวมของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต มีแนวโน้มลดลง โดยในปี 2568 มีรายได้รวม 100.33 ล้านบาท ซึ่งเป็นรายได้จากการรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ 64.78 ล้านบาท และรายได้จากการขายไฟ 35.55 ล้านบาท ทั้งนี้ รายได้จาก การขายไฟดังกล่าว เป็นรายได้จากการจำหน่ายเอง เนื่องจากปี 2568 โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ไม่มีรายได้จากการประมูลผู้รับผลประโยชน์จำหน่ายไฟ อันเนื่องมาจากความล่าช้าในการประมูลผู้รับผลประโยชน์จำหน่ายไฟ ส่งผลให้ ผลประกอบการของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในภาพรวม ขาดทุน 34.47 ล้านบาท

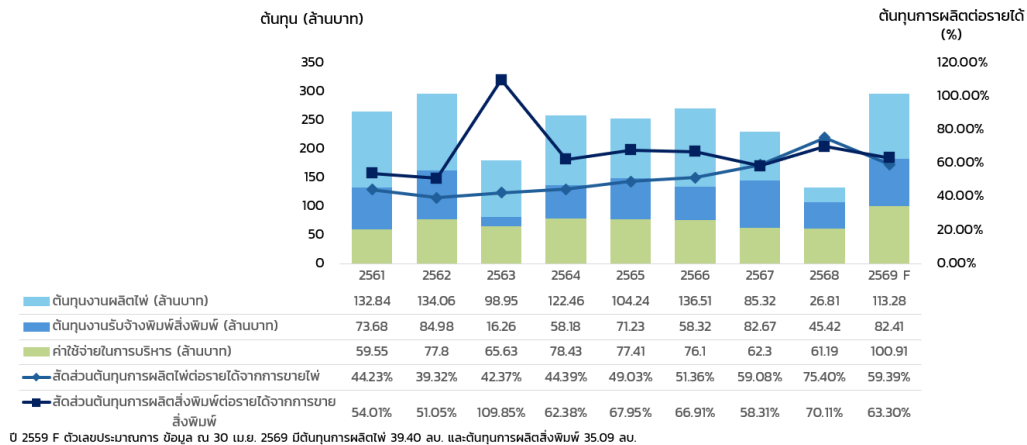
• อย่างไรก็ตาม ในปี 2569 โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต มีการลงนามในสัญญาให้สิทธิซื้อไฟจาก โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต สัญญาเลขที่ 1/2569 ลงวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2569 ที่ผ่านมารียบร้อยแล้ว ซึ่งจากสัญญาดังกล่าวโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต จะมีรายได้จากการจำหน่ายไฟ ตามสัญญาฯ รวมตลอดระยะเวลา 3 ปี ทั้งสิ้น 609.96 ล้านบาท ดังนั้นภาพรวมผลการดำเนินงานในปี 2569 โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ได้คาดการณ์รายได้จากการจำหน่ายไฟอยู่ที่ 190.73 ล้านบาท และรายได้สิ่งพิมพ์ 130.22 ล้านบาท โดยคาดว่าผลประกอบการของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในภาพรวม จะมีกำไร 27.52 ล้านบาท

รายได้จากการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า



0 2559 F ตัวเลขประมาณการ ข้อมูล ณ 30 เม.ย. 2569 ปีกำไรสุทธิทั้งสิ้น 18.76 ลบ.

ต้นทุนการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า



ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการพิมพ์ สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง

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

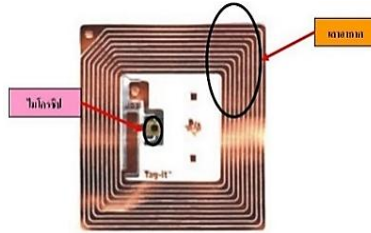
เทคโนโลยีการพิมพ์มีความก้าวหน้าไปถึงขั้นการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง (สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง) สามารถสร้างความแตกต่าง สร้างความมั่นใจ และสร้างมูลค่าในตัวเองได้เป็นอย่างดี เช่น เอกสารป้องกันการปลอมแปลง เช็ค สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงในรูปแบบต่าง ๆ เช่น บัตรเครดิต บัตรประชาชน พาสปอร์ต เป็นต้น รวมไปถึงสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงที่ไม่ได้อยู่ในรูปแบบเอกสาร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



ภาพแสดงจำนวนผู้ที่ได้รับอุปสรรคจากการเปลี่ยนแปลงธุรกิจเข้าสู่ยุคดิจิทัล



ภาพแสดง RFID ชนิด Passive



ภาพแสดงระบบป้าย Tag

2.7 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

การเปรียบเทียบความสามารถ (Benchmark) ระหว่างโรงงานไฟฟ้กับคู่แข่ง

➤ ภาพรวมการแข่งขันในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ สามารถแบ่งออกได้เป็นหลายกลุ่มตามประเภทของธุรกิจหลัก ทั้งในด้านเทคโนโลยีการพิมพ์ สิ่งพิมพ์พาณิชย์ และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงระดับสากล โดยมีตัวอย่างกลุ่มคู่แข่งที่สำคัญดังนี้

1. การแข่งขันในกลุ่มเทคโนโลยีและโซลูชันการพิมพ์อัจฉริยะ (Smart Printing)

ผู้ประกอบการในกลุ่มนี้เป็นผู้นำด้านนวัตกรรมมีการใช้ระบบ AI และ Automation เข้ามาช่วยในการผลิต มีทั้งผู้ประกอบการในประเทศและต่างประเทศ ตัวอย่างนวัตกรรมที่ใช้ในการผลิต ได้แก่

- Smart Print Shop ที่ใช้ระบบอัตโนมัติเต็มรูปแบบ ช่วยลดเวลาการตั้งงานและเพิ่มความแม่นยำในการพิมพ์
- เทคโนโลยีการพิมพ์ดิจิทัลความเร็วสูง (Digital Production) ที่รองรับวัสดุหนาถึง 500 แกรม เหมาะสำหรับงานพิมพ์ออดิโอมานด์ เช่น นามบัตรและแพคเกจจิ้งพรีเมียม
- เครื่องพิมพ์ Jet Press Series ที่ให้คุณภาพงานพิมพ์ระดับสูง (High-end) และใช้หมึกที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Bio-based Ink) ตอบโจทย์ลูกค้าที่ต้องการความยั่งยืน
- การใช้ AI ในระบบตรวจสอบ (Inspection) เพื่อลดข้อเสียและเพิ่มความแม่นยำในการผลิต

2. การแข่งขันในกลุ่มสากลและงานเฉพาะทาง (International & Security Operators)

กลุ่มสากลและงานเฉพาะทาง ได้แก่ กลุ่ม Casino และตลาดต่างประเทศ ซึ่งมีการแข่งขันกันในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ผู้ประกอบการต่างประเทศในกลุ่มธุรกิจคาสิโนที่ได้รับมาตรฐานความปลอดภัยระดับโลก (Strict Security Standards) ซึ่งมีความสามารถในการผลิตไพ่คาสิโนและอุปกรณ์เกมส์ปริมาณมาก
- กลุ่มบริษัทในภูมิภาค CLMV: เช่น เวียดนามและอินโดนีเซีย ซึ่งมีการพัฒนาเทคโนโลยีการพิมพ์และแอนิเมชันด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า ทำให้สามารถแข่งขันในตลาดสิ่งพิมพ์ทั่วไปและ คอนเทนต์ได้

3. คู่แข่งในกลุ่มสินค้าทั่วไป (General Printing Market)

ในตลาดสิ่งพิมพ์ทั่วไป เช่น ปฏิทิน วารสาร และรายงานประจำปี เป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูงและมีอัตรากำไรต่ำ เนื่องจากมีผู้ผลิตรายย่อยและโรงพิมพ์เอกชนจำนวนมากที่แข่งขันกันด้านราคาและความรวดเร็วในการส่งมอบสินค้า

➤ การเปรียบเทียบความสามารถ (Benchmark) ระหว่างโรงงานไฟกับคู่แข่งในอุตสาหกรรม

จากการรวบรวมและเรียบเรียงข้อมูลการเปรียบเทียบความสามารถ (Benchmark) ระหว่างโรงงานไฟ และคู่แข่งในอุตสาหกรรม ทั้งในด้านกลุ่มลูกค้าหลัก เทคโนโลยี มีรายละเอียดดังนี้

1. กลุ่มลูกค้าหลัก (Main Customer Groups)

- **โรงงานไฟ:** กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็น B2G เช่น การผลิตแอสแตมป์สรรพสามิต และการพิมพ์บัตรเลือกตั้ง นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นกลุ่ม High-Value B2B อย่างธุรกิจคาสีโน รวมถึงกลุ่ม Niche Market เช่น ลูกค้าองค์กรที่สั่งผลิตไฟพิเศษ (B2B Custom) และกลุ่มนักสะสม (Collectors)
- **คู่แข่ง:** ส่วนใหญ่ครองตลาดในกลุ่มพาณิชย์ (B2B), ธุรกิจอีคอมเมิร์ซ, และกลุ่มบรรจุภัณฑ์ระดับพรีเมียม (Premium Packaging) เช่น อุตสาหกรรมเครื่องสำอางและอาหาร ในระดับสากลจะมีกลุ่มผู้ประกอบการจากต่างประเทศที่เป็นเจ้าตลาดในธุรกิจคาสีโนรายใหญ่

2. เทคโนโลยี (Technology)

- **โรงงานไฟ:** อยู่ในระยะเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นผู้นำด้าน Digital Printing Solution และการนำระบบติดตามและตรวจสอบย้อนกลับ (Track & Trace) มาใช้ควบคู่กับงานพิมพ์ลดการปลอมแปลง
 - พร้อมทั้งยกระดับมาตรฐานการผลิตสู่สากลด้วย ISO 9001, ISO 14001 และ ISO 27001 รวมถึงการวิจัยเทคโนโลยีเพื่อรองรับการผลิตสินค้าและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องในคาสีโน
 - **คู่แข่ง:** มีข้อได้เปรียบในด้านการพัฒนาการผลิต เพื่อรองรับแนวคิด Smart & Sustainable Production มีการใช้ระบบอัตโนมัติ (Automation) เต็มรูปแบบเพื่อลดต้นทุนแรงงาน และนำ AI มาใช้ในระบบตรวจสอบคุณภาพเพื่อลดข้อเสีย นอกจากนี้ยังมีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี Smart Label และ QR Code ที่เชื่อมโยงกับ Digital Data รวมถึงนวัตกรรมรักษ์โลก เช่น หมึกพิมพ์ชีวภาพ (Bio-based Ink) และพอยลรีไซเคิล 100%

➤ ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage)

- **โรงงานไฟ:** มีความได้เปรียบในเรื่อง ความน่าเชื่อถือ (Trust) และประสบการณ์ในงาน Security Printing เฉพาะทางที่ต้องการความปลอดภัยสูง มีส่วนแบ่งตลาดในกลุ่ม B2G ที่มั่นคง ซึ่งแม้จะมีจำนวนโครงการน้อยกว่าสิ่งพิมพ์ทั่วไปแต่มีมูลค่าและอัตรากำไรสูงกว่ามาก และเป็นผู้ผลิตหลักที่มีเป้าหมายรายได้จากการผลิตไฟในประเทศสูงถึงกว่า 315.7 ล้านบาท
- **คู่แข่ง:** มีความโดดเด่นด้านความเร็วและประสิทธิภาพ จากการใช้เทคโนโลยี Smart Shop มีความยืดหยุ่นในการผลิตงานออนดีมานด์และบรรจุภัณฑ์พรีเมียมที่รองรับวัสดุได้หลากหลายความหนา และมีจุดขายที่ชัดเจนด้านมาตรฐานความยั่งยืน (Sustainability)

➤ โอกาสทางการแข่งขัน (Competitive Opportunities)

- **โรงงานไฟ:** โอกาสเติบโตจากการขยายตลาดไฟและอุปกรณ์คาสีโนไปสู่ภูมิภาคใกล้เคียง รวมถึงการปรับบทบาทองค์กรตามเกณฑ์การประเมิน SE-AM และมาตรฐาน ESG เพื่อเปลี่ยนจากผู้ผลิต ไปสู่ผู้สร้างคุณค่า (Value Creator) อย่างยั่งยืน
- **คู่แข่ง:** มีโอกาสเติบโตที่ได้รับผลกระทบทางบวกจากการเติบโตของ E-Commerce และ Megatrends ด้านความยั่งยืน ซึ่งทำให้ความต้องการสิ่งพิมพ์หรือบรรจุภัณฑ์อัจฉริยะ (Smart Packaging) และรักษ์โลกเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในตลาดโลก รวมถึงการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่ต้องการสินค้าที่อาศัยนวัตกรรมการผลิตที่หลากหลายได้รวดเร็ว

สรุปการเปรียบเทียบความสามารถ (Benchmark) ระหว่างโรงงานไฟกับคู่แข่งในอุตสาหกรรม

ประเด็นเปรียบเทียบ	โรงงานไฟ	คู่แข่งในอุตสาหกรรม
1. กลุ่มลูกค้าหลัก	เน้นภาครัฐ (B2G) และตลาดไฟเฉพาะกลุ่ม	เน้นตลาดพาณิชย์ (B2G) E-commerce และสิ่งพิมพ์/บรรจุภัณฑ์พรีเมียม
2. เทคโนโลยี	การเปลี่ยนผ่านสู่ Digital & Smart Printing	ใช้ AI, Automation และระบบ Smart Shop อย่างแพร่หลาย
3. ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน	ความน่าเชื่อถือในงาน Security Printing และฐานลูกค้า G2G	ความรวดเร็วในการผลิต (Speed) และนวัตกรรมวัสดุรักษ์โลก
4. โอกาสทางการแข่งขัน	ตลาดส่งออกไฟในภูมิภาค	ตลาดบรรจุภัณฑ์อัจฉริยะ Smart Packaging และนวัตกรรมการผลิต

➤ การวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มลูกค้า

จุดแข็งและจุดอ่อนของกลุ่มลูกค้าสิ่งพิมพ์ทั่วไป

จุดแข็ง

• มีฐานลูกค้าขนาดใหญ่และกระจายตัวสูง (Large & Fragmented Market)

จากข้อมูล พบว่ามีจำนวนโครงการสูงถึง 21,379 โครงการ ครอบคลุมลูกค้าหลากหลายกลุ่ม เช่น หน่วยงานภาครัฐ สถานศึกษา โรงพยาบาล และภาคเอกชน ลักษณะตลาดที่กระจายตัว (Fragmented) นี้ ช่วยลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาลูกค้ารายใดรายหนึ่งมากเกินไป และเปิดโอกาสให้องค์กรสามารถขยายฐานลูกค้าใหม่ได้อย่างต่อเนื่องในหลายอุตสาหกรรม

• มีความต้องการใช้งานต่อเนื่องและเกิดการซื้อซ้ำ (Recurring Demand) งานสิ่งพิมพ์ทั่วไป เช่น ปฏิทิน รายงานประจำปี วารสาร หรือเอกสารองค์กร มักมีรอบการสั่งซื้อแบบประจำปีหรือรายรอบ ส่งผลให้สามารถคาดการณ์รายได้ในระยะสั้นได้ดี และช่วยสร้างความต่อเนื่องของกระแสเงินสด (Cash Flow Stability) ให้กับองค์กร

• มีโอกาสเติบโตจากตลาด B2B/B2G ที่ยังไม่ถูกใช้เต็มที่ (Untapped Market) จากการวิเคราะห์ตลาดพบว่า มีโครงการจัดซื้อจัดจ้างจำนวนมากในหลายอุตสาหกรรม เช่น Healthcare, Education และ Local Government ซึ่งยังไม่ได้ถูกพัฒนาเชิงกลยุทธ์อย่างเต็มที่ องค์กรสามารถใช้ระบบ CRM และทีมขายเชิงรุกเพื่อเจาะตลาดและเพิ่มส่วนแบ่งได้

จุดอ่อน

• ลูกค้ามีความอ่อนไหวต่อราคาสูง (High Price Sensitivity) ลูกค้าส่วนใหญ่ในกลุ่มนี้มีตัวเลือกจำนวนมากในตลาด และสามารถเปรียบเทียบราคาจากผู้ให้บริการหลายรายได้ง่าย ส่งผลให้การตัดสินใจซื้อเน้นที่ราคาและความรวดเร็ว มากกว่าความแตกต่างด้านคุณค่า ทำให้การแข่งขันด้านราคาสูงและกดดันอัตรากำไรขององค์กร

• ความภักดีต่ำและเปลี่ยนผู้ให้บริการได้ง่าย (Low Switching Cost) เนื่องจากสินค้าไม่มีความแตกต่างเชิงเทคนิคสูง ลูกค้าสามารถเปลี่ยนผู้ให้บริการได้ทันที หากพบราคาที่ถูกลงกว่า หรือบริการที่รวดเร็วกว่า ทำให้องค์กรต้องลงทุนในการรักษาลูกค้า เช่น การทำ CRM หรือการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อป้องกันการสูญเสียลูกค้า

• มูลค่าต่อรายต่ำ ต้องพึ่งพาปริมาณ (Low Value per Customer) แม้จำนวนโครงการจะสูง แต่รายได้เฉลี่ยต่อโครงการค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับกลุ่ม Security Printing ส่งผลให้โมเดลธุรกิจต้อง

พึ่งพาปริมาณ (Volume-driven) และต้องบริหารประสิทธิภาพการผลิตและต้นทุนอย่างเข้มงวดเพื่อให้เกิดกำไร

จุดแข็งและจุดอ่อนกลุ่มลูกค้าสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง

จุดแข็ง

- มีมูลค่าสูงและสร้างรายได้ต่อรายได้มาก (High Value Customers) แม้มีเพียง 7,222 โครงการ แต่มีมูลค่ารวมสูงถึง 3,169 ล้านบาท สะท้อนว่าลูกค้าแต่ละรายมีศักยภาพในการสร้างรายได้สูง และสามารถเป็นแหล่งกำไรหลักขององค์กร (Profit Engine)

- เป็นลูกค้าเชิงยุทธศาสตร์และมีความสัมพันธ์ระยะยาว (Strategic & Long-term Relationship) ลูกค้ากลุ่มนี้ส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรขนาดใหญ่ (B2G/B2B) ที่ต้องอาศัยความเชื่อมั่นและการทำงานร่วมกันในระยะยาว กระบวนการ CRM จึงเน้นการทำงานร่วมกัน (Collaborative CRM) เช่น การวางแผนการผลิต การกำหนด SLA และการบริหารสัญญา

- มีความภักดีสูงและ Switching Cost สูง ด้วยข้อกำหนดด้านความปลอดภัย เทคโนโลยีและมาตรฐานที่เข้มงวดลูกค้าจะไม่เปลี่ยนผู้ให้บริการง่าย เนื่องจากมีต้นทุนในการเปลี่ยน (Switching Cost) สูง เช่น การทดสอบระบบใหม่หรือการรับรองมาตรฐาน

จุดอ่อน

- จำนวนลูกค้าจำกัด (Limited Customer Base) ตลาดมีลักษณะเฉพาะ เช่น งานสถาปัตย์ บัตรเลือกตั้ง หรือเอกสารสำคัญ ส่งผลให้ฐานลูกค้ามีขนาดเล็ก และโอกาสในการขยายตลาดใหม่มีข้อจำกัดเมื่อเทียบกับตลาดสิ่งพิมพ์ทั่วไป

- กระบวนการตัดสินใจซับซ้อนและใช้เวลานาน (Long Sales Cycle) ลูกค้ากลุ่มนี้มีผู้มีอำนาจตัดสินใจหลายระดับ และต้องผ่านกระบวนการ เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบแบบ (Proofing/POC) และการอนุมัติสัญญาทำให้รอบการขายยาว และต้องใช้ทรัพยากรในการบริหาร Pipeline อย่างต่อเนื่อง

- มีความคาดหวังสูงและต้องบริหารความสัมพันธ์เชิงลึก ลูกค้าให้ความสำคัญกับคุณภาพ ความปลอดภัย และ SLA อย่างเข้มงวดหากเกิดข้อผิดพลาด เช่น การส่งมอบล่าช้าหรือคุณภาพไม่ตรงตามมาตรฐาน อาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและโอกาสในการได้รับงานในอนาคต

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
เทคโนโลยีปลอดภัยการปลอมแปลง	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)	✓ / ✓ / ✓ / ✓	✓ / ✓ / ✓ / ✓	✓ / ✓ / ✓ / ✓	✓ / ✓ / ✓ / ✓	✓ / ✓ / ✓ / ✓	✓ / X / ✓ / ✓
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

