

## ภาคผนวก ง

### แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

พ.ศ. 2547- 2551

#### บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

สืบเนื่องจากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 25 กันยายน 2545 ให้ความเห็นชอบต่อแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย พ.ศ. 2545-2549 และมีมติเพิ่มเติมให้ทุกกระทรวง ทบวง กรม และรัฐวิสาหกิจทุกหน่วยงาน จัดทำและ/หรือปรับปรุงแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของตนเองให้สอดคล้องกับแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารระดับประเทศ

บมจ. ทีโอที จำกัด จึงได้จัดตั้งคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขึ้นเพื่อจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของ บมจ. ทีโอที ให้สอดคล้องกับแผนแม่บทเทคโนโลยีและการสื่อสารของประเทศ คณะกรรมการฯ จึงได้จัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารฉบับนี้ขึ้น โดยทำการศึกษาข้อมูลจากแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย พ.ศ. 2546 – 2549 แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ ของกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ปี 2546 – 2549 แผนยุทธศาสตร์ บมจ. ทีโอที พ.ศ. 2547 – 2551 แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ บมจ. ทีโอที ฉบับที่บริษัท Booz-Allen & Harnilton, Inc. จัดทำและแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ บมจ. ทีโอที ฉบับที่ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศจัดทำ/ปรับปรุง พร้อมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลของหน่วยงาน วิสัยทัศน์และความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อ บมจ. ทีโอที ตลอดจนสภาพการแข่งขันทางธุรกิจด้านโทรคมนาคมและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่มีขึ้นในปัจจุบัน

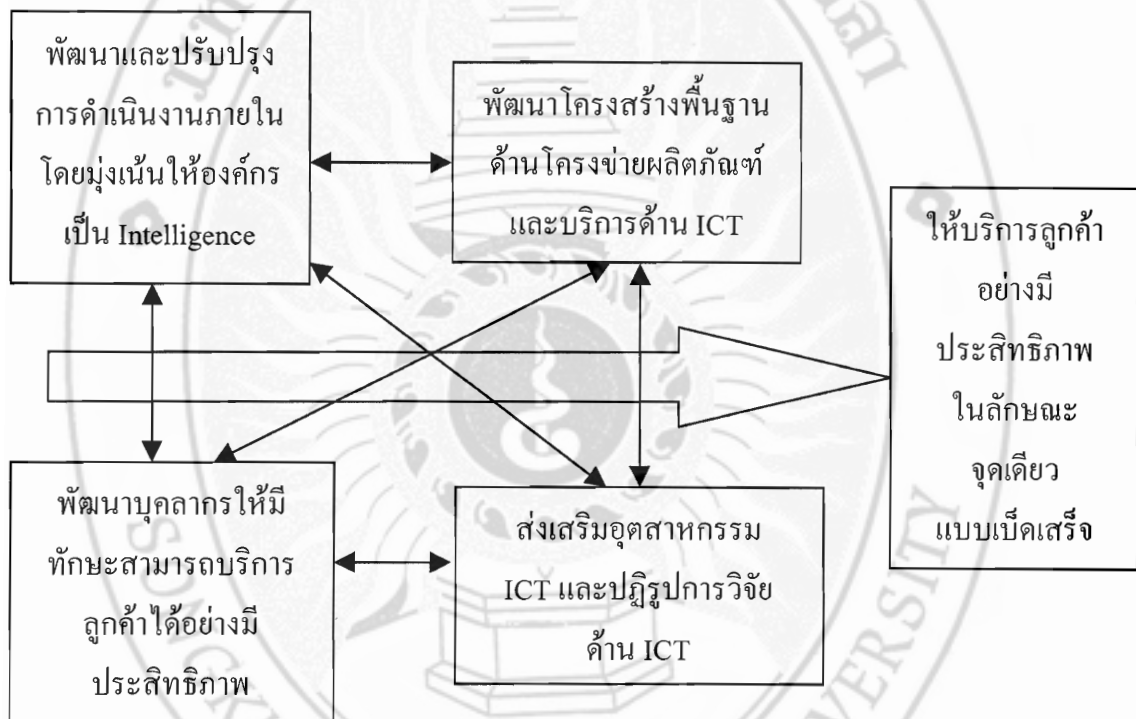
#### วิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

