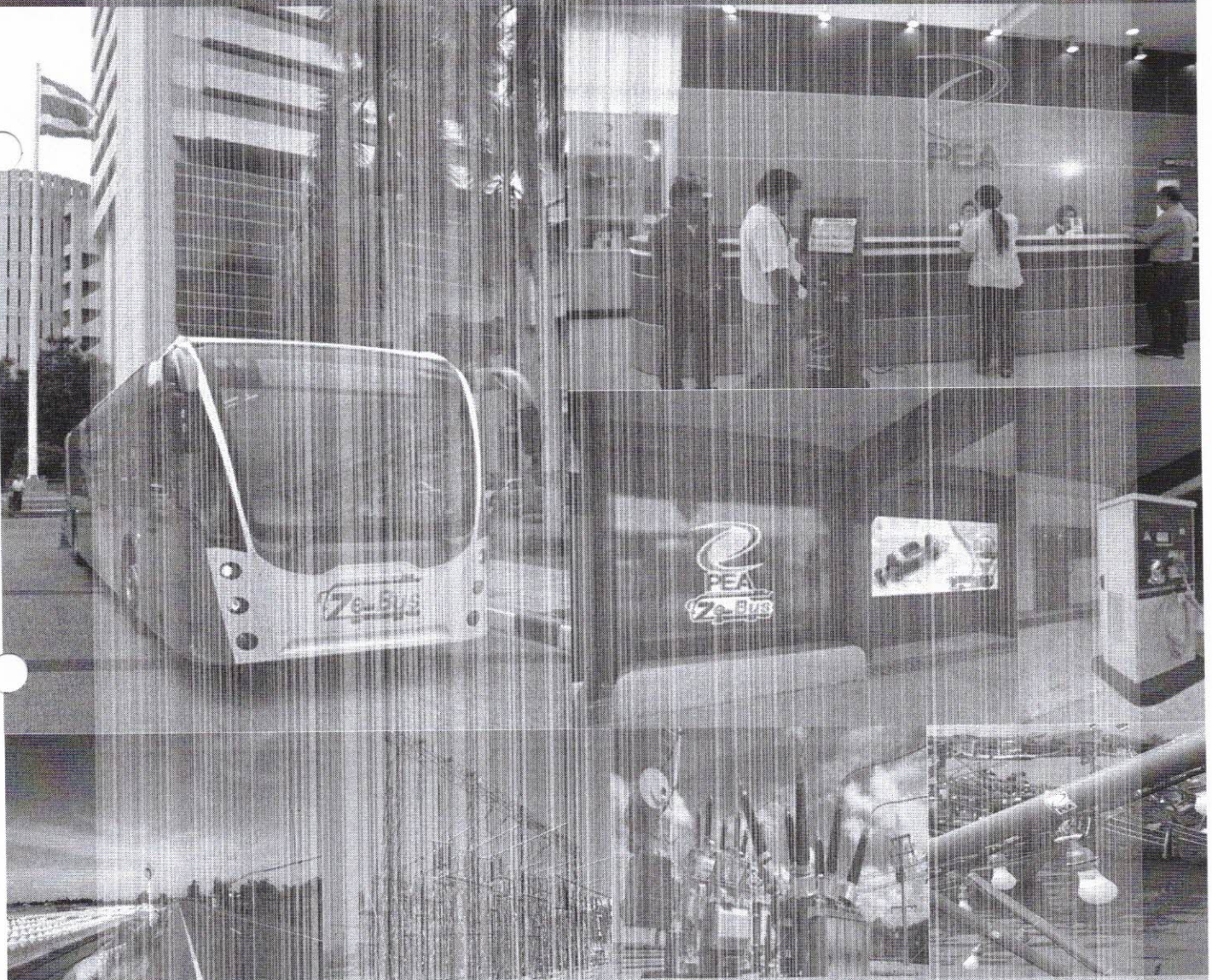


นิพนธ์ นก



แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

พ.ศ. 2557 – 2566 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2558)



คณะกรรมการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์



สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary).....	1
1. สถานภาพองค์กร (Overview).....	7
1.1 ข้อมูลทั่วไป (General Information).....	7
1.2 บุคลากร (Human Resource).....	8
1.3 โครงสร้างองค์กร (Organization Structure).....	10
1.4 กรอบและทิศทางการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (Operational Framework).....	12
2. กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning).....	14
2.1 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Process)	14
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis)	28
2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis)	34
2.4 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)	43
2.5 การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐกิจ (EP Driver Analysis).....	44
3. กรอบและทิศทางการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (Operational Framework).....	48
3.1 วิสัยทัศน์ (Vision).....	48
3.2 ภารกิจ (Mission).....	48
3.3 ค่านิยมร่วม (Core Value).....	48
3.4 นโยบาย (Policy).....	48
3.5 ความสามารถหลัก (Core Competency).....	50
3.6 ความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)	51
3.7 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge).....	51
3.8 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective).....	51
3.9 ยุทธศาสตร์ (Strategy)	53
3.10 ภาพรวมทิศทางยุทธศาสตร์ (Strategic Direction).....	56



4. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)	62
4.1 บทบาทและความรับผิดชอบ.....	62
4.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง.....	62
4.3 ประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite).....	63
4.4 ประเด็นความเสี่ยง.....	63
5. การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Management)	67
5.1 แผนที่ยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2558-2560 (Strategy Map).....	70
5.2 Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2558-2560 (Balanced Scorecard).....	71
ภาคผนวก.....	
ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และแผนแม่บท.....	ก-1
ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และแผนการดำเนินงาน	ก-3
แผนการดำเนินงานประจำปี 2558.....	ก-14



สารบัญภาพ

ภาพที่ 1 โครงสร้างองค์กรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....	11
ภาพที่ 2 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....	15
ภาพที่ 3 ลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	24
ภาพที่ 4 การวิเคราะห์อุตสาหกรรมพลังงานและการแข่งขัน (Five Forces Analysis)	32
ภาพที่ 5 ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....	35
ภาพที่ 6 แผนผังปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP Drivers Tree)	44
ภาพที่ 7 ปัจจัยขับเคลื่อนที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์	45
ภาพที่ 8 EP Driver Matrix บ่งบอกถึงความสามารถในการจัดการปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP.....	46
ภาพที่ 9 แนวทางการบริหารจัดการปัจจัยขับเคลื่อนค่า EP ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	47
ภาพที่ 10 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	52
ภาพที่ 11 ภาพรวมทิศทางและยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2558)	59
ภาพที่ 12 ภาพรวมทิศทางยุทธศาสตร์ (Strategic Direction) ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในระยะเวลา 10 ปี ...	61



สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 สรุปความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และแผนแม่บทของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	5
ตารางที่ 2 สำนักงานและสถานีไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	7
ตารางที่ 3 พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และอายุ	9
ตารางที่ 4 ลูกจ้างของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	10
ตารางที่ 5 ข้อมูลกลุ่มลูกค้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	23
ตารางที่ 6 การใช้ไฟฟ้าของลูกค้าแต่ละกลุ่มของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	25
ตารางที่ 7 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	25
ตารางที่ 8 ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือสำคัญ	27
ตารางที่ 9 ผลสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก - การวิเคราะห์ PESTEL	33
ตารางที่ 10 กลุ่มผู้จำหน่ายไฟฟ้าประเภทต่างๆ	35
ตารางที่ 11 ดัชนีจำนวนครั้งที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI) และดัชนีระยะเวลาที่ไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI) ปี 2553-2556	37
ตารางที่ 12 กำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจ่าย (EBITDA) ปี 2553-2556	38
ตารางที่ 13 อัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน (ROIC) ปี 2553-2556	39
ตารางที่ 14 คะแนนระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)	39
ตารางที่ 15 สรุปคะแนนประเมินตามระบบ SEPA ปี 2556	40
ตารางที่ 16 ผลสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	41
ตารางที่ 17 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)	43