มิติการเปรียบเทียบ						
ประเภทองค์กร	รัฐวิสาหกิจ	เอกชนไทย	บริษัทจดทะเบียน	JV ไทย-ญี่ปุ่น	บริษัทจดทะเบียน	เอกชนไทย
ผลิตภัณฑ์ปลอดการปลอมแปลงหลัก	แสตมป์สรรพสามิต สติ๊กเกอร์พร้อมพีเจอาร์ปลอด ปลอมขั้นต้น ใบประกาศนียบัตร ใบรับรอง	e-Passport, RFID, e-ID	ฉลากสินค้า, บาร์โค้ด, Track & Trace	ฟอร์มราชการ, เช็ค	เช็ค, ฉลากฉลากสินค้า, เอกสาร ราชการ	e-Certificate, บัตร, Token
เทคโนโลยีปลอดปลอม	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

บริษัทคู่แข่งในประเทศ

บริษัท	จุดแข็ง	ผลิตภัณฑ์หลัก	เทคโนโลยีหลัก	ระดับความสามารถเชิงเทคโนโลยี
จันวาณิชย์	ประสบการณ์ยาวนาน, ความเชี่ยวชาญด้านเอกสารราชการ, เทคโนโลยีครบวงจร	ธนบัตร, หนังสือเดินทาง, บัตรประชาชน, ใบรับรองราชการ	Intaglio, Hologram, RFID, Blockchain, ระบบตรวจสอบย้อนกลับ	สูง (Tier 1)
T.K.S.	เครือข่ายลูกค้าหลากหลาย, มีความสามารถด้าน Smart Packaging และ Data	บัตรพนักงาน, ฉลากสินค้า, เอกสาร Data Security	RFID, QR Code, Data Encryption, Smart Packaging	ปานกลางถึงสูง (Tier 1-2)
Toppan Forms	เชื่อมโยงเครือข่ายญี่ปุ่น, เทคโนโลยีล้ำสมัยจากต่างประเทศ	บัตร ID, Smart Labels, บรรจุภัณฑ์ปลอดการปลอม	Microtext, UV Printing, RFID, Japan Secure Tech	สูง (Tier 1)
Sirivatana Interprint	ราคาประหยัด, การพิมพ์คุณภาพสูง, ฐานลูกค้ากว้างในเอกชน	สิ่งพิมพ์ทั่วไป, หนังสือ, แคตตาล็อก	Offset Printing, Digital Print, ปรับเข้าสู่ QR	ปานกลาง (Tier 2)
Neo Digital	เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัล, เหมาะกับตลาดเฉพาะทาง	ฉลากควบคุมสินค้า, บัตร QR, รหัสความปลอดภัย	QR Secure, RFID, Digital Tracking, Blockchain Light	เฉพาะทาง (Tier 2)

ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบเชิงคุณลักษณะสำคัญของบริษัทคู่แข่งทั้ง 5 ราย

ภาพรวมของอุตสาหกรรมการพิมพ์สเตมปีสรรพสามิตและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีในประเทศไทย

1. ในปัจจุบัน การพิมพ์สเตมปีภาษีสรรพสามิตในประเทศไทยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อใช้ควบคุมและแสดงการชำระภาษีในสินค้าที่อยู่ในหมวดสินค้าควบคุมตามกฎหมาย เช่น สุรา บุหรี่ และเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ต่าง ๆ รวมถึงใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันการหลีกเลี่ยงภาษี การลักลอบจำหน่าย และการควบคุมสินค้าปลอมปนในท้องตลาดการดำเนินงานด้านการพิมพ์สเตมปีภาษีในประเทศไทย มีผู้เล่นหลักเพียง 2 ราย ได้แก่

(1) โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต – เป็นหน่วยงานภาครัฐภายใต้สังกัดกระทรวงการคลัง มีภารกิจหลักด้านการพิมพ์และจัดจำหน่ายสเตมปีภาษีที่ใช้ในระบบราชการ

(2) บริษัท จันฉนวนชัย จำกัด – เป็นผู้ประกอบการภาคเอกชนที่เข้าร่วมประมูลงานภาครัฐ และได้รับสิทธิ์เป็นผู้ผลิตแอสแตมป์บางประเภท โดยเฉพาะแอสแตมป์ที่ต้องใช้เทคโนโลยี Track & Trace และระบบจัดการฐานข้อมูลแบบครบวงจร

ประเภทสินค้า	ลักษณะแอสแตมป์	รายละเอียดและผู้ผลิต
เครื่องตี	- แอสแตมป์เครื่องตีที่ผลิตในราชอาณาจักร - แอสแตมป์เครื่องตีที่นำเข้าในราชอาณาจักร	โรงงานไฟฟ้า เป็นผู้ผลิตหลักแต่เพียงรายเดียว
สุรา	- แอสแตมป์สุราที่ผลิตในราชอาณาจักร - แอสแตมป์เครื่องสุราที่นำเข้าในราชอาณาจักร - แอสแตมป์เครื่องสุราที่ผลิตในราชอาณาจักรหรือนำเข้าในราชอาณาจักรขายอยู่ในคลังสินค้าทัณฑ์บน	ทั้ง โรงงานไฟฟ้า (เริ่มนำร่องแอสแตมป์สุราชุมชน) และบริษัท จันฉนวนชัย จำกัด มีบทบาทร่วม
ยาสูบ	- แอสแตมป์ยาสูบสำหรับยาสูบชนิดบุหรีชิกาแรดที่ผลิตในราชอาณาจักร (Track&Trace) - แอสแตมป์ยาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักร นอกจากบุหรีชิกาแรด - แอสแตมป์ยาสูบสำหรับยาสูบที่นำเข้าในราชอาณาจักร (Track&Trace)	บริษัท จันฉนวนชัย จำกัด มีบทบาทเด่นในการพัฒนาเทคโนโลยี Track & Trace โดยเฉพาะระบบฐานข้อมูลแบบ Real-Time และการเชื่อมโยงข้อมูลกับกรมสรรพสามิต

ตารางแสดงรายละเอียดของแอสแตมป์สรรพสามิต และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษี

บริษัทที่ผลิตแอสแตมป์กรมสรรพสามิต	แอสแตมป์เครื่องตี		แอสแตมป์เครื่องสุรา			แอสแตมป์ยาสูบ		
	แอสแตมป์เครื่องตีที่ผลิตในราชอาณาจักร	แอสแตมป์เครื่องตีที่นำเข้าในราชอาณาจักร	แอสแตมป์เครื่องสุราที่ผลิตในราชอาณาจักร	แอสแตมป์เครื่องสุราที่นำเข้าในราชอาณาจักร	แอสแตมป์เครื่องสุราที่ผลิตในราชอาณาจักรหรือนำเข้าในราชอาณาจักรขายอยู่ในคลังสินค้าทัณฑ์บน	แอสแตมป์ยาสูบสำหรับยาสูบชนิดบุหรีชิกาแรดที่ผลิตในราชอาณาจักร (Track&Trace)	แอสแตมป์ยาสูบสำหรับยาสูบชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรนอกจากบุหรีชิกาแรด	แอสแตมป์ยาสูบสำหรับยาสูบที่นำเข้าในราชอาณาจักร (Track&Trace)
 SOW				นำร่องแอสแตมป์สุราชุมชนปี 2567				
 CSP								

รูปแสดงชนิดของแอสแตมป์สรรพสามิต และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีที่ผลิต

โดยโรงงานไฟฟ้า และบริษัท จันฉนวนชัย จำกัด

โดยถึงแม้ในปัจจุบันโรงงานไฟฟ้า จะยังมีส่วนแบ่งตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และแอสแตมป์สรรพสามิต/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 ในภาคสังคมจะช่วยให้

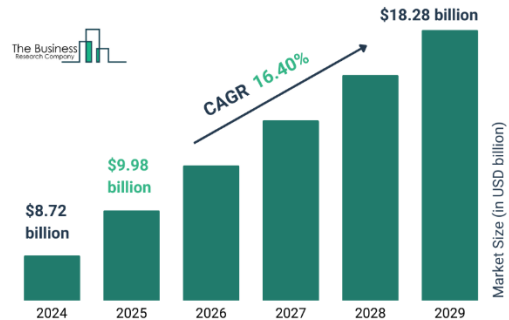
การป้องกันการปลอมแปลง สร้างมาตรฐานสินค้าได้มากขึ้น และสามารถเก็บข้อมูลสำคัญของหน่วยงานภาครัฐ ด้วยกันเอง รวมถึงยังสามารถดำเนินงานที่เกี่ยวข้องไปยังธุรกิจไฟ ในการต่อยอดธุรกิจคาสิโนด้วย เช่น เรื่องของมาตรฐานอุปกรณ์ต่างๆ การป้องกันการปลอมแปลงสินค้า เป็นต้น

➤ ภาพรวมการแข่งขันในอุตสาหกรรมอุตสาหกรรมไฟในประเทศไทย

ทั้งนี้ นอกจากอุตสาหกรรมคาสิโน จะมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อทิศทางของอุตสาหกรรมการผลิตไฟแล้ว ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนการเติบโตของตลาดระบบบริหารจัดการคาสิโนอย่างมีนัยสำคัญด้วย

ระบบบริหารจัดการคาสิโน (Casino Management Systems) เป็นซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในคาสิโน ประกอบด้วย ระบบบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM Software) ระบบติดตามผู้เล่น (Casino Player Tracking Software) ระบบจัดการคาสิโน (Property Management System) และระบบจัดการคลังสินค้า (Inventory Management Systems)

Casino Management Systems Global Market Report 2025

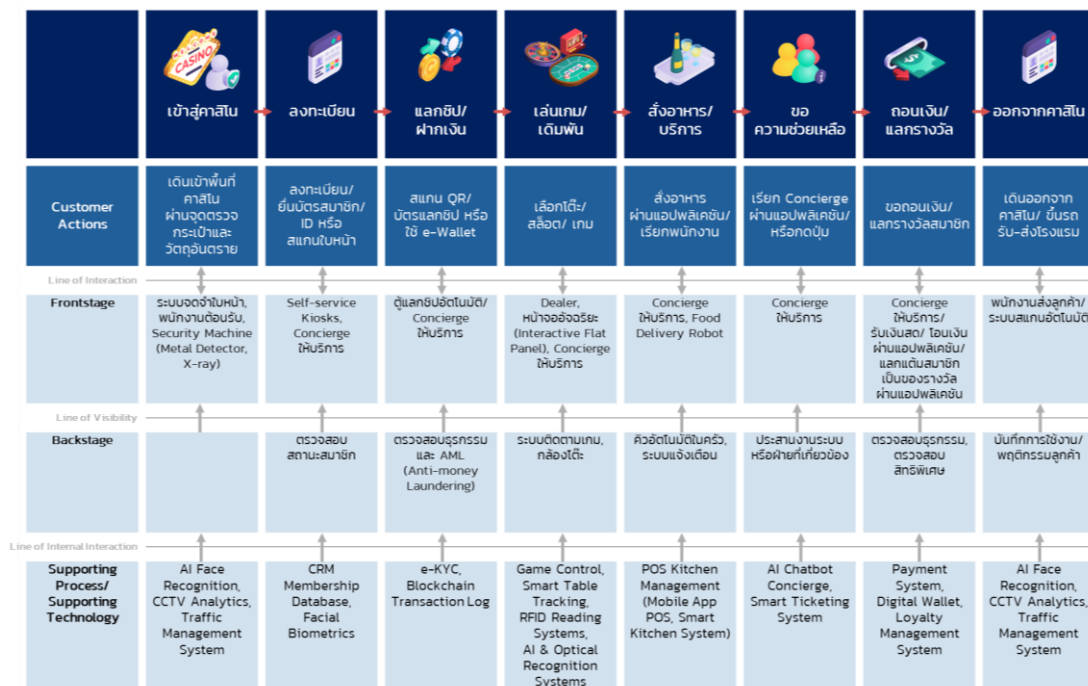


ที่มา:

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

ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการคาสิโนสามารถบริหารจัดการกิจกรรมหลักภายในคาสิโนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการเงิน การดำเนินงาน ความปลอดภัย และประสบการณ์ลูกค้า จึงเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงและสนับสนุนกิจกรรมของลูกค้าในทุกจุดสัมผัสบริการ (Touchpoint) ในคาสิโน

แผนภาพแสดงตัวอย่างกิจกรรมของลูกค้าในการใช้บริการคาสิโน



โรงงานไฟจึงอาจขยายบทบาทจากการเป็นผู้ผลิตไฟไปสู่ผู้ผลิตอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคาสิโน อาทิ e – Casino Card โดยมีตัวอย่างเช่น บัตร Sail & Sign® ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นและใช้

งานโดย Carnival Cruise Line ซึ่งบัตรนี้ทำหน้าที่เป็นบัตรประจำตัวของผู้ใช้โดยสารที่ขึ้นเรือ โดยสามารถใช้ในการทำธุรกรรมต่าง ๆ ในคาสิโนได้ เนื่องจากมีการเชื่อมโยงกับระบบการชำระเงินแบบไร้เงินสด (Cashless Payment System) บัตรนี้จึงเสมือนเป็นเครื่องมือที่ผสานกับระบบบริหารจัดการคาสิโน (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

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

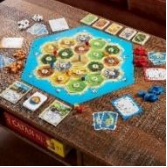
หมายเหตุ - สำหรับปี 2024 ถึง 2028 เป็นการประมาณการเท่านั้น
- ที่มา: Statista. (n.d.). Board Games - Thailand.
<https://www-statista-com.eul.proxy.openathens.net/outlook/cmo/toyshobby/toys-games/board-games/thailand>

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, ลูกค้ายอดนิยม, บริษัทเกม, แบรินด์ ของเล่น	กลุ่มธุรกิจ, OEM, แบรินด์ 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	ไพคาสีโนพรีเมียม 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, ทัวริสมาเมนต์	การตลาดออนไลน์, โซเชียลมีเดีย, พันธมิตรกับ ทัวริสมาเมนต์	ใช้ในการถ่ายทอดสด Poker เช่น PokerGO, WPT
Modiano	อิตาลี	ไฟพลาสติก 100% มีความทนทานสูง ใช้ในโป๊กเกอร์ และแบล็กแจ็ก	ไฟพลาสติก 100%	คาสีโน, ผู้เล่น โป๊กเกอร์	ตัวแทนจำหน่าย, การ แข่งขัน, เว็บไซต์	ใช้ในคาสีโนยุโรปและ อเมริกาใต้

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®  ACE®  Copag® 310  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 - ไพ่ออราเคิล (Oracle Decks): เช่น Talisman Oracle, Anne Stokes' Gothic Oracle, Amy Brown's Fairy Wisdom Oracle, Botanical Dreams Oracle, Wisdom of the Wild Things Oracle	 Rider-Waite Anne Stokes' Gothic  + Paper•Plastic Playing Cards + "Hyakunin Isshu"	ผู้สนใจในศาสตร์พยากรณ์ นักสะสมไพ่ทาโรต์และออราเคิล ผู้เล่นทั่วไป นักสะสมองค์กร อุตสาหกรรม

ประเภท	บริษัท	ประเทศ	ผลิตภัณฑ์และบริการ		กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
ไฟและอุปกรณ์คาสิโน	ANGEL GROUP	ญี่ปุ่น	- เกมไฟสำหรับครอบครัว: เช่น Wizard Card Game, Authors, Banana Split Card Game, Duo - 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  + Casino Playing Cards + Casino Currency (Chip, Plaque) + Casino Dice Gaming Products  + Angel Cabinet + Smart Reader + Smart Float RFID Reading Systems  + Super Angel Eye + A.I. Capture AI & Optical Recognition Systems  + Trading Card Games + Playing Cards OEM & Novelty Products	คาสิโน (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	นักเล่นเกมบอร์ดเกม ครอบครัว

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  Scotland Yard  Disney Lorcana  ThinkFun®	ครอบครัว กลุ่มการศึกษา

บทที่ 3

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้า และตลาดของโรงงานไฟ

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานภายในและภายนอกองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานภายในและภายนอกของโรงงานไฟ
กรมสรรพสามิต ประกอบไปด้วยประเด็นที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (INTERNAL ANALYSIS)

1. ข้อมูลทั่วไป

ความเป็นมา

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติไฟ พุทธศักราช 2481 ภายในสถานที่กอง
โรงงานฝิ่น (กรมสรรพสามิตปัจจุบัน) ตั้งเป็นหน่วยทำไฟเป็นแผนกการหนึ่ง เรียกว่า “แผนกโรงงานไฟ” ให้อยู่
ในความควบคุมบังคับบัญชาของกองโรงงาน 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 ได้ดำเนินการกิจการด้วยดีตลอดมา จนถึงปี พ.ศ. 2510 จึงได้มีการแบ่งส่วนราชการ
ของกรมสรรพสามิต โดยยุบกองโรงงานที่โรงงานไฟ สังกัด และให้โรงงานไฟ ดำเนินกิจการผลิตไฟภายใต้การ
กำกับดูแลของกองการสามิต กรมสรรพสามิต จนถึงปี พ.ศ. 2534 กระทรวงการคลังจึงได้ปรับฐานะโรงงานไฟ
ฯ จากส่วนราชการกรมสรรพสามิตมาเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกรมสรรพสามิต ตั้งแต
วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2535 เป็นต้นมา

การบริหารงานอยู่ภายใต้การควบคุมนโยบายของคณะกรรมการโรงงานไฟ ประกอบด้วยอธิบดี
กรมสรรพสามิต หรือที่ปรึกษา หรือรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมายจากอธิบดีกรมสรรพสามิต ประธานกรรมการที่
ปรึกษา หรือรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมายจากอธิบดีกรมสรรพสามิตจำนวน 3 คน เป็นรองประธานกรรมการ
ผู้แทนกระทรวงการคลังหนึ่งคนเป็นกรรมการ ผู้อำนวยการเป็นกรรมการและเลขานุการ โดยตำแหน่งและ
กรรมการอื่นอีกไม่น้อยกว่าสามคนเป็นกรรมการ แต่เมื่อรวมทั้งหมดแล้วต้องมีจำนวนไม่เกิน 11 คน กรรมการอื่นให้
รัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้งและถอดถอน

อำนาจหน้าที่

ให้จัดตั้งโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ขึ้นเรียกว่า “โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต” โดยเป็น
รัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. ผลิตไฟตามพระราชบัญญัติไฟ พุทธศักราช 2486 และรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้
ให้รัฐ
2. ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกันหรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น



ด้านบุคลากร

- องค์กรขาดความชำนาญในการทำตลาดเชิงรุก อาจส่งผลกระทบต่อ การปรับตัวที่มีการแข่งขันสูงขึ้น ระหว่างภาครัฐและเอกชน
- จำนวนบุคลากรส่วนงานพัฒนาธุรกิจและการตลาดไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ควรแยกแผนกตาม การทำงานให้ชัดเจน ได้แก่ แผนกการตลาดและแผนกการขาย เพื่อสามารถยกระดับการดำเนินงาน ของส่วนงานพัฒนาธุรกิจและการตลาด ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ผู้บริหารยังเข้าไม่ถึงระดับปฏิบัติการขององค์กร ด้วยโรงงานไฟกลไกสำคัญของการพัฒนาส่วนหนึ่ง คือ ระดับปฏิบัติการ ซึ่งงานบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น การจะพัฒนาองค์กรที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างภายในองค์กร ตั้งแต่ ระดับนโยบาย ระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ ถือว่าเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ

ด้านระบบการดำเนินงาน

- กระบวนการผลิตรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ จากความรู้และประสบการณ์สั่งสมและถ่ายทอดในแต่ ละรุ่น
- การดำเนินธุรกิจไฟฟ้าเป็นธุรกิจแบบผูกขาดทำให้คู่แข่งหรือผู้ผลิตรายใหม่เกิดขึ้นยาก
- หน่วยงานมีสภาพคล่องทางการเงินสูงเอื้อประโยชน์ต่อการลงทุนในอนาคต
- แนวโน้มค่าใช้จ่ายการขายและบริหารเติบโตเร็วกว่ารายได้
- การบริหารจัดการองค์กรยังขาดมิติการตรวจสอบอย่างรอบด้าน เช่น ระดับปฏิบัติการไม่สามารถ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้ ทำให้เกิดการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนภายในองค์กร สร้างความ ขัดแย้งให้เกิดขึ้นในองค์กร ฯลฯ
- การสื่อสารภายในองค์กรยังไม่ทั่วถึง และไม่เอื้อให้ทุกส่วนได้เข้าใจในข้อมูลข่าวสารที่ส่งต่อมากนัก โดยการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับระดับปฏิบัติการ ค่อนข้างเป็นการสื่อสารทางเดียว ในที่นี้คือ เป็นการสื่อสารเพื่อการรับรู้ แต่ยังไม่เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจและการตระหนักรู้ร่วมกัน

ด้านกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

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

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (EXTERNAL ANALYSIS)

ประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมหลักในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี รายละเอียดดังสรุปในข้อเขียนต่อไปนี้

ด้านการเมือง

1. นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อโรงงานไฟ ที่จะได้รับการพิจารณาเป็นผู้รับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงงานจาก กรมสรรพสามิต และหน่วยงานรัฐอื่น ๆ
2. พรบ.สรรพสามิต ทำให้เกิดโครงสร้างตลาดแบบผูกขาดส่งผลให้บุคคลหรือหน่วยงานเฉพาะกลุ่ม เท่านั้น ที่สามารถเข้าถึงการเป็นคู่ค้ากับโรงงานไฟ
3. นโยบายกระทรวงการคลังสนับสนุนรัฐวิสาหกิจปรับปรุงองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรเอกชนได้ ทำให้โรงงานไฟต้องปรับตัว เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคตให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และแข่งขันได้
4. พรบ.ภาษีสรรพสามิต ฉบับใหม่ (บังคับใช้ 16 กันยายน 2560) เปิดโอกาสทางการแข่งขันสูงขึ้น โดยเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันในธุรกิจ

ด้านเศรษฐกิจ

1. การสร้างฐานลูกค้าเพิ่มโดยทำงานเชิงรุกกับหน่วยงานราชการ จากประโยชน์ของนโยบายภาครัฐ ส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G)

ด้านสังคม

1. พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง ต้องวางแผนลงทุนระยะยาวให้การทำธุรกิจของโรงงานไฟ โดยเฉพาะ การลงทุนเครื่องจักรที่สามารถผลิตสินค้าได้หลากหลายและปลอมแปลงได้ยาก เพื่อลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ด้านตลาด
2. ความต้องการผลิตภัณฑ์ที่ต้องเสียภาษีสรรพสามิต เช่น เหล้า และบุหรี่ ยังคงมีแนวโน้มสูงขึ้น ทำให้ โรงงานไฟสามารถผลิตแสดมอย่างต่อเนื่อง
3. ผู้ขายไฟให้ตลาดคาสีโนมีจำนวนมาก ไม่ได้ทำให้โรงงานไฟได้เปรียบจากโครงสร้างผูกขาด ภายในประเทศ

ด้านเทคโนโลยี

โลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล การเพิ่มช่องทางธุรกิจออนไลน์จะช่วยเพิ่มช่องทางของรายได้ และฐานลูกค้า รวมถึงการลดต้นทุนในการดำเนินการ

ด้านความยั่งยืน

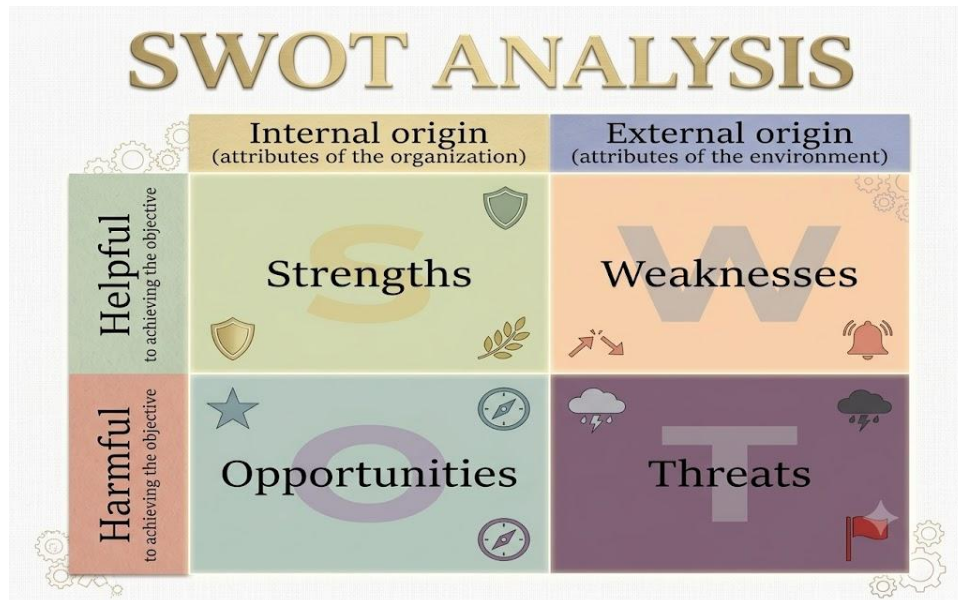
วัตถุประสงค์การประเมินการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กำหนดให้รัฐวิสาหกิจมีแนวทางการดำเนินงานด้านพัฒนาความยั่งยืน

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



3.2 การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ได้วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยพิจารณาข้อมูลทางการตลาดของธุรกิจ สิ่งพิมพ์ ปรากฏข้อมูล ดังนี้



➤ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

จุดแข็ง : Strengths	จุดอ่อน :
S1 – โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ และได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า และหน่วยงานภาครัฐ	W1 – รายได้มีความไม่แน่นอนจากการพึ่งพาลูกค้าหลัก เพียงไม่กี่ราย
S2 – โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นผู้ได้รับอนุญาตให้ผลิต และจัดจำหน่ายแบบเบ็ดเสร็จรายเดียวในประเทศ จึงมีฐานลูกค้า และข้อมูลตลาดไฟ ซึ่งนำไปต่อยอดธุรกิจไฟได้	W2 – โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ยังไม่มีการรับรองคุณภาพ (มาตรฐาน ISO) อาจเป็นอุปสรรคต่อการขยายฐานลูกค้าใหม่
	W3 – เครื่องจักร และเทคโนโลยีล้าสมัย ทำให้สูญเสียโอกาสในการขยายตลาด และพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
	W4 – การสื่อสารสร้างการรับรู้ด้านการตลาด และธุรกิจของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ยังจำกัด ส่งผลต่อการขยายฐานลูกค้า การสร้างความร่วมมือจากพันธมิตร และพลาดโอกาสทางธุรกิจ
	W5 – ขาดขีดความสามารถด้านบุคลากรในการพัฒนาธุรกิจ การตลาดเชิงรุก และการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า

	W6 – การพัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรม รวมถึงระบบการจัดการความรู้ยังไม่เป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถสร้างความแตกต่างให้ผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าให้เหนือความคาดหวังได้
--	--

➤ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

โอกาส : Opportunities	อุปสรรค : Threats
O1 – นโยบายภาครัฐส่งเสริมการทำธุรกรรมระหว่างหน่วยงานรัฐด้วยกัน (G to G) ซึ่งเป็นโอกาสดีในการรับงานจากลูกค้าที่เป็นภาครัฐ	T1 – ตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงในประเทศมีผู้ประกอบการน้อยราย แต่มีศักยภาพและใช้เทคโนโลยีมาเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
O2 – แรงกดดันจากประชาคมโลก และนโยบายภาครัฐ เช่น BCG และ Green Procurement สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าองค์กร และภาครัฐที่เน้นความยั่งยืน	T2 – พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไปสู่ความบันเทิงในรูปแบบดิจิทัล ส่งผลให้ความต้องการผลิตภัณฑ์ไฟแบบดั้งเดิมมีแนวโน้มลดลง
O3 – ความต้องการสิ่งพิมพ์ที่มีเทคโนโลยีปลอดการปลอมแปลง และสามารถ ตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	T3 – แนวโน้มความต้องการสื่อและสิ่งพิมพ์ในรูปแบบดิจิทัลที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบให้ปริมาณความต้องการแสตมป์สรรพสามิต และงานพิมพ์ระบบกระดาษแบบดั้งเดิมมีทิศทางที่ลดลง
O4 – หลักเกณฑ์การประเมินรัฐวิสาหกิจ SE-AME หรือมาตรฐาน ISO เป็นโอกาสในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านการมุ่งเน้นลูกค้าให้มีคุณภาพมาตรฐาน	T4 – การขยายตัวของช่องทางอีคอมเมิร์ซ/ช่องทางตลาดออนไลน์เพิ่มโอกาสในการซื้อ/ขายสินค้าปลอมแปลงและผิดกฎหมายได้มากขึ้น
O5 – นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้ทุกองค์กรเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล ซึ่งช่วยเปิดโอกาสให้เกิดความร่วมมือในการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ หรือโมเดลธุรกิจใหม่ ๆ	
O6 – การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ถือเป็นโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการรูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้สูงอายุ เช่น การผลิตการ์ดเกม หรือสื่อการเรียนรู้ที่ช่วยส่งเสริมการทำงานของสมอง	
O7 – การขยายตัวของธุรกิจคาสีโนในระดับภูมิภาคและสากล ถือเป็นโอกาสดีที่โรงงานไฟจะขยายตลาดและพัฒนาสินค้าให้ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าระดับสากล	

3.3 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) และความสามารถพิเศษ (CC)

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

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

กลยุทธ์ (SO)

SA1 การใช้ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า และตลาดจากบทบาทผู้ดำเนินธุรกิจ และผู้กำกับดูแลตลาดไฟฟ้า เพื่อต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการ และเข้าถึงตลาดได้ (วิเคราะห์จาก S1 ,S2 ,O5)

SA2 การใช้สิทธิและความสามารถในการผลิตไฟฟ้า ต่อยอดสู่ตลาดเฉพาะ (Niche Market) เช่น การ์ดเกม หรือขยายตลาดใหม่ เช่น ประเทศเพื่อนบ้าน/สากล (วิเคราะห์จาก S2 ,O6 ,O7)

SA3 การใช้นวัตกรรมและความเชี่ยวชาญเป็นหน่วยงานรัฐ เพื่อรักษารฐานลูกค้าภาครัฐ และขยายโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าภาครัฐใหม่ เช่น กลุ่มลูกค้าภาครัฐที่เน้นความยั่งยืน (วิเคราะห์จาก S1 ,O1 ,O2)

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

กลยุทธ์ (WT)

SC1 การป้องกันการแข่งขันจากสินค้าผิวดอกหมาย (วิเคราะห์จาก S2 ,T4)

SC2 การสร้างเครือข่ายพันธมิตร เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน และรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม (วิเคราะห์จาก S1 ,S2 ,T1 ,T4)

SC3 ยกระดับศักยภาพการผลิต เทคโนโลยี และมาตรฐานสากล เพื่อรองรับการผลิตสินค้ามูลค่าสูง (วิเคราะห์จาก W2 ,W3 ,O3 ,O4)

SC4 การปรับเปลี่ยนโมเดลธุรกิจจากสิ่งพิมพ์แบบดั้งเดิมสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) (วิเคราะห์จาก W1 ,W3 ,T2 ,T3)

SC5 การสร้างการเติบโตจากพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ ตลาดใหม่และลูกค้าใหม่ ลดการพึ่งพารายได้เดิม (วิเคราะห์จาก W1, W6 ,O2 ,O3 ,O6 ,O7)

SC6 ขีดความสามารถในการพัฒนาธุรกิจเชิงรุก การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) เทคโนโลยี/นวัตกรรมใหม่ ๆ และสมรรถนะบุคลากร (วิเคราะห์จาก W4 ,W5 ,W6 ,T1 ,T2)

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

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



โดย VRIO Analysis นั้นเป็นส่วนเสริมของ PESTEL Analysis ที่เน้นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำธุรกิจ เพื่อนำมาปรับปรุงทรัพยากรด้านต่าง ๆ ภายในองค์กรให้เหมาะสมกับการทำธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น

ตารางแสดงเกณฑ์การวิเคราะห์ความสามารถพิเศษ

องค์ประกอบ (VRIO)	คำอธิบาย	ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง
V: Value (คุณค่า)	ความสามารถนั้นสร้างคุณค่าให้ลูกค้าหรือองค์กรหรือไม่ เช่น ช่วยเพิ่มรายได้ ลดต้นทุนสร้างภาพลักษณ์	ไม่ช่วยสร้างคุณค่าที่ชัดเจน	สร้างคุณค่าในบางมิติ / ไม่ต่อเนื่อง	สร้างคุณค่าชัดเจนและต่อเนื่อง
R: Rarity (ความหายาก)	ความสามารถนั้นเป็นสิ่งที่ไม่มีที่องค์กรมี 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
--	---	---------------------------	----------------------------	--

คือ สิ่งที่ต้องกระทำได้ดีเป็นพิเศษ เป็นเอกลักษณ์ และเลียนแบบได้ยาก (วิเคราะห์จาก Strengths เป็นหลัก)

➤ ศักยภาพของโรงงานและเทคโนโลยีการพิมพ์ขั้นสูง: มีโรงงานไฟและกระบวนการพิมพ์ที่มีภาพลักษณ์น่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ มีระบบโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีการพิมพ์ที่ทันสมัย สามารถรองรับความต้องการที่หลากหลายและเฉพาะเจาะจงของลูกค้ากลุ่มสำคัญได้ (วิเคราะห์จาก S1, S2, S3)

➤ ความเชี่ยวชาญด้านมาตรฐานและความปลอดภัย: มีกระบวนการผลิตและการตรวจสอบที่ได้มาตรฐาน รวมถึงมีระบบบริหารจัดการความปลอดภัยที่สร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า (วิเคราะห์จาก S2)

3.4 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges) และสมรรถนะหลักหรือความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competencies) พบว่า โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีศักยภาพในการต่อยอดจากธุรกิจหลักด้านการผลิตไฟและสิ่งพิมพ์ปลอดภัยไปสู่อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าเพิ่มสูง ขณะเดียวกัน โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ต้องเร่งยกระดับศักยภาพด้านโครงสร้างพื้นฐานการผลิต เทคโนโลยี นวัตกรรม การพัฒนาบุคลากร และระบบการบริหารจัดการองค์กร เพื่อรองรับทิศทางการพัฒนาของอุตสาหกรรม และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในอนาคต พร้อมทั้งตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ

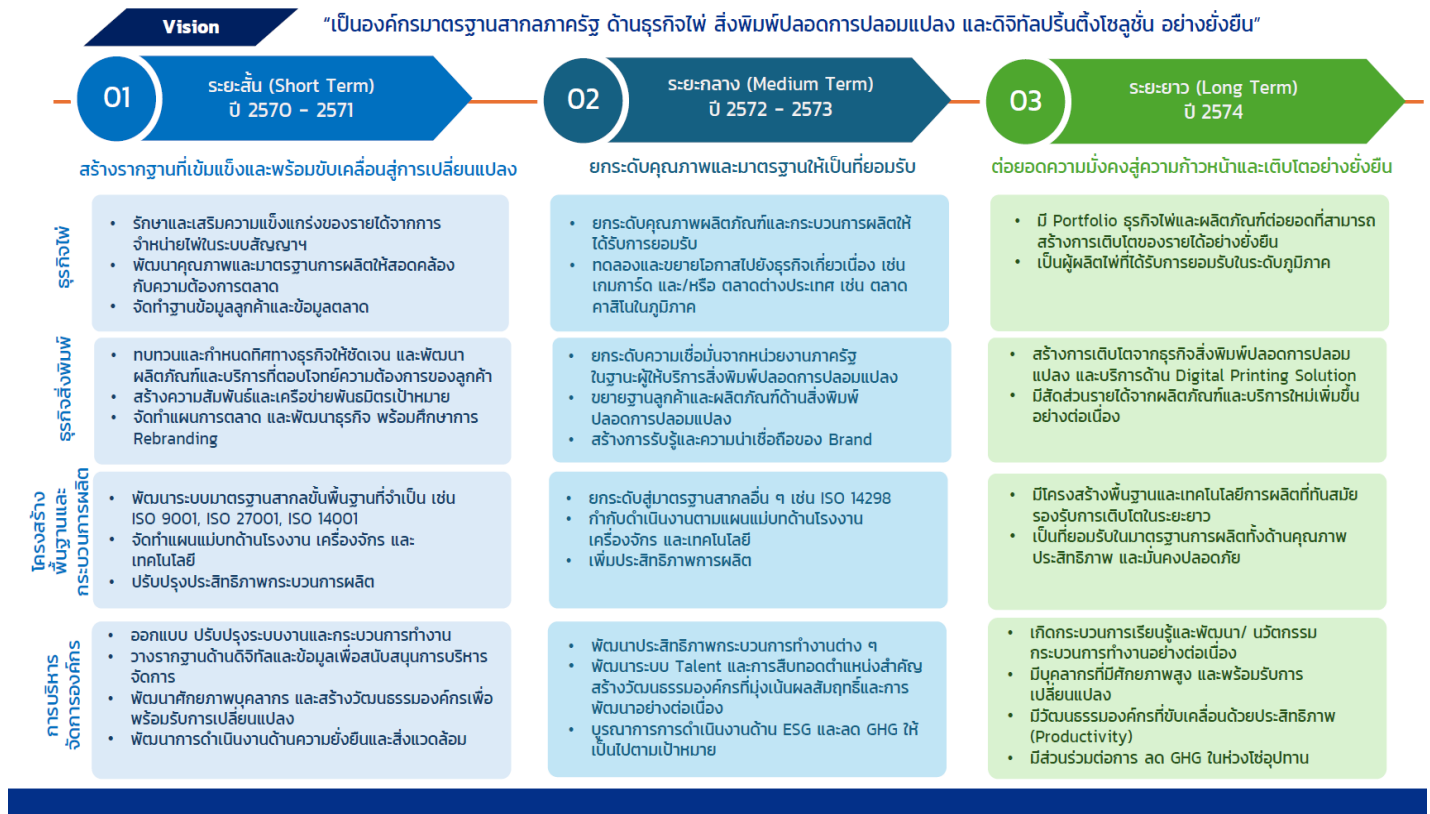
โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จึงได้กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในช่วงปี 2570-2574 โดยมุ่งสร้างความสมดุลระหว่างการเสริมสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจหลัก การยกระดับมาตรฐานและประสิทธิภาพการดำเนินงาน การพัฒนาศักยภาพองค์กร และการต่อยอดสู่ธุรกิจและบริการที่มีมูลค่าเพิ่ม เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันยกระดับศักยภาพในการสร้างรายได้และสร้างคุณค่าให้แก่ภาครัฐ พร้อมทั้งวางรากฐานการเติบโตขององค์กรอย่างมั่นคงและยั่งยืน การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฯ แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

- **ระยะสั้น (ปี 2570 - 2571) สร้างรากฐานธุรกิจที่เข้มแข็งและพร้อมขับเคลื่อนสู่การเปลี่ยนแปลง** โดยมุ่งเสริมสร้างความมั่นคงของธุรกิจหลัก พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการผลิต ยกระดับระบบบริหารจัดการ และสร้างความพร้อมขององค์กรสำหรับการพัฒนาในระยะต่อไป

- **ระยะกลาง (ปี 2572 - 2573) ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับ** โดยมุ่งยกระดับมาตรฐานการผลิตและการให้บริการ พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีมูลค่าเพิ่ม เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- **ระยะยาว (ปี 2574) ต่อยอดความมั่นคงสู่ความก้าวหน้าและเติบโตอย่างยั่งยืน** โดยมุ่งขยายธุรกิจสู่ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูง สร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ตอบสนองความต้องการของตลาด และยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐที่สามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

Strategic Positioning



3.5 การวิเคราะห์วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

ในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โรงงานไฟฟ้า ได้พิจารณาความเชื่อมโยงระหว่างความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) และสมรรถนะหลักหรือความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency) เพื่อกำหนดประเด็นการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ที่สามารถต่อยอดจากศักยภาพและจุดแข็งขององค์กร ควบคู่กับการยกระดับขีดความสามารถในประเด็นที่เป็นความท้าทายสำคัญ และเตรียมความพร้อมสำหรับการขยายธุรกิจและการเติบโตในอนาคต

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



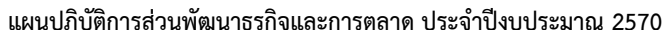
เพื่อให้การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Goal) ขององค์กรเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จึงได้ถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สู่การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) และกลยุทธ์ (Tactic) ที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันในทุกมิติ โดยกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่ครอบคลุมทั้งการยกระดับขีดความสามารถขององค์กร การเสริมสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจหลัก การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

ยุทธศาสตร์ (Strategy)



กลยุทธ์ (Tactic)



[illegible]

บทที่ 4

กระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ

4.1 การจำแนกโมเดลทางธุรกิจของกลุ่มผลิตภัณฑ์

เป็นการกำหนดโมเดลทางธุรกิจให้มีความเหมาะสมกับลักษณะของกลุ่มผลิตภัณฑ์และบริการหลักของโรงงานไฟที่ได้แก่ ไฟมาตรฐาน และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง เพื่อให้เกิดความชัดเจนในทิศทางการนำเสนอขายและการให้บริการ ให้สอดคล้องกับ Customer profile ที่แตกต่างกัน

ไฟมาตรฐาน: มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็น B2B ทำให้การตัดสินใจสั่งซื้อมักเกิดจากบุคคลเดียวหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจน้อย นอกจากนี้งจรการขายสั้น (Short Sales Cycle) ปิดการขายได้เร็ว แต่เน้นปริมาณการขายที่สูง (High Volume) ทำให้ทิศทางการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) ของกลุ่มผลิตภัณฑ์ไฟมาตรฐาน จะมุ่งเน้นการจัดการเชิงปฏิบัติการ (Operational CRM) เพื่อเพิ่มความเร็วในกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง

สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง (Track & Trace): เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความซับซ้อนในเทคโนโลยีการผลิตและคุณสมบัติ และมีคุณค่าสูง ทำให้วงจรการขายยาวนาน (Long Sales Cycle) ผู้นำเสนอขายต้องให้คำแนะนำเชิงลึก สำหรับกระบวนการตัดสินใจสั่งซื้อ ผู้มีอำนาจตัดสินใจซื้อจะมีความหลากหลายและมาจากหลายส่วนงาน ดังนั้นทิศทางการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) ของกลุ่มผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง จะมุ่งเน้นการทำงานร่วมกัน (Collaborative CRM เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในการขายและให้บริการ



ภาพที่ 2 การแบ่งกลุ่มผลิตภัณฑ์ของโรงงานไฟ

กลุ่มลูกค้า		
ภารกิจ	ส่วนตลาด	ลูกค้า
1. การผลิตไฟ	ส่วนตลาดด้านการผลิตไฟ 1) ไฟในระบบสัมปทาน 1.1 ไฟตัวเล็ก 1.2 ไฟป๊อกระดาก 1.3 ไฟป๊อกลาสติกธรรมดา 1.4 ไฟป๊อกลาสติกขอบทอง 2) ไฟนอกระบบสัมปทาน 2.1 ไฟชำร่วย 2.2 ไฟที่ระลึก 2.3 ไฟส่งออก	- หน่วยงานของรัฐที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - ผู้ประกอบการที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - ประชาชนที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - บริษัทเอกชนที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ
2. การผลิตสิ่งพิมพ์ 2.1 การผลิตสิ่งพิมพ์ทั่วไป	ส่วนตลาดด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป 2.1 สิ่งพิมพ์หน่วยงานภาครัฐ 2.2 สิ่งพิมพ์องค์กรเอกชน 2.3 สิ่งพิมพ์ประชาชนทั่วไป	- หน่วยงานรัฐที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - ผู้ประกอบการที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - กรมสรรพสามิต
2.2 สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง	ส่วนตลาดด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง 3.1 สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง หน่วยงานภาครัฐ 3.2 สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง องค์กรเอกชน	- กรมสรรพสามิต - ลูกค้าที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - เอกชนที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ - ประชาชนที่ใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ

4.2 การกำหนดส่วนตลาดเป้าหมายของการจำแนกลูกค้า

จากการวิเคราะห์โครงสร้างรายได้และขนาดตลาดของธุรกิจ สามารถจำแนกส่วนแบ่งทางการตลาดออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ ฝ่ายการผลิตไฟ และฝั่งงานรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 ตลาดการผลิตไฟ (Playing Cards Production Market)

ธุรกิจการผลิตไฟถือเป็นแหล่งรายได้หลักขององค์กร โดยมีประมาณการรายได้อยู่ที่ 200 ล้านบาทต่อปี ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนที่สูงเมื่อเทียบกับรายได้รวมทั้งหมด สะท้อนถึงศักยภาพและความเชี่ยวชาญขององค์กรในตลาดนี้ นอกจากนี้ ยังมีแนวโน้มการเติบโตอย่างมีนัยสำคัญจากแผนยุทธศาสตร์ในการขยายตลาดไปยังต่างประเทศ รวมถึงการเตรียมความพร้อมรองรับการเกิดขึ้นของตลาดใหม่ ซึ่งคาดว่าจะส่งผลให้ความต้องการไฟและอุปกรณ์คาสิโนเพิ่มสูงขึ้น และขยายขนาดตลาดในระยะยาว

4.2.2 ตลาดงานรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ (Commercial & Security Printing Market)

ในส่วนของงานรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ ทั้งสิ่งพิมพ์ทั่วไปและสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง โดยมีประมาณการรายได้อยู่ที่ 130 ล้านบาทต่อปี แม้ว่าสัดส่วนรายได้จะน้อยกว่าธุรกิจผลิตไฟ แต่เมื่อพิจารณาจากข้อมูลเชิงลึกของโครงการภาครัฐ โดยเฉพาะงานพิมพ์แบบพิเศษ กรมสรรพสามิต พบว่าตลาดนี้มีขนาดใหญ่ทั้งในเชิงปริมาณและมูลค่า โดยภาพรวม ธุรกิจการผลิตไฟยังคงเป็นตลาดหลักที่สร้างรายได้สูงสุด ในขณะที่ตลาดงานพิมพ์สิ่งพิมพ์ โดยเฉพาะกลุ่ม Security Printing แม้จะมีสัดส่วนรายได้ปัจจุบันน้อยกว่า แต่มีศักยภาพในการ

เติบโตสูงจากขนาดตลาดที่ใหญ่และความต้องการที่ต่อเนื่อง จึงเป็นโอกาสสำคัญในการขยายส่วนแบ่งทางการตลาดและกระจายแหล่งรายได้ขององค์กรในระยะยาว

4.3 การกำหนดอัตราการเติบโตของลูกค้านี้ที่คาดหวังแต่ละกลุ่ม

4.3.1 วิเคราะห์พฤติกรรมและมูลค่าของลูกค้านี้ที่คาดหวังในปัจจุบัน

ในการแบ่งกลุ่มลูกค้า จะทำการทบทวนจำนวนและงบประมาณของงานโครงการในระบบการจัดซื้อจัดจ้าง โดยจำแนกตามกลุ่มสินค้าสิ่งพิมพ์ทั่วไปและสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง เพื่อทำการจัดกลุ่มลูกค้าตามพฤติกรรมและมูลค่า โดยมีรายละเอียดจากการทบทวนข้อมูลบนฐานข้อมูลลูกค้า ดังนี้

1) กลุ่มสินค้าสิ่งพิมพ์ทั่วไป

ตารางที่ 1 จำนวนและงบประมาณของงานโครงการกลุ่มสินค้าสิ่งพิมพ์ทั่วไป

ประเภทสินค้า	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	
		มูลค่า	ร้อยละ
ปฏิทิน	1,098	592,676,444	22.36%
รายงานประจำปี	1,932	486,393,523	18.35%
วารสาร	3,693	458,592,244	17.30%
จ้างพิมพ์เอกสาร	3,219	345,218,470	13.02%
โปสเตอร์	5,956	281,077,585	10.60%
ใบเสร็จ	2,488	209,755,082	7.91%
ไดอารี่	116	113,718,102	4.29%
สายรัดข้อมือ	418	52,538,018	1.98%
ใบปลิว	886	26,073,957	0.98%
เมนูอาหาร	201	16,474,510	0.62%
แฟ้มกระดาษ	256	15,262,537	0.58%
สมุดโน้ต	99	9,794,597	0.37%
นามบัตร	295	9,395,933	0.35%
สมุดฉีก	115	9,323,632	0.35%
โบรชัวร์	261	7,110,050	0.27%
กระดาษหุ้มจดหมาย	54	6,744,882	0.25%
การ์ดอวยพร	33	3,374,935	0.13%
การ์ดเชิญ	72	3,076,245	0.12%
หนังสือสวดมนต์	101	2,701,426	0.10%
ที่คั่นหนังสือ	32	596,100	0.02%
สายคาดกล้อง	13	498,400	0.02%
ป้ายแท็กสินค้า	27	261,310	0.01%
ใบอนุโมทนาบัตร	13	260,176	0.01%
แผ่นพับสวดมนต์	1	148,000	0.01%
รวมทั้งหมด	21,379	2,651,066,157	100.00%

ที่มา : ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์, 2569

หากพิจารณาในด้านของจำนวนโครงการที่มีการจัดซื้อจัดจ้าง จากข้อมูลจะเห็นว่าประเภทสินค้าในกลุ่มสิ่งพิมพ์ทั่วไปที่มีจำนวนโครงการมากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ ไปสเตอร์ 5,956 โครงการ รองลงมาคือวารสาร 3,693 โครงการ และจ้างพิมพ์เอกสาร 3,219 โครงการ โดยคิดเป็นสัดส่วน 27.86% 17.27% และ 15.06% ตามลำดับ สำหรับด้านมูลค่าโครงการ พบว่าประเภทสินค้าในกลุ่มสิ่งพิมพ์ทั่วไปที่มีมูลค่าโครงการมากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ ปฏิทิน 592.7 ล้านบาท รองลงมา คือ รายงานประจำปี 486.3 ล้านบาท และวารสาร 458.5 ล้านบาท โดยคิดเป็นสัดส่วน 22.36% 18.35% และ 17.30% ตามลำดับ นอกจากนี้จะเห็นว่าประเภทสินค้าปฏิทิน/รายงานประจำปี ที่กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ลักษณะโครงการเป็นแบบสัญญารายปีและจัดทำทุกปี จะมีจำนวนโครงการน้อยแต่มูลค่าสูง

2) กลุ่มสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

ตารางที่ 2 จำนวนและงบประมาณของงานโครงการกลุ่มสินค้าสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

ประเภทสินค้า	จำนวนโครงการ	งบประมาณ	
		มูลค่า	ร้อยละ
แสตมป์	51	2,554,362,480	80.60%
บัตรเลือกตั้ง	318	312,982,828	9.88%
สติ๊กเกอร์	2,076	101,884,348	3.21%
ประกาศนียบัตร	2,830	83,176,852	2.62%
คูปอง	624	46,896,708	1.48%
ปกประกาศนียบัตร	1,176	44,750,014	1.41%
ไปรษณียบัตร	23	16,476,809	0.52%
ใบปริญญาบัตร	120	8,086,093	0.26%
บัตรคอนเสิร์ต	4	418,664	0.01%
รวมทั้งหมด	7,222	3,169,034,796	100.00%

ที่มา : ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์, 2569

หากพิจารณาในด้านของจำนวนโครงการที่มีการจัดซื้อจัดจ้าง จากข้อมูลจะเห็นว่าประเภทสินค้าในกลุ่มสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่มีจำนวนโครงการมากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ ประกาศนียบัตร 2,830 โครงการ รองลงมา คือ สติ๊กเกอร์ 2,076 โครงการ และปกประกาศนียบัตร 1,176 โครงการ โดยคิดเป็นสัดส่วน 39.19% 28.75% และ 16.28% ตามลำดับ ซึ่งทั้ง 3 อันดับมีสัดส่วนรวมกันคิดเป็น 84.21% ของจำนวนโครงการทั้งหมด สำหรับในด้านมูลค่าโครงการ พบว่าประเภทสินค้าในกลุ่มสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ที่มีมูลค่าโครงการมากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ แสตมป์ 2,554.3 ล้านบาท รองลงมา คือ บัตรเลือกตั้ง 312.9 ล้านบาท และสติ๊กเกอร์ 101.8 ล้านบาท โดยคิดเป็นสัดส่วน 80.60% 9.88% และ 3.21% ตามลำดับ ทั้งในด้านมูลค่าโครงการ ทั้ง 3 อันดับมีสัดส่วนมูลค่ารวมกันคิดเป็น 93.70% จากมูลค่าของโครงการทั้งหมด โดยทั้งแสตมป์ บัตรเลือกตั้ง และสติ๊กเกอร์ เป็นสินค้าเฉพาะทาง คาดว่าต้องใช้ความไว้วางใจและความสามารถในการร่วมประมูล ทั้งนี้เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับแนวโน้มการเติบโตย้อนหลัง 5 ปี พบว่าสิ่งพิมพ์ทั่วไปมีส่วนแบ่งทางการตลาดคิดเป็น 75% จำนวนโครงการ 21,379 โครงการ วงเงินงบประมาณรวม 2,651 ล้านบาท และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง 25% จำนวนโครงการ 7,222 โครงการ วงเงินงบประมาณรวม 3,169 ล้านบาท ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าสิ่งพิมพ์ทั่วไปที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดจำนวนมาก เนื่องจากมีจำนวนโครงการจัดซื้อจัดจ้างสูง แต่อัตรากำไรต่ำ และเป็นสินค้าที่มีการแข่งขันสูงในขณะเดียวกันสิ่งพิมพ์ปลอดการ

ปลอมแปลงมีส่วนแบ่งทางการตลาดน้อยกว่า โดยจำนวนโครงการจัดซื้อจัดจ้างน้อยกว่าถึง 3 เท่า แต่เป็นตลาดที่มีมูลค่า อัตราทำกำไรสูง และเป็นกลุ่มสินค้าที่อาศัยความน่าเชื่อถือและเทคโนโลยีในการผลิต

4.4 การจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า และการพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า

เพื่อให้โรงงานไฟฟ้าสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ การเป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐด้านธุรกิจไฟฟ้า สิ่งพิมพ์ปลดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรีนติ้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน และพันธกิจที่กำหนดไว้ ด้วยการบูรณาการฐานข้อมูลลูกค้าที่มีการพัฒนาขึ้น กับแนวทางการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อการเปลี่ยนข้อมูลดิบให้เป็นขีดความสามารถทางการแข่งขันระดับองค์กร จึงได้กำหนดกลยุทธ์ CRM ที่ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้



กลยุทธ์ที่ 1 การแบ่งกลุ่มลูกค้าเชิงลึก (Customer Segmentation)

มิติที่ 1 การแบ่งกลุ่มลูกค้าเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Customer Segmentation)

เป็นแนวทางการแบ่งกลุ่มลูกค้าที่พิจารณาจาก 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) ความซับซ้อนของสินค้า (แกน Y) กล่าวถึงสินค้ามาตรฐานไปจนถึงสินค้าที่มีมาตรฐานความปลอดภัยสูงหรือที่ต้องออกแบบ/ผลิตโดยเฉพาะ 2) ประเภทธุรกิจ (แกน X) ประกอบด้วยกลุ่มลูกค้าแบบ B2C ที่มีมุ่งเน้นปริมาณการขายจำนวนมาก และกลุ่ม B2B/B2G ที่ต้องอาศัยความสัมพันธ์ทำให้เกิดคำสั่งซื้อ โดยสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าตาม matrix ดังกล่าวได้ทั้งหมด 4 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 งานรับจ้างพิมพ์ทั่วไป โดยจะใช้กลยุทธ์ Operational CRM: เน้นความแม่นยำในการติดตามสถานะใบสั่งจ้าง (Order Management) และกระบวนการตรวจบรรจุ

กลุ่มที่ 2 ไฟฟ้าราย & ไฟฟ้าปลีก & ไฟฟ้าทำพิเศษ โดยจะใช้กลยุทธ์ Automated Marketing: เน้นความเร็ว จัดกลุ่มตามพฤติกรรมเพื่อกระตุ้นยอดขายและการซื้อซ้ำ

กลุ่มที่ 3 กลุ่มสิ่งพิมพ์ปลดการปลอมแปลง & กรมสรรพสามิต โดยจะใช้กลยุทธ์ Collaborative CRM: เน้นการจัดการข้อตกลง SLA, การวางแผนการผลิตร่วมกัน, และระบบความปลอดภัยข้อมูลสูงสุด

กลุ่มที่ 4 กลุ่มไฟส่งออก & คาสโนสากล โดยจะใช้ กลยุทธ์ Pipeline Management: วงจรระยะยาว เน้นความสัมพันธ์ระยะยาว การติดตาม Lead และประวัติการทำธุรกรรม



มิติที่ 2 : การแบ่งกลุ่มลูกค้าจากข้อมูลพื้นฐานสู่การวิเคราะห์พฤติกรรม Customer Segmentation เป็นแนวทางการแบ่งกลุ่มลูกค้าที่มุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยจะวิเคราะห์จากมูลค่าตลอดอายุการใช้งาน (Customer Lifetime Value) และความซับซ้อนของงาน โดยจากการวิเคราะห์ข้อมูลและแบ่งกลุ่มตาม Matrix ดังกล่าว สามารถจำแนกกลุ่มลูกค้าออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 Key Accounts ตัวแทนจำหน่ายไฟสัมปทานรายใหญ่ (B2B) ซื้อขายสม่ำเสมอ จัดการง่าย

กลุ่มที่ 2 Strategic Partners งานสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงภาครัฐ (G2G) ที่ต้องวางแผนการผลิตระยะยาว

กลุ่มที่ 3 Transactional ลูกค้ารายย่อย, ไฟช่วยทั่วไป ส่งผลิตตามรอบ

กลุ่มที่ 4 Niche Growth งานรับจ้างพิมพ์เฉพาะทางที่ต้องการ Customization สูง (เช่น ลูกค้าคาสโนต่างประเทศที่เพิ่งเริ่มต้น)



กลยุทธ์ที่ 2 แผนผังการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey) CRM Touchpoint Integration เป็นการผสมผสานการทำงานแบบไร้รอยต่อตั้งแต่ให้คำปรึกษาจนถึงเกิดการซื้อซ้ำ ระบบ CRM ทำหน้าที่เป็นดาตาแฮนด์จับข้อมูล (Capture Data) และสร้างระบบอัตโนมัติเพื่อลดความผิดพลาดของมนุษย์ โดยจะมีขั้นตอนดังนี้

1. **Consultation & Inquiry:** Lead Capture & Scoring จัดเก็บข้อมูลจากทุกช่องทาง (Omnichannel) แบบรวมศูนย์
2. **Proofing & Agreement** กำหนดขั้นตอนในการนำเสนอและตรวจสอบความถูกต้องของงานไปจนถึงการทำข้อตกลงหรือการสั่งซื้อ/จัดซื้อจัดจ้าง
3. **Track & Trace Production:** Pipeline Tracking ติดตามสถานะงานพิมพ์ Track & Trace แจ้งเตือนความล่าช้าล่วงหน้า
4. **Secure Delivery:** Automated Alerts แจ้งเตือนทีมงานเมื่อใกล้ถึงเวลาส่งมอบ (SLA Monitoring)
5. **Audit & VoC:** Case Management & Survey ส่งแบบฟอร์มประเมินอัตโนมัติ จัดการข้อร้องเรียนทันที (Ticketing)

Customer Journey: ไข่มุมมาตรฐาน (Standard B2B)

- **ขั้นที่ 1-2 การรับรู้และการพิจารณา** เป็นขั้นตอนที่ลูกค้าค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือองค์กร และทำการติดต่อองค์กรผ่านเว็บไซต์หรือช่องทางติดต่อต่าง ๆ โดยบทบาท CRM ที่จะเข้ามารองรับ ได้แก่ Automated Lead Routing & LINE OA Integration เพื่อสร้าง Lead อัตโนมัติ จากทุกช่องทางขาย
- **ขั้นที่ 3 การตัดสินใจ** เป็นขั้นตอนที่ลูกค้ามีการเปรียบเทียบข้อเสนอหรือสินค้าและบริการ กับความต้องการของลูกค้า และทำการเจรจาต่อรอง ในด้านขององค์กรจะต้องสามารถเช็คสต็อกได้อย่างรวดเร็ว โดยบทบาท CRM ที่จะเข้ามารองรับ ได้แก่ Sales Pipeline Management (Kanban Board แบบ Drag & Drop) และ Instant Quotation Generation
- **ขั้นที่ 4 การส่งมอบ** เมื่อองค์กรมีการผลิตสินค้าเรียบร้อยแล้ว จะเริ่มดำเนินการจัดส่งสินค้าตามรอบ โดยบทบาท CRM ที่จะเข้ามารองรับ คือ Order Management Integration
- **ขั้นที่ 5 การรักษารฐานลูกค้า** มีการทบทวนและติดตามคำสั่งซื้อที่ผ่านมาและอายุการใช้งาน/รับประกัน ของสินค้าหรือบริการที่ได้มีการจำหน่ายไป เพื่อพิจารณาติดต่อลูกค้าและนำเสนอขายให้เกิดการซื้อซ้ำอีกครั้ง โดยบทบาท CRM ที่จะเข้ามารองรับ ได้แก่ Automated Reorder Triggers และ Marketing Automation (ส่งอีเมลแจ้งเตือนให้สั่งซื้อซ้ำอัตโนมัติ)



Customer Journey: สิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลง

- **ขั้นที่ 1-2 การรับรู้และการพิจารณา** สร้างการรับรู้ถึงสินค้า บริการ และข้อมูลขององค์กร ให้กับลูกค้า ผ่านการออกงานนำเสนอสินค้าหรือการให้คำปรึกษาเชิงลึก (Security Audit) โดยบทบาท CRM ที่จะเข้ามารองรับ ได้แก่
 - Account-Based Marketing (ABM) Contact Hierarchy Management ใช้จัดเก็บข้อมูลผู้มีอำนาจ ตัดสินใจหลายระดับ และระบบเปิด Ticket อัตโนมัติบันทึกความต้องการทางเทคนิค
- **ขั้นที่ 3 การตัดสินใจ การตรวจสอบความถูกต้องของแบบร่างหรือ Proof of Concept (POC)** ร่างสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง และวางแผนการผลิต โดยบทบาท CRM ที่จะเข้ามารองรับ ได้แก่ Collaborative CRM สามารถรองรับลูกค้าที่อนุมัติแบบออนไลน์ผ่านระบบ Portal สื่อสารไร้รอยต่อระหว่างฝ่ายขายและฝ่ายผลิต Document Tracking และ AI Deal Forecasting
- **ขั้นที่ 4 การส่งมอบ การติดตั้งระบบ (System Integration)** เข้ากับสายการผลิต โดยบทบาท CRM ที่จะเข้ามารองรับ ได้แก่ อัปเดตสถานะการผลิตแบบ Real-time ให้ลูกค้า (Single Source of Truth) ระบบแจ้งเตือนการจัดส่งล่วงหน้าและยืนยันการรับสินค้าดิจิทัล และ Project & Post-sale Activity Management
- **ขั้นที่ 5 การรักษาฐานลูกค้า การปฏิบัติตาม Service Level Agreement (SLA) ระยะยาว** โดยบทบาท CRM ที่จะเข้ามารองรับ ได้แก่ Customer Support Ticketing ระบบจัดการ case เคลมสินค้า และส่งแบบประเมินความพึงพอใจอัตโนมัติ และ Proactive Success Monitoring



กลยุทธ์ที่ 3 การประเมินสุขภาพลูกค้า (Account Health)

เป็นการนำข้อมูลคำสั่งซื้อของลูกค้า ประวัติการชำระเงินและการติดต่อสื่อสาร ผลการประเมินความพึงพอใจ และคำร้องเรียน ของลูกค้าแต่ละรายมาจัดกลุ่มตามเกณฑ์การประเมิน โดยจะมีการแบ่งกลุ่มระดับสุขภาพของลูกค้าออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ปกติ/ภักดี (Healthy & Loyal) 2) เผื่อระวัง (At-Risk) 3) วิกฤต (Critical) เพื่อเป็นการแปลงข้อมูลเชิงลึกเป็น Action Plan ที่ระบบ CRM จะทำการแจ้งเตือนทีมปฏิบัติการโดยอัตโนมัติ



กลยุทธ์ที่ 4 การนำเสนอข้อมูลผ่าน Dashboard เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร นำเอาข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือในระบบ CRM และผลการดำเนินงานขององค์กรมานำเสนอในรูปแบบ Executive Dashboard เพื่อการติดตามสถานการณ์ได้แบบ Real-time และเป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจให้กับผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้มีการออกแบบตัวอย่าง Executive Dashboard ตามภาพด้านล่างนี้ สามารถปรับรูปแบบกราฟหรือข้อมูลที่น่าสนใจให้มีความเหมาะสมกับความต้องการหรือบริบทที่ต้องการนำเสนอได้ ซึ่งจะนำเสนอข้อมูลในหลากหลายด้าน ดังนี้

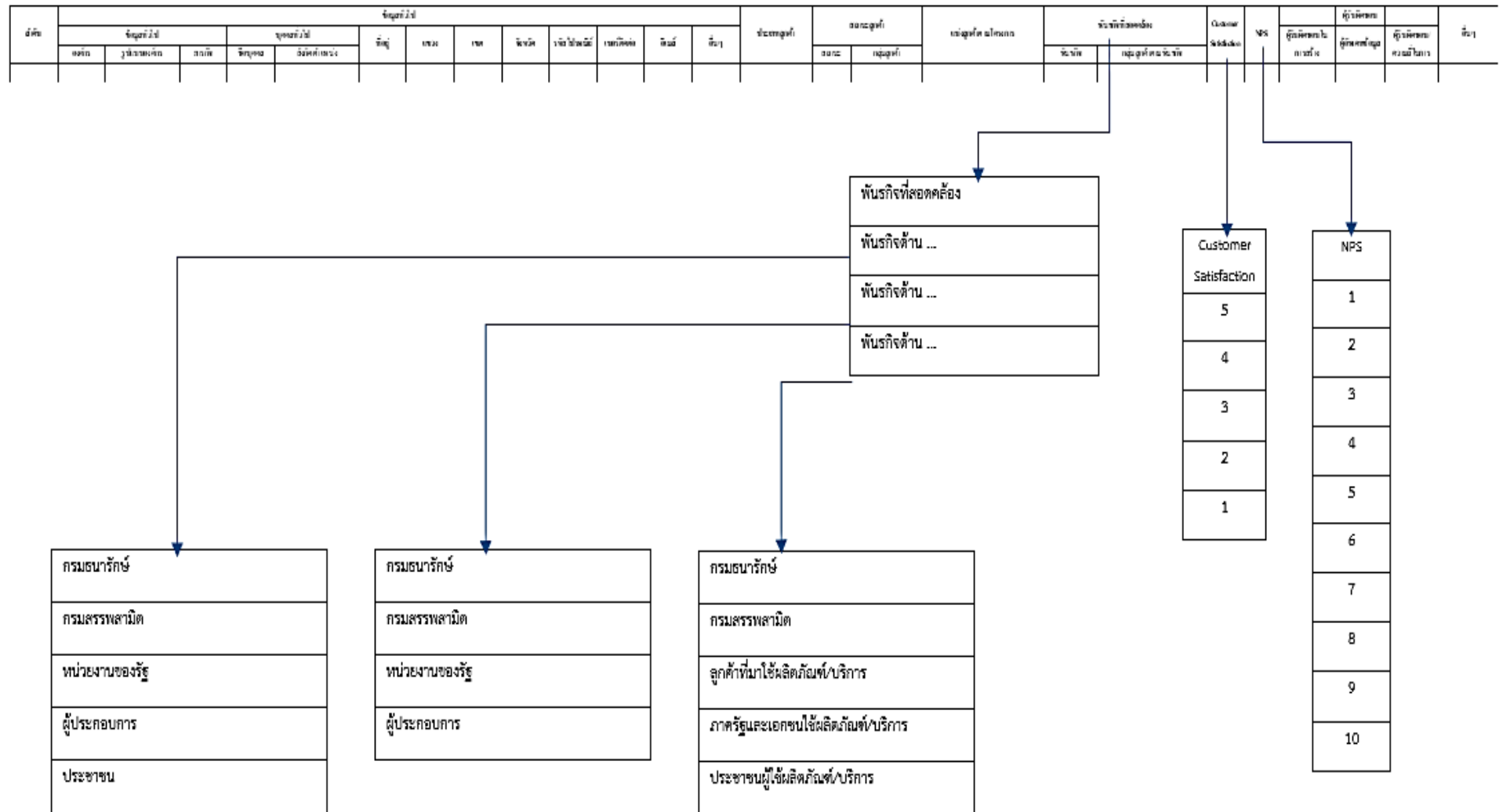
- Sales Pipeline/ Revenue Forecast/ Market Overview แสดงแนวโน้มรายได้ (AI Forecasting) แยกตามผลิตภัณฑ์ (ไฟ, สิ่งพิมพ์ทั่วไป, Security Printing)
- Growth Trends แสดงแนวโน้มการเติบโตของลูกค้าแต่ละกลุ่มประเภทลูกค้า ตามช่วงเวลา
- Competitive Intelligence แสดงผลการวิเคราะห์และเปรียบเทียบสมรรถนะกับคู่แข่งในอุตสาหกรรม
- Track & Trace Production Status แสดงสถานะกระบวนการผลิตและอัตราการส่งมอบตรงเวลา (On-time Delivery Rate)

- VOC & SE-AM Compliance Score กราฟเส้นแสดงระดับความพึงพอใจของลูกค้า (CSAT) และการจัดการข้อร้องเรียน (SLA Resolution Time)
- Key Account Health/ Account Health Analysis แสดงสถานะลูกค้าหรือจัดกลุ่มลูกค้าตามสถานะสุขภาพบัญชีลูกค้า อาจนำเสนอในรูปแบบสีหรือ Matrix พร้อมระบุปัจจัยความเสี่ยงที่ต้องเฝ้าระวัง



****หมายเหตุ :** อ้างอิงจากแผนพัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้า และการจัดเก็บข้อมูลลูกค้า แผนการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า และรายงานผลการดำเนินงานกระบวนการพัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้าของโรงงานไฟ

ตัวอย่างแบบฟอร์มในการจำแนกข้อมูลลูกค้า





ชื่อ :

สังกัด/ตำแหน่ง :

ประเภทลูกค้า

NPS

Customer
Satisfaction

ข้อมูลทั่วไป

ที่อยู่ :

แขวง :

เขต :

จังหวัด :

รหัสไปรษณีย์ :

เบอร์ติดต่อ :

E-mail :

อื่นๆ :

- สิทธิ์จำนอง
- วันสถาปนา/ก่อตั้ง

ภารกิจองค์กร

สถานะลูกค้า :

กลุ่มลูกค้า :

ลูกค้าจากโครงการ :

พันธกิจ/สวคส้อง :

กลุ่มลูกค้าตามพันธกิจ :

ความต้องการ ความคาดหวัง และความ
กังวล :

รายละเอียด :

อื่นๆ

กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ :

ผู้รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์ :

ผู้วิเคราะห์ข้อมูลล่าสุด :

ผู้รับผิดชอบ/ความถี่ในการวิเคราะห์ :

4.5 ช่องทางและแนวปฏิบัติในการรับฟังลูกค้า

โรงงานไฟฟ้ ะกรมสรรพสามิตมีช่องทางและแนวปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าหลากหลายช่องทาง ทั้งนี้เป็นไปตามประกาศโรงงานไฟฟ้ ะกรมสรรพสามิต เรื่อง นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟฟ้ ะกรมสรรพสามิต โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. นโยบายการรับฟังลูกค้า โดยการกำหนดช่องทางการรับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากลูกค้า กำหนดแนวทางปฏิบัติในการรับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นจากลูกค้า กำหนดแนวทางการรวบรวมข้อมูลสิ่งที่เป็นพื้นฐานที่ลูกค้าต้องการได้รับหรือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังเพิ่มเติมเมื่อได้รับบริการ แนวทางการสนับสนุนลูกค้าในการทำธุรกรรม รวมทั้งกำหนดให้มีแนวทางการกำกับติดตามประเมินประสิทธิผลของงานด้านการรับฟังลูกค้า
2. การรับฟังลูกค้าสามารถอยู่ในรูปของการรับฟังความคิดเห็น เช่น การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการ โดยในการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการ ควรมีการวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า ปัจจัยความคาดหวังหรือความต้องการที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของ โรงงานไฟฟ้ ะกรมสรรพสามิต รวมทั้งกำหนดให้มีแนวทางการกำกับติดตามกระบวนการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า และประสิทธิผลของแนวทางการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า และให้มีระบบการจัดการความรู้ด้านดังกล่าวในระบบดิจิทัล
3. ในการจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า ต้องมีกระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน เพื่อให้สามารถปรับแผนหรือแก้ไขกระบวนการทำงานได้ทันเวลา สถานการณ์ และตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งประกอบด้วย **ช่องทางการสนับสนุนและแนวปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้า** การวิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้า/บริการของลูกค้า การวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบ การกำหนดความต้องการสนับสนุนที่สำคัญของลูกค้า การกำหนดจุดสัมผัสบริการ (Touch points) กฎบัตรบริการที่ได้รับ ความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ หลักเกณฑ์มาตรฐานการให้บริการ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาตรฐานด้านบริการสู่ผู้ที่เกี่ยวข้อง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า รวมทั้งมีการประเมินประสิทธิผลของการสนับสนุนลูกค้า และจัดให้มีระบบการจัดการความรู้ด้านการสนับสนุนลูกค้าในระบบดิจิทัล
4. นโยบายการรับข้อร้องเรียน กำหนดให้มี**ช่องทางรับข้อร้องเรียน** วิธีปฏิบัติในการรับข้อร้องเรียน มาตรฐานการรับข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร้องเรียน มาตรฐานการตอบรับและตอบกลับข้อร้องเรียน มาตรฐานการแก้ไขข้อร้องเรียน โดยมีการบริหารจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ และมีช่องทางการเผยแพร่นโยบายและระเบียบปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน และในการวิเคราะห์ข้อร้องเรียนต้องมีระบบบูรณาการข้อร้องเรียนเชื่อมโยงทุกจุดบริการ และมีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน และการจัดการความรู้ด้านการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบในระบบดิจิทัล
5. จัดให้มีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจอย่างสม่ำเสมอกับลูกค้า เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง อันจะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าโดยกำหนด วิธีการ รูปแบบ และลำดับขั้นตอนให้เหมาะสมกับลูกค้า สถานการณ์ ระยะเวลา โดยทางโรงงานไฟฟ้ ะกรมสรรพสามิตมีช่องทางการสื่อสารและสร้างความเข้าใจกับลูกค้าผ่าน Social network เช่น Facebook

ตารางแสดงวิธีการรับฟังเสียงลูกค้า

กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการ/ช่องทาง	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
พนักงาน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
1. พนักงาน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ตั้รับฟังความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนภายในบริเวณโรงงานไฟ จำนวน 4 จุด * ภายในห้องน้ำชาย/หญิง ฝ่ายอำนวยความสะดวก * ภายในห้องน้ำหญิง/หญิง ฝ่ายผลิตไฟ	1 ครั้ง/เดือน	ส่วนบริหารงานกลาง
	- ทางเว็บไซต์โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต * http://www.playingcard.or.th (หัวข้อร้องเรียน) * เว็บข้อร้องเรียน – ร้องทุกข์ สำนักนายกรัฐมนตรี (http://opm.1111.go.th)	1 ครั้ง/เดือน	ส่วนบริหารงานกลาง
	- จดหมาย/โทรศัพท์/โทรสาร * ส่งจดหมาย : เลขที่ 1488 อาคารโรงงานไฟ ถนนนครไชยศรี แขวงถนนนครไชยศรี เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300 * โทรศัพท์ : 02-2436493-4, 02-2410777 ต่อ 14 (ส่วนบริหารงานกลาง) * โทรสาร : 02-2436493-4, 02-2410777 ต่อ 10	1 ครั้ง/เดือน	ส่วนบริหารงานกลาง
	- โทรศัพท์/หนังสือ/จดหมายถึงผู้อำนวยการโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต * โทรศัพท์ : 02-2436493 ต่อ 27 , 022410777 ต่อ 27 * ส่งจดหมาย : เรียง ผู้อำนวยการ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เลขที่ 1488 อาคารโรงงานไฟ ถนนนครไชยศรี แขวงถนนนครไชยศรี เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300	1 ครั้ง/เดือน	ส่วนบริหารงานกลาง
	- ช่องทางอื่น ๆ * Social Media เช่น * saraban@playingcard.mail.go.th (E-Mail โรงงานไฟ) * Card@excise.go.th (ข้อร้องเรียนกรมสรรพสามิต รับข่าวสารทาง E-Mail) * Facebook โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (รับข่าวสารทางกล่องข้อความ Inbox)	1 ครั้ง/เดือน	ส่วนบริหารงานกลาง

กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการ	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
ลูกค้าในอดีต และลูกค้าปัจจุบัน			
2. ร้านค้าส่ง (ไฟ สัมปทาน)	- การสัมภาษณ์และรับฟังความคิดเห็น	1 ครั้ง/ปี	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
3. ผู้รับประโยชน์	- การสัมภาษณ์และรับฟังความคิดเห็น	1 ครั้ง/เดือน	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
4. ลูกค้าทั่วไป	- สื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook Website และอีเมล	1 ครั้ง/วัน	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
5. กรมสรรพสามิต (ลูกค้าสิ่งพิมพ์)	- การสัมภาษณ์และรับฟังความคิดเห็น	1 ครั้ง/เดือน	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
6. ลูกค้าไฟศาลิโน (อดีต และปัจจุบัน)	- ติดต่อด้วยตนเองผ่านทางโทรศัพท์ Line และอีเมล	1 ครั้ง/ไตรมาส	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
ลูกค้าในอนาคต			
7. ลูกค้าสิ่งพิมพ์รายอื่นๆ นอกเหนือจากกรมสรรพสามิต	- การสัมภาษณ์และรับฟังความคิดเห็น - ติดต่อด้วยตนเองผ่านทางโทรศัพท์ - หนังสือแนะนำองค์กร	4 ครั้ง/เดือน	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
8. ลูกค้าไฟนอก สัมปทานรายอื่นๆ	- การสัมภาษณ์และรับฟังความคิดเห็น - ติดต่อด้วยตนเองผ่านทางโทรศัพท์ Line	1 ครั้ง/เดือน	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ			
9. ชุมชน	- การสัมภาษณ์และรับฟังความคิดเห็น	1 ครั้ง/ปี	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
10. พันธมิตร/คู่ค้า	- การติดต่อด้วยตนเองผ่านทางโทรศัพท์ Line	6 ครั้ง/ปี	ส่วนพัสดุและอาคารสถานที่
11. คู่แข่ง	- การสัมภาษณ์และรับฟังความคิดเห็น	1 ครั้ง/ปี	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

ช่องทางในการรับฟังเสียงลูกค้า

แบ่งออกเป็น 3 ช่องทาง ดังนี้

1. ทางเว็บไซต์/Facebook โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
 - <http://www.playingcard.or.th> (หัวข้อร้องเรียน)
 - Facebook โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (รับข่าวสารทางกล่องข้อความ Inbox)
2. จดหมาย/โทรศัพท์/โทรสาร
 - ส่งจดหมาย: เลขที่ 1488 อาคารโรงงานไฟ ถนนนครไชยศรี แขวงถนนนครไชยศรี เขต ดุสิต กรุงเทพฯ 10300
 - โทรศัพท์ : 02-2436493-4, 02-2410777 ต่อ 50 (ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด)
 - โทรสาร : 02-2436493-4, 02-2410777 ต่อ 10
3. ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์

- Rampaipan_p@playingcard.mail.go.th (E-Mail ส่วนพัฒนารัฐกิจและการตลาด)
- Chatchaya-p@playingcard.mail.go.th (E-Mail ส่วนพัฒนารัฐกิจและการตลาด)

4.6 ลูกค้าในอดีต ลูกค้าคู่แข่ง ลูกค้าในอนาคต

ในการวางแผนด้านลูกค้าและการตลาด โรงงานไฟฟ้าได้คำนึงถึงลูกค้าในอดีต ลูกค้าคู่แข่ง/คู่แข่ง และลูกค้าในอนาคต โดยมีแนวทางในการรวบรวมและจำแนกข้อมูลกลุ่มลูกค้าข้างต้นในอุตสาหกรรมและอุตสาหกรรมใกล้เคียง ดังนี้

แนวทางการจำแนกข้อมูลลูกค้าในอดีต ลูกค้าคู่แข่ง/คู่แข่ง และลูกค้าในอนาคตภายใต้ อุตสาหกรรมใกล้เคียง

1. ข้อมูลทั่วไปของลูกค้า

1.1 รูปแบบองค์กร

1.1.1 ภาครัฐ

1.1.2 ภาคเอกชน

ซึ่งในส่วนขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน จะต้องบันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับ

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

1.2 บุคคลทั่วไป ซึ่งจะต้องบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับ

- 1) ชื่อบุคคล
- 2) สังกัด องค์กร / ตำแหน่ง

1.3 สถานที่ติดต่อ

- 1.3.1 ที่อยู่
- 1.3.2 แขวง
- 1.3.3 เขต
- 1.3.4 จังหวัด
- 1.3.5 รหัสไปรษณีย์
- 1.3.6 เบอร์ติดต่อ
- 1.3.7 อีเมล

2. ประเภทของลูกค้าคู่แข่ง/คู่แข่ง ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียง

2.1 ลูกค้าคู่แข่ง/คู่แข่ง

2.2 ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียง

3. เป็นคู่แข่งที่สอดคล้องกับพันธกิจ

- 3.1 พันธกิจด้านผลิตภัณฑ์ไฟ
- 3.2 พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ทั่วไป
- 3.3 พันธกิจด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

4. วงเงิน

5. โครงการที่เคยผ่านมา

6. ประวัติการเป็นลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียงกับโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต

ตัวอย่างแบบฟอร์มในการจำแนกข้อมูลลูกค้าคู่เทียบ/คู่แข่ง ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียง

ลำดับ	ข้อมูลทั่วไป											ประเภทของธุรกิจ กลุ่ม ธุรกิจ อุตสาหกรรม/บริการ	ของจริง/สินค้าคงคลัง	เวลาเงิน	โครงการที่ธนาคารฝาก	ประวัติการเงิน/บัญชี/ข้อมูลบริษัท	ผู้เกี่ยวข้อง			อื่นๆ			
	ข้อมูลทั่วไป			บุคคลทั่วไป		ที่อยู่	เลขที่	เลขที่	เลขที่	เลขที่	เลขที่						เลขที่	เลขที่	เลขที่		เลขที่	เลขที่	เลขที่
	เลขที่	เลขที่	เลขที่	เลขที่	เลขที่																		

รูปแบบองค์กร

ภาครัฐ

เอกชน

ประเภทของลูกค้าคู่เทียบ/คู่แข่ง ลูกค้าใน

อุตสาหกรรมใกล้เคียง

ลูกค้าคู่เทียบ/คู่แข่ง

ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียง

สอดคล้องกับพันธกิจ

พันธกิจด้าน ...

พันธกิจด้าน ...

พันธกิจด้าน ...

ตัวอย่างรูปแบบในการจัดเก็บข้อมูลลูกค้าคู่เทียบ/คู่แข่ง ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียงสำหรับองค์กร

	ชื่อองค์กร : ประเภทองค์กร :		
ข้อมูลทั่วไป ที่อยู่ : แขวง : เขต : จังหวัด : รหัสไปรษณีย์ : เบอร์โทรศัพท์ : E-mail : อื่นๆ : - สิทธิประโยชน์ - วันสถาปนา/ก่อตั้ง	ภารกิจองค์กร	โครงการที่เคยทำมา :	ประวัติการเป็นลูกค้าคู่เทียบ/คู่แข่ง ลูกค้าในอุตสาหกรรมใกล้เคียง กับโรงงานไฟ กทม สรรพสามิต :
	ประเภทของลูกค้า :		
	เป็นคู่เทียบที่สอดคล้องกับพันธกิจ :	อื่นๆ	
	วงเงิน :		ผู้รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์ : ผู้จัดหาข้อมูลล่าสุด : ถ้ามีผลจากเวลาในการวิเคราะห์ :



ชื่อ :

สังกัด/ตำแหน่ง :

ข้อมูลทั่วไป

ที่อยู่ :

แขวง :

เขต :

จังหวัด :

รหัสไปรษณีย์ :

เบอร์โทรศัพท์ :

E-mail :

อื่นๆ :

- สิทธิจำนอง
- วันสถาปนา/ก่อตั้ง

ภารกิจองค์กร

ประเภทของลูกค้า :

เป็นคู่ค้าที่สอดคล้องกับพันธกิจ :

วงเงิน :

โครงการที่เคยทำมา :

ประวัติการเป็นลูกค้าคู่ค้า/คู่แข่ง ลูกค้าใน
อุตสาหกรรมใกล้เคียง กับโรงงานไทย กรม
สรรพสามิต :

อื่นๆ

ผู้รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์ :

ผู้આપข้อมูลล่าสุด :

ผู้รับผิดชอบ/ความถี่ในการอัปเดต :

4.7 ช่องทางและแนวปฏิบัติในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ความต้องการ และความคาดหวังที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟ

4.7.1 หลักการและเหตุผล

การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ความต้องการ และความคาดหวังที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟ มีวัตถุประสงค์สำคัญ ประการ ได้แก่

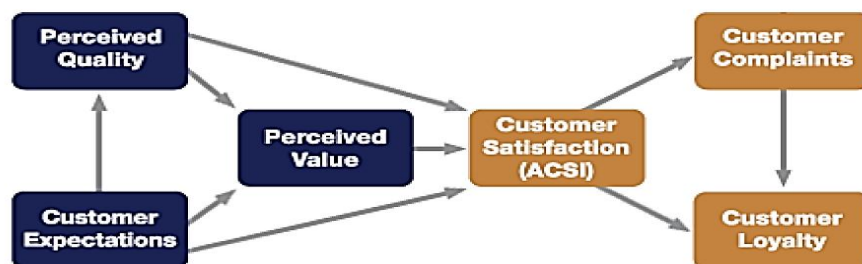
1. เพื่อศึกษาระดับของความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน/ความภักดีของลูกค้าที่มีต่อโรงงานไฟ
2. เพื่อศึกษาวิเคราะห์หาช่องว่าง (Gap) ในปัจจุบันเทียบกับระดับความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าในทุกด้านที่เกี่ยวข้อง
3. เพื่อประเมินแนวโน้มที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ
4. เพื่อนำปัญหา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



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

4.7.2 ความจำเป็นในการจัดทำแบบสำรวจ

การสำรวจ เป็นการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจ แบบสำรวจช่วยให้เข้าใจความต้องการของลูกค้าได้อย่างดียิ่งขึ้น ทำให้สามารถปรับปรุงสินค้า บริการ หรือนโยบายได้อย่างตรงจุด และใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการประเมินผลลัพธ์และวัดการเปลี่ยนแปลง ในอนาคต ดังนั้นโรงงานไฟ จึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อให้ผลิตภัณฑ์ไฟและสิ่งพิมพ์ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของบริโภคได้และสามารถแข่งขันในระดับสากลได้ อย่างไรก็ตามการดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยผลสำรวจความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพัน ที่มีต่อผลิตภัณฑ์ไฟและสิ่งพิมพ์ของโรงงานไฟ

กรมสรรพสามิต ประจำปีงบประมาณ 2569 เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเป็นส่วนประกอบสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และบริการต่อไป

- การสำรวจความพึงพอใจ ระยะสั้น จะต้องทำการสำรวจปีละ 1 ครั้ง
 - รูปแบบการสำรวจโรงงานไฟฟ้าดำเนินการสำรวจเองด้วยแบบสำรวจออนไลน์
- การสำรวจความพึงพอใจ ระยะยาว จะทำการสำรวจ 2 ปีครั้ง
 - จ้างบริษัทภายนอกสำรวจด้วยการลงพื้นที่สำรวจ และสัมภาษณ์เชิงลึก

4.7.3 ขอบเขตการศึกษา

จำแนกกลุ่มลูกค้า ออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) ลูกค้าไฟ (2) ลูกค้าสิ่งพิมพ์ โดยใช้กรอบการสุ่มตัวอย่างจากฐานข้อมูลของโรงงานไฟ

ขอบเขตของการดำเนินการเก็บข้อมูลอยู่ช่วงระยะเวลาตั้งแต่ มิถุนายน ถึง สิงหาคม พ.ศ. 2569 อันครอบคลุมกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล โดยจะต้องดำเนินการสำรวจทุกครั้งหลังที่ลูกค้าใช้บริการ และเก็บแบบสำรวจปีละ 1 ครั้ง ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มลูกค้าไฟ
2. กลุ่มลูกค้าสิ่งพิมพ์

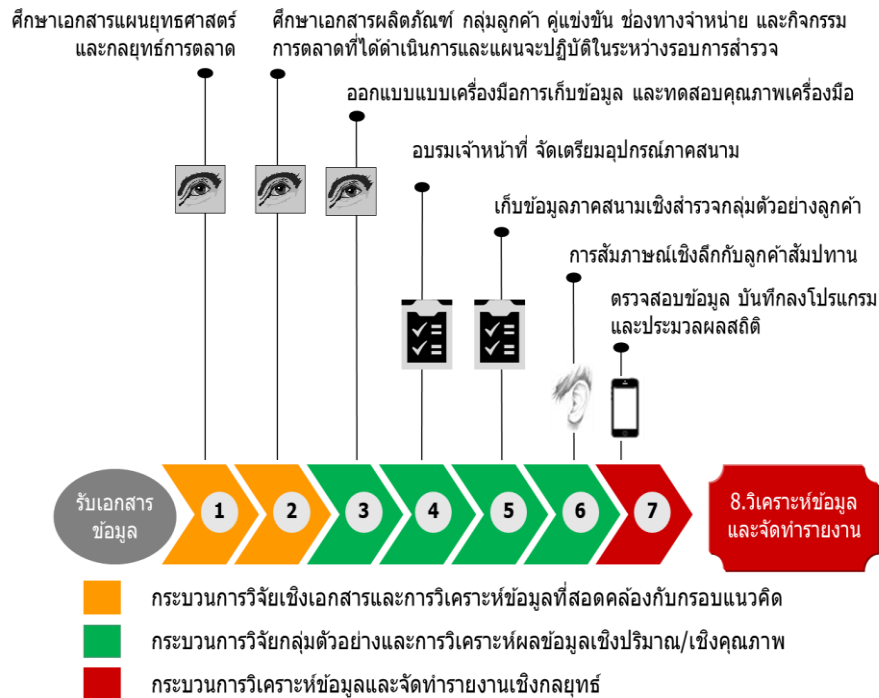
4.7.4 วิธีการสำรวจ

การกำหนดวิธีการสำรวจและเก็บข้อมูล จำนวนตัวอย่าง / ผู้ให้ข้อมูล และการกระจายตัวอย่างสามารถสรุปได้เป็นตาราง ดังนี้

กลุ่มลูกค้า	วิธีการสำรวจ	วิธีการเก็บข้อมูล	จำนวนตัวอย่าง / ผู้ให้ข้อมูล	การกระจายตัวอย่าง
1. ลูกค้าไฟ	เชิงคุณภาพ	แบบสำรวจออนไลน์	XX ราย	กรุงเทพฯ และปริมณฑล
2. กลุ่มลูกค้าสิ่งพิมพ์	เชิงคุณภาพ	แบบสำรวจออนไลน์	XX ราย	กรุงเทพฯ และปริมณฑล

4.7.5 ผังกระบวนการดำเนินงาน

กระบวนการวิจัยเชิงความไว้วางใจ และความผูกพัน ที่มีต่อผลิตภัณฑ์ไฟและสิ่งพิมพ์ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต สามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้



4.7.6 การพัฒนาและปรับปรุงเครื่องมือแบบสำรวจ

เพื่อความถูกต้องและน่าเชื่อถือของการสำรวจ การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามที่ใช้ในการสำรวจจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น ผ่านกระบวนการดังนี้

1. ประชุมแลกเปลี่ยนหรือร่วมกันในการจัดเตรียมเอกสารแบบสำรวจ พร้อมทั้งรวบรวมข้อเสนอแนะไปปรับปรุงเครื่องมือให้ตรงกับสภาพธุรกิจและกระบวนการที่ถูกต้อง
2. หลังจากได้เครื่องมือการศึกษาที่รับการอนุมัติแล้ว ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาดจะนำเครื่องมือไปทำการซักซ้อมความเข้าใจในด้านภาษา การสื่อสารความเข้าใจผ่านกิจกรรม Role Playing ในบทบาทสมมติ ก่อนปรับปรุงรูปแบบของการใช้ภาษาเฉพาะที่เหมาะสมในการสื่อสารกับกลุ่มตัวอย่าง

4.7.7 การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ภาคสนาม

เจ้าหน้าที่สัมภาษณ์ภาคสนามทุกคนต้องผ่านการสัมภาษณ์จากหัวหน้าทีมภาคสนามก่อนเข้ารับการอบรม รวมถึงการประเมินผลงานจากที่เคยผ่านมากับบริษัท โดยคุณสมบัติพื้นฐานของผู้สัมภาษณ์ภาคสนามได้แก่

- มีประสบการณ์สัมภาษณ์ภาคสนามด้วยแบบสอบถามงานวิจัยเชิงพรรณนา
- มีความรับผิดชอบ โดยประเมินจากผลงานที่ผ่านมา และการประเมินอย่างใกล้ชิดของผู้ควบคุมงานภาคสนาม
- มีความอดทน สามารถทำงานภายใต้การกดดันได้ ความสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้

- มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีทักษะสื่อสาร ลักษณะบุคคลที่สามารถเข้ากับกลุ่มตัวอย่าง
- สามารถอ่านออกเขียนได้คล่องแคล่ว ซึ่งสำคัญในการอ่านคำสั่งและขั้นตอนต่าง ๆ ของ

แบบสอบถาม

- มีความชัดเจนของการนำเสนอเสียงในการพูดจา และมีทักษะการฟังและจับใจความได้ดี
- มีความซื่อสัตย์ มีทัศนคติเชิงบวก

การฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติ และลักษณะการให้บริการที่อยู่ในการประเมินการสำรวจ ผ่านการศึกษาคู่มือมาตรฐานการบริการในส่วนที่เข้าประเมิน นอกจากนี้จะอบรมในเรื่องเครื่องมือการสำรวจ วิธีการประเมินวัดผล การกรอกข้อมูลในแบบสำรวจ นอกจากนี้ยังประเมินเจ้าหน้าที่ในความสามารถในการจดจำเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งก่อนการอนุมัติการลงพื้นที่ปฏิบัติงาน ต้องเข้าใจคุ้นเคยกับแบบสำรวจ หัวข้อการประเมิน และวิธีการบันทึก เป็นต้น

4.7.8 การวิเคราะห์ผลข้อมูล

กระบวนการหลังจากบันทึกข้อมูลในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และนำข้อมูลดิบในโปรแกรมมาทำการประมวลผลการวิเคราะห์ในเชิงสถิติ ประกอบด้วยขั้นตอนหรือวิธีการดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถามหรือลักษณะทางประชากรศาสตร์ โดยการวิเคราะห์ค่าร้อยละของการตอบในหัวข้อต่าง ๆ

2) การวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นวัดความพึงพอใจ / ความไม่พึงพอใจ / ความผูกพัน และความคาดหวัง โดยค่าเฉลี่ยและร้อยละ โดยมีรายละเอียดของสถิติเชิงบรรยายแต่ละแบบเป็นการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เช่น การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) ดังนี้

การคำนวณร้อยละ (Percentage)

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{ตัวเลขที่ต้องการเปรียบเทียบ}}{\text{จำนวนเต็ม}} \times 100$$

การคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
	x_i	แทน คะแนนของผู้ประเมินคนที่ i
	n	แทน จำนวนผู้ประเมิน

และนำค่าเฉลี่ยมาทำการอิงเกณฑ์การแปลผลดังนี้

และนำค่าเฉลี่ยมาทำการอิงเกณฑ์การแปลผลดังนี้

เกณฑ์	เกณฑ์การแปลผล	
ระดับที่ 1	1.00 ถึง 1.50	พึงพอใจน้อยที่สุด
ระดับที่ 2	1.51 ถึง 2.50	พึงพอใจน้อย
ระดับที่ 3	2.51 ถึง 3.50	พึงพอใจปานกลาง
ระดับที่ 4	3.51 ถึง 4.50	พึงพอใจมาก
ระดับที่ 5	4.51 ถึง 5.00	พึงพอใจมากที่สุด

3) การวิเคราะห์ความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีขั้นตอนการทำงาน ดังนี้

- คัดกรองเฉพาะผู้ตอบที่พบปัญหา (ร้อยละของผู้พบเจอปัญหาต่าง ๆ)
- นำผู้พบเจอปัญหามาจำแนกร่องราวประเด็นปัญหา (ร้อยละของปัญหาหัวข้อที่พบเจอ)
- นำแต่ละหัวข้อปัญหามาประเมินระดับความไม่พึงพอใจจาก Likert Scale 5 ระดับ (ร้อยละของผู้ตอบ 4 ถึง 5 หรือร้อยละความไม่พึงพอใจในแต่ละหัวข้อ)
- วิเคราะห์ความไม่พึงพอใจโดยรวมโดยบนการถ่วงเฉลี่ยระดับความไม่พึงพอใจต่อแต่ละปัญหาที่ได้พบเจอ และรายงานเป็นร้อยละของความไม่พึงพอใจโดยรวม

หมายเหตุ: การวิเคราะห์ในส่วนนี้ ดำเนินการที่ระดับตัวอย่างรายบุคคล แล้วจึงนำไปรวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเพื่อคำนวณอีกครั้ง

4) การวิเคราะห์ Gap ของความพึงพอใจ พร้อมจัดความสำคัญในการแก้ไขพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนให้เกิดความพึงพอใจด้วยโมเดล Quadrant Map

5) การวิเคราะห์ ความต้องการ ความคาดหวัง ผ่านวิเคราะห์โมเดล KANO โดยค้นหาความคาดหวังของ Stakeholder และจำแนกด้วย KANO ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

- ระดับที่ 1 เรื่องพื้นฐาน (Basic) ที่องค์กรต้องบรรลุหากดำเนินธุรกิจเกี่ยวข้องกับกลุ่มนี้
- ระดับที่ 2 เรื่องที่สำคัญ (Expect) ที่องค์กรต้องบรรลุหากดำเนินธุรกิจเกี่ยวข้องกับกลุ่มนี้
- ระดับที่ 3 เรื่องเหนือความคาดหวัง (Potential) ที่องค์กรต้องบรรลุหากดำเนินธุรกิจเกี่ยวข้องกับกลุ่มนี้

6) การนำข้อมูลปลายเปิดด้านความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มาตีความเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ

4.7.9 สรุปกิจกรรมการดำเนินงาน

ช่วงที่ 1 การเตรียมก่อนดำเนินการสำรวจภาคสนาม

- พัฒนาแบบสอบถามตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา รวมทั้งขอบเขตการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ และดำเนินการนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจรับการจ้างฯ เพื่อให้ความเห็นชอบ
- อบรมพนักงานสัมภาษณ์และเจ้าหน้าที่ภาคสนาม วางแผนการเก็บข้อมูล แนวทางการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมตามแผนงาน
- กำหนดแผนกระจายตัวอย่างและจัดทำแผนการสัมภาษณ์

- พัฒนาแบบสำรวจออนไลน์

ช่วงที่ 2 สํารวจภาคสนาม

- ควบคุมคุณภาพการสำรวจภาคสนาม โดยการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ให้มีความครบถ้วนตามหัวข้อที่กำหนด

ช่วงที่ 3 วิเคราะห์ห้สข้อมูล บันทึกข้อมูล วิเคราะห์ประมวลผลทางสถิติ และจัดทำรายงาน

- ลงรหัสข้อมูลคำถามปลายเปิด
- บันทึกข้อมูลแบบสอบถาม ประมวลผลข้อมูลและจัดทำรายงานภาคตาราง
- วิเคราะห์ประมวลผลทางสถิติ และจัดทำรายงานผลการศึกษา

บทที่ 5

กรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ

5.1 นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต แสดงในส่วนต่อไปนี้



ประกาศโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

เรื่อง นโยบายด้านลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อลูกค้า และความรับผิดชอบต่อทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด ทั้งที่มีผลกระทบต่อองค์กรและได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กร ครอบคลุมลูกค้าในปัจจุบัน ลูกค้าในอดีต และลูกค้าของคู่แข่ง นอกจากนี้ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ยังยึดมั่นในอุดมการณ์การดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม และถ้อยมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม 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 มีการติดตามและมอบ

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ 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 เพื่อให้โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

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

3.3) จัดลำดับความสำคัญประเด็นที่ลูกค้าต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้า และมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดระบบการจัดการความรู้ด้านการรับฟังลูกค้าในรูปแบบ

ดิจิทัล 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 โดยเสนอคณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้ความเห็นชอบก่อนเผยแพร่ให้ลูกค้า 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 มิถุนายน 2569

พันโท

(นราวิทย์ เปาอินทร์)

ผู้อำนวยการโรงงานไฟ

5.2 วิสัยทัศน์ (VISION)

กรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าและตลาดโรงงานไฟ จะใช้ยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2570-2574 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตเป็นหลัก ซึ่งอาศัยจุดแข็งในการซื้อโอกาส ในขณะเดียวกัน จำเป็นต้องลดจุดอ่อนและพลิกวิกฤติเป็นโอกาส เพื่อให้ได้กรอบทิศทางที่ชัดเจน ในการบริหารจัดการลูกค้าและตลาด รายละเอียดที่เกี่ยวข้องแสดงในส่วนต่อไปนี้

จากการที่โรงงานไฟ กรมสรรพสามิตเป็นหน่วยงานที่มีความรู้ความชำนาญในการผลิตสิ่งพิมพ์ทั้งในรูปแบบของไฟ และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงในรูปแบบต่างๆที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัลในปัจจุบัน รวมทั้งสามารถพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อรองรับตลาดสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในภาครัฐได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ โรงงานไฟยังมียุทธศาสตร์องค์การเป็นกรอบทิศทางหลักที่ชัดเจนสำหรับฝ่ายและส่วนงานภายในโรงงานไฟ ให้สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน จึงสามารถกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของแผนนี้ได้ว่า

วิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2570-2574 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต คือ

“เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ

สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นต์โซลูชัน อย่างยั่งยืน”

5.3 พันธกิจ (MISSION)

จากหลักการเดียวกันกับการกำหนดวิสัยทัศน์ สามารถนำมาใช้ในการกำหนดพันธกิจที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ได้ดังนี้

1. ผลิตและจัดจำหน่ายไฟทุกประเภททั้งในประเทศและต่างประเทศ ยกเว้นมาตรฐานการผลิตไฟ
2. ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิต
3. พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution
4. ยกย่องกระบวนการผลิต การให้บริการ อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล

5. ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นด้านลูกค้าและตลาด การบริหารจัดการและสร้างร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และการบริหารจัดการทุนมนุษย์

5.4 เป้าประสงค์ (GOALS)

เป้าประสงค์ตอบสนองพันธกิจของแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2569-2573 ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิตดังนี้

SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจ

SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution

SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน

5.5 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต กับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2570 - 2574

การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต มีความสอดคล้องกับกรอบทิศทางตามยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ และยุทธศาสตร์ที่ 4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์หรือกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ได้ถูกถ่ายทอดสู่แผนปฏิบัติงานผ่านกลยุทธ์ที่เป็นขอบเขตสำคัญในการดำเนินงานทั้ง 4 กลยุทธ์ รายละเอียดตามที่แสดงไว้ในภาพแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต กับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2570 – 2574



กลยุทธ์ (Tactic)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

กลยุทธ์

SO1

สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานใหม่

- ✓ T1 ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ คุณภาพบริการสู่ความยั่งยืน
- ✓ T2 พัฒนาศักยภาพและสื่อสารสร้างการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กร

SO2

ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution

- ✓ T5 พัฒนาความหลากหลายของเครื่องมือการจัดเก็บภาษี และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง
- ✓ T6 ต่อยอดสู่ธุรกิจบริการดิจิทัลและโซลูชันข้อมูล และธุรกิจเกี่ยวเนื่องใหม่
- ✓ T7 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนาความร่วมมือ เพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ
- ✓ T8 ยกระดับงานด้านการตลาด และการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ

SO3

พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

- ✓ T10 บริหารจัดการสัญญาสัมปทาน
- ✓ T11 สร้างการเติบโตและขยายตลาดด้วยการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ธุรกิจไฟ
- ✓ T12 ยกระดับการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ และเครือข่ายฐานข้อมูลลูกค้า และเครือข่ายพันธมิตร เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ

SO4

ขับเคลื่อนองค์กรผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน

- ✓ T14 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรและความพร้อมสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ
- ✓ T17 ยกระดับผลการดำเนินงานและการบริหารจัดการตาม Core Business Enablers ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ตัวชี้วัด (KPIs)

SO1

สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานใหม่

- ✓ ระดับความสำเร็จการได้รับรองมาตรฐาน ISO
- ✓ ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์

SO2

ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution

- ✓ จำนวนเครื่องมือการจัดเก็บภาษีประเภทใหม่ และ/หรือ สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงรูปแบบใหม่
- ✓ รายได้จากเครื่องมือการจัดเก็บภาษีและสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง
- ✓ ระดับความสำเร็จของแผนงานพัฒนา Digital Printing Solutions และ Data Solutions
- ✓ รายได้จากการบริการด้าน Digital Printing & Data Solutions
- ✓ ระดับความสำเร็จของแผนสรรหาและบริหารจัดการพันธมิตรธุรกิจ
- ✓ ระดับความสำเร็จของแผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจพิมพ์ฯ

SO3

พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

- ✓ ระดับความสำเร็จของแผนงานการกำกับดูแลบริหารสัญญาสัมปทาน
- ✓ รายได้จากการจำหน่ายไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ
- ✓ ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับไฟ
- ✓ จำนวนของผลิตภัณฑ์ใหม่
- ✓ รายได้จากการจำหน่ายไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ
- ✓ รายได้ผลิตภัณฑ์ใหม่
- ✓ ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาตลาดและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจ
- ✓ ระดับความสำเร็จของแผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟ

SO4

ขับเคลื่อนองค์กรผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน

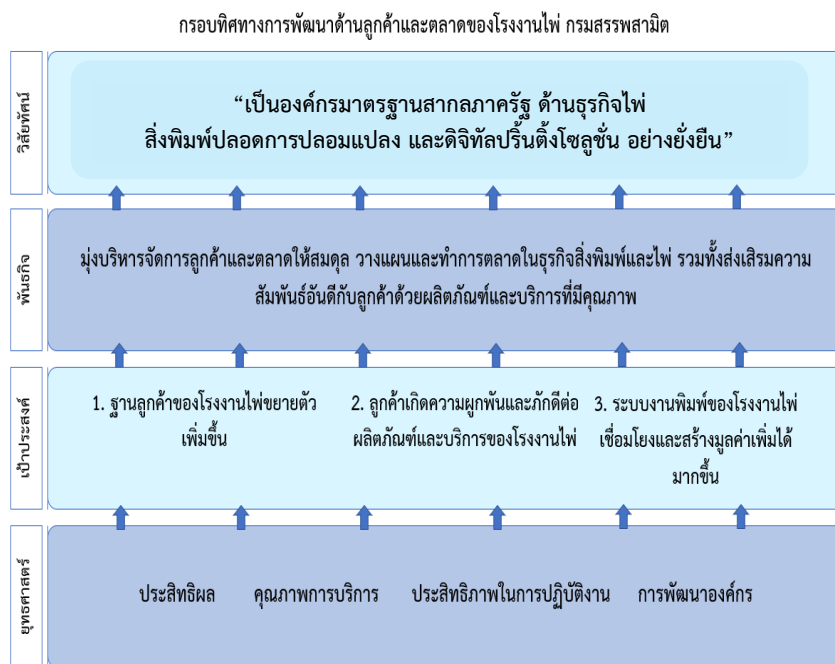
- ✓ ระดับความสำเร็จของแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
- ✓ ระดับการรับรู้ค่านิยมองค์กร
- ✓ ระดับพฤติกรรมที่พึงประสงค์
- ✓ ระดับความสำเร็จของโครงการทบทวนแผนวิสาหกิจและจัดทำแผนปฏิบัติการ
- ✓ ระดับความสำเร็จของโครงการยกระดับ Core Business Enablers

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ตัวชี้วัด

5.6 ทิศทางการพัฒนา

กรอบทิศทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2570 - 2574 ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต อาศัยยุทธศาสตร์ที่มีความสมดุลตามหลัก Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการลูกค้าและตลาดของโรงงานไฟฟ้ให้ “เป็นกลไกสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและตลาดในบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ” และเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนโรงงานไฟฟ้ให้สามารถดำเนินการมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของโรงงานไฟฟ้ในการ “เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟฟ้ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันอย่างยั่งยืน” รายละเอียดของทิศทางการพัฒนาแสดงในแผนภาพต่อไปนี้



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



5.7 กลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาด

จากวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของ โรงงานไฟ กับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวที่ต้องตอบสนอง จึงปรากฏเป็นทิศทางของแผน ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวปี 2570 - 2574 ทั้งในส่วนของประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ โดยในส่วนของกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์และ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้



5.8 ตารางแสดงแผนงาน/ โครงการ ของส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ประจำปี 2570 – 2574

SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solutions

Strategy	S 6	สร้างและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า G2G และเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ
Tactic	T 8	ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ

แผนงาน/โครงการ	Output/Outcome	ระยะเวลา ดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)/เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2570	2571	2572	2573	2574	
8. โครงการพัฒนาตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G to G	ยกระดับการดำเนินงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและยั่งยืน	ปีงบประมาณ 2570 – 2574	500,000 จัดทำแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G to G	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

Strategy	S 7	ร่วมมือผลักดันรายได้ไฟตามสัญญาให้สิทธิการซื้อไฟ
Tactic	T 9	กำกับดูแลการจำหน่ายไฟอย่างถูกกฎหมายผ่านการสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

แผนงาน/โครงการ	Output/Outcome	ระยะเวลา ดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)/เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2570	2571	2572	2573	2574	
10. แผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย	- แผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย - ไฟผิดกฎหมายลดลง	ปีงบประมาณ 2570 – 2574	- ทบทวนและดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ทบทวนและดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ทบทวนและดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ทบทวนและดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ทบทวนและดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

Strategy	S 9	สร้างและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจไฟ
Tactic	T 12	ยกระดับการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ และเร่งพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า และเครือข่ายพันธมิตร เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ

แผนงาน/โครงการ	Output/Outcome	ระยะเวลา ดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)/เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2570	2571	2572	2573	2574	
13. แผนพัฒนาตลาดและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจ	ยกระดับการดำเนินงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและยั่งยืน	ปีงบประมาณ 2570 – 2574	500,000 จัดทำแผนการตลาดและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจไฟ	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด



แผนปฏิบัติการ ประจำปี 2570



ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต



แผนปฏิบัติการส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ประจำปีงบประมาณ 2570

1. แผนการประชาสัมพันธ์สินค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

1. หลักการและเหตุผล

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

ทั้งนี้ในปีงบประมาณ 2570 ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ได้จัดทำแผนการประชาสัมพันธ์สินค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการลงพื้นที่ทำการตลาดเชิงรุก เพื่อประชาสัมพันธ์สินค้าให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งรายเก่า และรายใหม่ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน การรับฟังเสียงของลูกค้า การสำรวจตลาด เพื่อค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า การบริการหลังการขาย และเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประชาสัมพันธ์สินค้า การดำเนินกิจกรรมทางการตลาด การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ และการออกบูธ เป็นต้น

2. วัตถุประสงค์

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

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้จักสินค้าที่โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ผลิตมากขึ้น
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
- ลงพื้นที่สำรวจตลาดไฟ เป้าหมาย อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี

6. ระยะเวลาดำเนินการ

กำหนดระยะเวลา 12 เดือน (เริ่ม ตุลาคม 2569 – กันยายน 2570)

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

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

8. แผนการดำเนินงาน

(1) จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรือกิจกรรมทางการตลาด

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. ประชุมเตรียมความพร้อมในการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรือการจัดกิจกรรมทางการตลาด	10												
2. ออกแบบสื่อประชาสัมพันธ์ หรือการจัดกิจกรรมทางการตลาด	20												
3. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ เช่น โบว์ชัวร์ แผ่นปลิว โปสเตอร์ ปฏิทิน ไดอารี่ หรือเตรียมงานสำหรับกิจกรรมทางการตลาด	30												
4. เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ หรือจัดกิจกรรมทางการตลาด เช่น งานออกบูธ	35												
5. รายงานผลให้ผู้อำนวยการทราบ	5												

หมายเหตุ : การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรือการจัดกิจกรรมทางการตลาด กิจกรรมหรือช่วงระยะเวลาอาจมีการ

เปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ทางการตลาด

(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 - ลูกค้างานพิมพ์ลดการปลอมแปลง	40												
4. ติดตามผลการประชาสัมพันธ์	20												
5. รายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	10												

หมายเหตุ : ยังไม่สามารถกำหนดรายชื่อกลุ่มเป้าหมายได้ และอาจมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน
ตามสถานการณ์ทางการตลาด

(3) การสำรวจตลาดไฟ

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. กำหนดสถานที่ในการสำรวจตลาดไฟ	20												
3. เตรียมข้อมูลในการลงพื้นที่สำรวจตลาดไฟ เช่น สื่อ ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลสินค้า ตัวอย่างสินค้า เป็นต้น	20												
4. ลงพื้นที่สำรวจตลาดไฟ	40												
5. รายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	10												

หมายเหตุ : ยังไม่สามารถกำหนดสถานที่ในการสำรวจตลาดไฟได้ และอาจมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน
กิจกรรมตามสถานการณ์ทางการตลาด

2. แผนการขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ (ในประเทศ หรือต่างประเทศ)

1. หลักการและเหตุผล

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

คณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรม ได้ตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพในส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด และผู้เกี่ยวข้อง ให้แสวงหาความรู้ในงานด้าน (Security Printing) รวมถึงการเตรียมความพร้อมสู่การขยายธุรกิจของโรงงานไฟ จึงให้ความสำคัญในการศึกษาเทคโนโลยีการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง หรือศึกษาการประกอบกิจการสถานคาสีโน เพื่อนำข้อมูลและรายละเอียดมาปรับใช้ในการดำเนินกิจการของโรงงานไฟได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงเรื่องการศึกษาตลาดไฟในประเทศ และต่างประเทศทั้งในด้านการตลาด การจัดจำหน่ายสินค้า การประชุมความร่วมมือ และการสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และเพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาโรงงานไฟอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์แก่โรงงานไฟต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อศึกษาประสบการณ์จริงเกี่ยวกับเทคโนโลยีในการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง หรือตลาดไฟทั้งในด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายสินค้า (ในประเทศ หรือต่างประเทศ)
2. เพื่อศึกษาการประกอบกิจการสถานคาสีโน
3. เพื่อขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ
4. เพื่อนำข้อมูลและรายละเอียดมาปรับใช้ในการดำเนินกิจการของโรงงานไฟได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
5. เพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ สำหรับนำไปพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้เข้าร่วมมีประสบการณ์และได้เพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง หรือตลาดไฟ (ในประเทศ หรือต่างประเทศ)
2. ผู้เข้าร่วมได้รับข้อมูลจากการศึกษาการประกอบกิจการสถานคาสีโน
3. โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต รู้จักลูกค้ารายใหม่ และพันธมิตรทางธุรกิจมากขึ้น
4. ผู้เข้าร่วมสามารถนำข้อมูลและรายละเอียดมาปรับใช้ในการดำเนินกิจการของโรงงานไฟได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

5. ผู้เข้าร่วมได้เสริมสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ๆ และสามารถนำไปพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

4. ผู้รับผิดชอบโครงการ

- คณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรม
- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
- ผู้เกี่ยวข้อง

5. การวัดและประเมินผล/ตัวชี้วัด

1. การลงพื้นที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และสรรหาพันธมิตรทางธุรกิจ (ในประเทศ หรือต่างประเทศ) เป้าหมายอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี
2. รายงานสรุปผลการดำเนินกิจกรรมเพื่อขยายฐานลูกค้ารายใหม่ และสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (ในประเทศ หรือต่างประเทศ)

6. ระยะเวลาดำเนินการ

- กำหนดระยะเวลา 12 เดือน (เริ่ม ตุลาคม 2569 – กันยายน 2570)

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. นำเสนอแผนการขยายฐานลูกค้า	10												
2. ประชุมวางแผนในการขยายฐานลูกค้า พร้อมกำหนดสถานที่ในการขยายฐานลูกค้า และสรรหาพันธมิตรฯ	20												
3. เตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ เช่น การลงทะเบียนเข้างาน การขออนุมัติการเดินทาง การจองที่พัก การจองตั๋วเครื่องบิน เป็นต้น	20												
4. ลงพื้นที่ดำเนินกิจกรรม	40												
5. รายงานผลให้ผู้อำนวยการทราบ	10												

หมายเหตุ : ยังไม่สามารถกำหนดวันเวลา และสถานที่ในการดำเนินกิจกรรมได้ และอาจมีการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมตามสถานการณ์ทางการตลาด

3. โครงการพัฒนาตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G to G (สิ่งพิมพ์) และการพัฒนาตลาดและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจ (ไฟ)

1. หลักการและเหตุผล

ธุรกิจสิ่งพิมพ์

มาตรฐาน ISO44001 เป็นมาตรฐานสากลที่กำหนดแนวทางในการบริหารความสัมพันธ์เชิงความร่วมมือระหว่างองค์กรอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ การคัดเลือกคู่ความร่วมมือ การบริหารความสัมพันธ์ การติดตามผล และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานร่วมกัน และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากความร่วมมือระหว่างองค์กร โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด G to G โดยประยุกต์ใช้แนวทางของมาตรฐาน (ISO44001) เพื่อยกระดับการสร้างความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานระหว่างกัน การขยายโอกาสทางธุรกิจ และเสริมสร้างความเชื่อมั่นระหว่างหน่วยงานภาครัฐ อันนำไปสู่การสร้างคุณค่าร่วม และการพัฒนาธุรกิจขององค์กรอย่างยั่งยืน

ธุรกิจไฟ

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถพึ่งพาศักยภาพภายในเพียงอย่างเดียวในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ (Business Partnership) จึงเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพองค์กร ทั้งในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การเข้าถึงเทคโนโลยี นวัตกรรม และการขยายโอกาสทางธุรกิจสู่ตลาดใหม่ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จึงมีความจำเป็นต้องกำหนดแนวทางการสรรหาคัดเลือก และบริหารจัดการพันธมิตร ทางธุรกิจอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ ความน่าเชื่อถือ และความสอดคล้องกับทิศทาง การดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือที่สร้างคุณค่าร่วม (Shared Value) และสามารถต่อยอดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และโอกาสทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ในปีงบประมาณ 2570 ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ได้จัดทำโครงการพัฒนาตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G to G (สิ่งพิมพ์) และการพัฒนาตลาดและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจ (ไฟ) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะด้านการบริหารความสัมพันธ์เชิงความร่วมมือระหว่างองค์กรตามมาตรฐาน (ISO44001) เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วางแผนและบริหารความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ และองค์กรพันธมิตร ติดตามประเมินผลความร่วมมือ และขยายโอกาสทางธุรกิจในตลาด Government to Government (G to G) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะด้านการพัฒนาตลาด การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย การสร้างและบริหารเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ และบริหารความสัมพันธ์กับคู่ค้า เพื่อให้สามารถขยายตลาดเพิ่มประสิทธิภาพเครือข่าย การจำหน่ายและสร้างความร่วมมือทางธุรกิจที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วมแก่โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะด้านการบริหารความสัมพันธ์เชิงความร่วมมือระหว่างองค์กรตามมาตรฐาน (ISO44001)

2. เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วางแผนและบริหารความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ และองค์กรพันธมิตร และขยายโอกาสทางธุรกิจในตลาด (G to G) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อจัดทำแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด G to G (สิ่งพิมพ์) และแผนการตลาดและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจ (ไฟ)
4. เพื่อสำรวจความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด G to G (สิ่งพิมพ์) และสำรวจความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียธุรกิจ (ไฟ)
5. เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะด้านการพัฒนาตลาด การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย การสร้างและบริหารเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ และบริหารความสัมพันธ์กับคู่ค้า
6. เพื่อให้สามารถขยายตลาดเพิ่มประสิทธิภาพเครือข่าย การจำหน่ายและสร้างความร่วมมือทางธุรกิจที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วมแก่โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. บุคลากรมีทักษะด้านการบริหารความสัมพันธ์เชิงความร่วมมือระหว่างองค์กรตามมาตรฐาน (ISO44001)
2. บุคลากรมีทักษะด้านการพัฒนาตลาด การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย การสร้างและบริหารเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ และบริหารความสัมพันธ์กับคู่ค้า
3. บุคลากรสามารถวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วางแผนและบริหารความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ และองค์กรพันธมิตร และขยายโอกาสทางธุรกิจในตลาด (G to G) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. มีแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด G to G (สิ่งพิมพ์) และแผนการตลาดและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ (ไฟ)
5. มีผลสำรวจความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด G to G (สิ่งพิมพ์) และผลสำรวจความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียธุรกิจ (ไฟ)

4. ผู้รับผิดชอบโครงการ

- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
- ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร

5. การวัดและประเมินผล/ตัวชี้วัด

- แผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด G to G (สิ่งพิมพ์) และแผนการตลาดและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ (ไฟ)
- ระดับความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด G to G (สิ่งพิมพ์) และระดับความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียธุรกิจ (ไฟ)

6. ระยะเวลาดำเนินการ

- กำหนดระยะเวลา 12 เดือน (เริ่ม ตุลาคม 2569 – กันยายน 2570)

7. งบประมาณ

- จำนวน 1,00,000.- บาท (หนึ่งล้านบาทถ้วน)

8. แผนการดำเนินงาน

[illegible]

4. แผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิต และตัวแทนจำหน่าย

1. หลักการและเหตุผล

ตามที่โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ร่วมกับกรมสรรพสามิตเพื่อบางแนวทางในการป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมาย รวมถึงการหารือเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นไปตามมาตรการเชิงรุกในการป้องกันและปราบปรามผู้กระทำความผิดกฎหมาย ตามพระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ได้มีการสำรวจตลาดไฟผิดกฎหมายทั้งแบบ Online และ Onsite ซึ่งตรวจสอบแล้วพบว่าส่วนใหญ่เป็นไฟที่มีได้ชำระภาษีสรรพสามิต โดยเฉพาะช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook TikTok และ Shopee เป็นต้น โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จึงมีความจำเป็นที่จะต้องประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้วิธีการตรวจสอบไฟที่ผลิตโดยโรงงานไฟ และไฟผิดกฎหมาย ให้กับสำนักตรวจสอบป้องกันและปราบปรามได้รับทราบ อันเป็นการยกระดับขีดความสามารถขององค์กร ร่วมกับกรมสรรพสามิต เพื่อขับเคลื่อนการป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายต่อไป

ดังนั้น โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จึงมีความจำเป็นต้องดำเนินแผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับ กรมสรรพสามิต ตัวแทนจำหน่าย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการเฝ้าระวังและบังคับใช้กฎหมาย ลดการแพร่กระจายของไฟผิดกฎหมาย คัดกรองผลประโยชน์ของภาครัฐ รักษาความเป็นธรรมทางการค้า และสร้างความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ที่ถูกต้องตามกฎหมาย ซึ่งจะสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจไฟและการจัดเก็บรายได้ของรัฐอย่างยั่งยืน

ในปีงบประมาณ 2570 โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกับกรมสรรพสามิตในการจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมาย ซึ่งพบว่ายังขาดการประชาสัมพันธ์สื่อสารเผยแพร่ความรู้ให้กับสำนักตรวจสอบป้องกันและปราบปราม หรือตัวแทนเจ้าหน้าที่กรมสรรพสามิตได้รับทราบวิธีการตรวจสอบระหว่างไฟที่ผลิตโดยโรงงานไฟ กับไฟผิดกฎหมาย ต่างกันอย่างไร รวมถึงการจัดทำเอกสารประกอบการเผยแพร่ให้ความรู้ เช่น ตัวอย่างไฟ แผ่นพับ และสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เป็นต้น

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อเผยแพร่ความรู้วิธีการตรวจสอบไฟที่ผลิตโดยโรงงานไฟ กับไฟผิดกฎหมาย
2. เพื่อขับเคลื่อนการป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมาย
3. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับสัมปทาน

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สำนักตรวจสอบป้องกันและปราบปราม หรือตัวแทนเจ้าหน้าที่กรมสรรพสามิตได้รับความรู้วิธีการตรวจสอบไฟที่ผลิตโดยโรงงานไฟ และไฟผิดกฎหมายอย่างถูกวิธี
2. ป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายได้มากขึ้น
3. ผู้รับสัมปทานมีความเชื่อมั่นในการปราบปรามไฟผิดกฎหมาย

4. ผู้รับผิดชอบโครงการ

- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
- ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร

- ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์

5. การวัดและประเมินผล/ตัวชี้วัด

- จัดทำเอกสารประกอบการเผยแพร่ความรู้ ไม่น้อยกว่า 1 ชิ้น
- เผยแพร่ความรู้วิธีการตรวจสอบไฟฟ้าที่ผลิตโดยโรงงานไฟ กับไฟผิดกฎหมาย ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง

6. ระยะเวลาดำเนินการ

- กำหนดระยะเวลา 12 เดือน (เริ่ม ตุลาคม 2569 – กันยายน 2570)

7. งบประมาณ

- จำนวน 200,000.- บาท (สองแสนบาทถ้วน)

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. ทหารีร่วมกับกรมสรรพสามิต และตัวแทนจำหน่าย เพื่อจัดทำแผนในการป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมาย	10												
2. จัดทำแผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมาย ร่วมกับกรมสรรพสามิต และเสนอ คณอ.กรรมการควบคุมสถานการณ์ไฟฟ้า เห็นชอบแผน	20												
3. จัดทำเอกสารประกอบการเผยแพร่ความรู้วิธีการตรวจสอบไฟฟ้า	10												
4. สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ความรู้วิธีการตรวจสอบไฟฟ้าที่ผลิตโดยโรงงานไฟ กับไฟผิดกฎหมาย ร่วมกับสำนักตรวจสอบป้องกันและปราบปราม หรือตัวแทนเจ้าหน้าที่กรมสรรพสามิต	40												
5. รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้อำนวยการหรือคณะอนุกรรมการควบคุมดูแลสถานการณ์ไฟผิดกฎหมายทราบ เป็นรายไตรมาส พร้อมสรุปผลการดำเนินงาน และบททวนการดำเนินงาน	10												

หมายเหตุ : กิจกรรมบางรายการอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์

9. ตัวอย่างการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์



(ตัวอย่างสื่อประชาสัมพันธ์ของปีที่ผ่านมา)

โครงการอื่นที่เกี่ยวข้อง

SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมความพร้อมสู่การขยายธุรกิจ

Strategy	S 1	ยกระดับโรงงานไปสู่มาตรฐานสากล
Tactic	T 1	ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ คุณภาพบริการสู่ความยั่งยืน

แผนงาน/โครงการ	Output/Outcome	ระยะเวลา ดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)/เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2570	2571	2572	2573	2574	
1. โครงการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ								
แผนงานการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 9001	- ได้รับรอง ISO 9001 - สร้างความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน	ปีงบประมาณ 2570 – 2574	1,000,000 ได้รับรอง ISO 9001	150,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษา ระบบ ISO 9001 ปีที่ 1	50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษา ระบบ ISO 9001 ปีที่ 2	50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษา ระบบ ISO 9001 ปีที่ 3	50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษา ระบบ ISO 9001 ปีที่ 4	ฝ่ายธุรกิจ การพิมพ์
แผนงานประยุกต์ใช้ ISO 22301 เพื่อบริหารความต่อเนื่องธุรกิจ	มีระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล	ปีงบประมาณ 2570 – 2574	แนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับ ISO 22301	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม	ตรวจประเมินเพื่อติดตาม	ส่วนแผนงานและบริหารความเสี่ยง
แผนงานการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 27001	- ได้รับรอง ISO 27001 - สร้างความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน	ปีงบประมาณ 2570 – 2574	1,000,000 จัดทำและพัฒนาระบบเอกสารบริหารงานคุณภาพ ISO 27001	100,000 ได้รับรอง ISO 27001	50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษา ระบบ ISO 27001 ปีที่ 1	50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษา ระบบ ISO 27001 ปีที่ 2	50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษา ระบบ ISO 27001 ปีที่ 3	ส่วนพัฒนาระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ
แผนงานการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 14001	- ได้รับรอง ISO 14001 - สร้างความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน	ปีงบประมาณ 2571 – 2574	-	1,000,000 จัดทำและพัฒนาระบบเอกสารบริหารงานคุณภาพ ISO 14001	100,000 ได้รับรอง ISO 14001	50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษา ระบบ ISO 14001 ปีที่ 1	50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษา ระบบ ISO 14001 ปีที่ 2	ฝ่ายธุรกิจ การพิมพ์
แผนงานการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 14298	- ได้รับรอง ISO 14298 - สร้างความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน	ปีงบประมาณ 2572 – 2574	-	-	1,000,000 จัดทำและพัฒนาระบบเอกสารบริหารงานคุณภาพ ISO 14298	100,000 ได้รับรอง ISO 14298	50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษา ระบบ ISO 14298 ปีที่ 1	ฝ่ายธุรกิจ การพิมพ์

Strategy	S 2	เสริมสร้างอัตลักษณ์และยกระดับภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ
Tactic	T 2	พัฒนาอัตลักษณ์และสื่อสารสร้างการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กร

แผนงาน/โครงการ	Output/Outcome	ระยะเวลา ดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)/เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2570	2571	2572	2573	2574	
2. แผนงานพัฒนาอัตลักษณ์และสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร	- ขยายการรับรู้แบรนด์โรงงานไฟฟ้าเพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจเดิมและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ใหม่ - สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของการทำธุรกิจ	ปีงบประมาณ 2570 – 2573	1,000,000 ศึกษา/ ทบทวน ข้อองค์กร และกำหนด อัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ และตราสัญลักษณ์ องค์กรให้ชัดเจน	800,000 สร้างการรับรู้ สื่อสาร จุดแข็ง ความเชี่ยวชาญ และคุณค่าขององค์กร ให้กลุ่มเป้าหมาย สามารถจดจำได้ ผ่านช่องทางต่าง ๆ และสร้างความร่วมมือ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเสริมสร้าง ภาพลักษณ์เชิงบวก	800,000 สร้างการรับรู้ ให้กลุ่มเป้าหมาย สามารถจดจำได้	800,000 สร้างการรับรู้ ให้กลุ่มเป้าหมาย สามารถจดจำได้	-	งานวิเทศสัมพันธ์ และสื่อสาร องค์กร
			ระดับการรับรู้ ภาพลักษณ์เพิ่มขึ้น ร้อยละ 2.5	ระดับการรับรู้ ภาพลักษณ์เพิ่มขึ้น ร้อยละ 2.5	ระดับการรับรู้ ภาพลักษณ์เพิ่มขึ้น ร้อยละ 2.5	ระดับการรับรู้ ภาพลักษณ์เพิ่มขึ้น ร้อยละ 2.5		

SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solutions

Strategy	S 4	พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงภาครัฐ
Tactic	T 5	พัฒนาความหลากหลายของเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีและสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง

แผนงาน/โครงการ	Output/Outcome	ระยะเวลา ดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)/เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2570	2571	2572	2573	2574	
5. แผนงานพัฒนาสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง	- จำนวนเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีประเภทใหม่ และ/หรือ สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงรูปแบบใหม่ - รายได้จากเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีและสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง	ปีงบประมาณ 2570 – 2574	250,000 - ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ - ผลการศึกษา รูปแบบเครื่องหมายการจัดเก็บภาษี - รายได้จากสิ่งพิมพ์ลดค่า 120.14 ล้านบาท	250,000 - ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ - พัฒนาต้นแบบและเตรียมความพร้อมด้านกระบวนการผลิต - รายได้จากสิ่งพิมพ์ลดค่า 121.50 ล้านบาท	250,000 - ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ - พัฒนาและทดสอบการผลิตให้มีความพร้อม 100% - รายได้จากสิ่งพิมพ์ลดค่า 122.25 ล้านบาท	250,000 - ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ - ผลิตและส่งมอบตามคำสั่งซื้อได้ 100% - รายได้จากสิ่งพิมพ์ลดค่า 122.63 ล้านบาท	250,000 ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์	ส่วนพัฒนานวัตกรรม

Strategy	S 4	พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงภาครัฐ
Tactic	T 6	ต่อยอดสู่ธุรกิจบริการดิจิทัลและโซลูชันข้อมูล และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ใหม่

แผนงาน/โครงการ	Output/Outcome	ระยะเวลา ดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)/เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2570	2571	2572	2573	2574	
6. โครงการพัฒนาการพิมพ์และการให้บริการฐานข้อมูลลูกค้า (Digital Printing & Data Solutions)	รายได้จากการบริการด้าน Digital Printing & Data Solutions	ปีงบประมาณ 2570 – 2574	-	1,000,000 จัดทำแผนงานพัฒนา Digital Printing Solutions และ Data Solutions	1,000,000 ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	1,000,000 ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	-	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ
			-	-	-	รายได้จากการบริการ 12.23 ล้านบาท	รายได้จากการบริการ 18.39 ล้านบาท	

Strategy	S 6	สร้างและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า G2G และเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ
Tactic	T 8	ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ

แผนงาน/โครงการ	Output/Outcome	ระยะเวลา ดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)/เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2570	2571	2572	2573	2574	
8. โครงการพัฒนาตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G to G	ยกระดับการดำเนินงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและยั่งยืน	ปีงบประมาณ 2570 – 2574	500,000 จัดทำแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G to G	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
9. แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ	- ขยายฐานลูกค้าใหม่และลูกค้าเดิม - เพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผนการตลาดและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า - วางรากฐานเพื่อพัฒนาระบบ CRM หรือระบบตลาดเชิงรุก	ปีงบประมาณ 2570 – 2573	800,000 ติดตาม จัดเก็บ ข้อมูลลูกค้า และ เสียงของลูกค้า (Contact & Record) และรายงานให้ผู้บริหาร เป็นรายไตรมาส	- บูรณาการข้อมูลและวิเคราะห์ตลาดเชิงลึก โดยมี Market Intelligent Report เป็นรายไตรมาส	- ใช้ข้อมูลทั่ววิเคราะห์ เพื่อเจาะตลาดลูกค้ารายใหม่ โดยมีอัตราการเติบโตของลูกค้า มุ่งหวัง (New Leads) อย่างน้อย 15%	- พัฒนาฐานข้อมูลสู่การสร้าง ความสัมพันธ์ระยะยาว (CRM & Loyalty) อัตราการรักษาฐานลูกค้า ไม่ต่ำกว่า 95%	-	ส่วนพัฒนาระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ

SO3 พัฒนารูขีจผลิตและจำหน่ายไฟ

Strategy	S 8	พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจไฟ
Tactic	T 11	สร้างการเติบโตและขยายตลาดด้วยการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ธุรกิจไฟ

แผนงาน/โครงการ	Output/Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)/เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2570	2571	2572	2573	2574	
12. แผนยกระดับผลิตภัณฑ์ไฟสู่มาตรฐานระดับสากลและพัฒนาผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับไฟ	- แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจเกี่ยวกับไฟ - จำนวนของผลิตภัณฑ์ไฟใหม่ที่เพิ่มขึ้น - รายได้จากการจำหน่ายไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ - รายได้ผลิตภัณฑ์ใหม่	ปีงบประมาณ 2570 – 2574	250,000 - ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ - ผลการศึกษาเกณฑ์มาตรฐานวัสดุและเคมีภัณฑ์เทคโนโลยีเครื่องจักร และกระบวนการผลิตไฟมาตรฐาน Casino Grade Playing Card - รายได้ไฟนอกระบบสัญญา 4.74 ล้านบาท	250,000 - ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ - พัฒนาต้นแบบและทดสอบไฟผ่านเกณฑ์มาตรฐานไม่น้อยกว่า 95% - รายได้ไฟนอกระบบสัญญา 4.76 ล้านบาท	250,000 - ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ - พัฒนากระบวนการผลิตให้มีความพร้อม 100% - รายได้ไฟนอกระบบสัญญาและที่เกี่ยวข้อง 5.42 ล้านบาท	250,000 - ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ - เตรียมความพร้อมในการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายและได้รับคำสั่งซื้อ - รายได้ไฟนอกระบบสัญญาและที่เกี่ยวข้อง 5.57 ล้านบาท	250,000 - ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ - - รายได้ไฟนอกระบบสัญญาและที่เกี่ยวข้อง 5.73 ล้านบาท	ส่วนพัฒนานวัตกรรม

Strategy	S 9	สร้างและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจไฟ
Tactic	T 12	ยกระดับการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ และเร่งพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า และเครือข่ายพันธมิตร เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ

แผนงาน/โครงการ	Output/Outcome	ระยะเวลาดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)/เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2570	2571	2572	2573	2574	
13. แผนพัฒนาตลาดและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจ	ยกระดับการดำเนินงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและยั่งยืน	ปีงบประมาณ 2570 – 2574	500,000 จัดทำแผนการตลาดและบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจไฟ	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	- ดำเนินงานตามแผนฯ ได้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
14. แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟ	- ขยายฐานลูกค้าใหม่และลูกค้าเดิม - เพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผนการตลาดและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า - วางรากฐานเพื่อพัฒนาระบบ CRM หรือระบบตลาดเชิงรุก	ปีงบประมาณ 2570 – 2573	700,000 ติดตาม จัดเก็บ ข้อมูลลูกค้า และ เสียของลูกค้ (Contact & Record) และรายงานให้ผู้บริหาร เป็นรายไตรมาส	- - บูรณาการข้อมูลและวิเคราะห์ตลาดเชิงลึก โดยมี Market Intelligent Report เป็นรายไตรมาส - เริ่มเก็บข้อมูลตลาดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจไฟ (เช่น การ์ดเกม, บอร์ดเกม)	- ใช้ข้อมูลวิเคราะห์เพื่อเจาะตลาดลูกค้ารายใหม่ โดยมีอัตราการเติบโตของลูกค้า มุ่งหวัง (New Leads) อย่างน้อย 15%	- พัฒนาฐานข้อมูลสู่การสร้าง ความสัมพันธ์ระยะยาว (CRM & Loyalty) อัตราการรักษา ฐานลูกค้า ไม่ต่ำกว่า 95%	-	ส่วนพัฒนาระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ

Strategy	S 11	เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาศักยภาพบุคลากร
Tactic	T 14	พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และมีความพร้อมสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ

แผนงาน/โครงการ	Output/Outcome	ระยะเวลา ดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)/เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2570	2571	2572	2573	2574	
17. แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	- แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร - ระดับการรับรู้ค่านิยมองค์กร - ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร	ปีงบประมาณ 2570 – 2574	- • ทบทวนและดำเนินการตามแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร • ระดับการรับรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	- • ทบทวนและดำเนินการตามแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร • ระดับการรับรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 • ระดับพฤติกรรมที่พึงประสงค์แต่ละตัวไม่น้อยกว่าร้อยละ 60	- • ทบทวนและดำเนินการตามแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร • ระดับการรับรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 • ระดับพฤติกรรมที่พึงประสงค์แต่ละตัวไม่น้อยกว่าร้อยละ 70	- • ทบทวนและดำเนินการตามแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร • ระดับการรับรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 100 • ระดับพฤติกรรมที่พึงประสงค์แต่ละตัวไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	- • ทบทวนและดำเนินการตามแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร • ระดับการรับรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 100 • ระดับพฤติกรรมที่พึงประสงค์แต่ละตัวไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ส่วนทรัพยากรบุคคล
18. แผนพัฒนาและปรับเปลี่ยนทักษะ (Upskill & Reskill)	- ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะตามที่คาดหวัง - Productivity Ratio	ปีงบประมาณ 2570 – 2574	- • ดำเนินการตามแผน Training Roadmap • ผลการประเมิน Competency บุคลากรที่มีสมรรถนะตามที่คาดหวังไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	- • ดำเนินการตามแผน Training Roadmap • ผลการประเมิน Competency บุคลากรที่มีสมรรถนะตามที่คาดหวังไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	- • ดำเนินการตามแผน Training Roadmap • ผลการประเมิน Competency บุคลากรที่มีสมรรถนะตามที่คาดหวังไม่น้อยกว่าร้อยละ 100	- • ดำเนินการตามแผน Training Roadmap • ผลการประเมิน Competency บุคลากรที่มีสมรรถนะตามที่คาดหวังไม่น้อยกว่าร้อยละ 100	- • ดำเนินการตามแผน Training Roadmap • ผลการประเมิน Competency บุคลากรที่มีสมรรถนะตามที่คาดหวังไม่น้อยกว่าร้อยละ 100	ส่วนทรัพยากรบุคคล