มุ่งเน้นให้องค์กรเป็น Intelligent Organization โดยนำ ICT มาใช้ในการดำเนินธุรกิจและการบริหารงานทั้งภายในและภายนอก

เป้าหมายโดยรวมของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีดังนี้

1. พัฒนาและยกระดับการบริการลูกค้าโดยใช้ ICT
2. ขยายธุรกิจด้าน ICT เพื่อรองรับการแข่งขันและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร
3. ยกระดับการดำเนินงานและการบริหารจัดการภายในองค์กรโดยใช้ ICT
4. พัฒนาความรู้ ความสามารถด้าน ICT ของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

### ความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์ด้าน ICT



### ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ที่ก่อเกิดรายได้ และยุทธศาสตร์งานสนับสนุน ดังต่อไปนี้

#### ยุทธศาสตร์ที่ก่อเกิดรายได้

ยุทธศาสตร์ที่ก่อเกิดรายได้ มีดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ให้บริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพในลักษณะจุดเดียวแบบเบ็ดเสร็จ นำระบบ ICT มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการและการดำเนินงานทาง

การตลาด เพื่อการขยายฐานลูกค้าและเพิ่มรายได้ให้แก่องค์กรและมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้าที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพในลักษณะจุดเดียวแบบเบ็ดเสร็จ (one stop service) เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า พร้อมทั้งก่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วและประทับใจแก่ลูกค้ามากที่สุด

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านโครงข่าย ผลิภัณฑ์และบริการด้าน ICT** เร่งสร้าง/พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านโครงข่าย ผลิภัณฑ์และบริการด้าน ICT ให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง พร้อมทั้งตรงกับความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าด้วยบริการที่มีคุณภาพ ตลอดจนขยายฐานการค้าเงินธุรกิจให้ครอบคลุมหลากหลาย รวมถึงเพิ่มโอกาสในการขยายเข้าสู่ธุรกิจที่เกิดขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงของตลาด โดยอาศัยฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่ให้เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการแข่งขันในอนาคต โดยสร้างมูลค่าเพิ่มจากโครงข่ายโทรคมนาคมที่มีอยู่อย่างครอบคลุมทั่วประเทศ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมอุตสาหกรรม ICT และปฏิรูปการวิจัยด้าน ICT** ส่งเสริมอุตสาหกรรม ICT และปฏิรูปการวิจัยพัฒนา ด้าน ICT โดยให้ตรงกับความต้องการของธุรกิจ บมจ. ทีโอที เพื่อสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในเชิงพาณิชย์ และทดแทนการพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศ

#### ยุทธศาสตร์งานสนับสนุน

ยุทธศาสตร์งานสนับสนุน มีดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กรโดยมุ่งเน้นให้** องค์กรเป็น **Intelligent Organization** พัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานภายในโดยใช้ระบบ ICT และมุ่งเน้นให้องค์กรเป็น **Intelligence Organization** เพื่อให้มีระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีการประสานงานที่ดีและคล่องตัวในการดำเนินงาน ตลอดจนปฏิบัติตามในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและสะดวก รวดเร็ว พร้อมทั้งพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานและการตัดสินใจของผู้บริหารให้สามารถได้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัยได้ตลอดเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะสามารถบริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ** พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ด้าน ICT อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถและนำมาปรับปรุงให้เข้ากับกระบวนการดำเนินงานของ บมจ.ทีโอที อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งรองรับการแข่งขันในเชิงธุรกิจ

## สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

### 1. แนวโน้มสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยีในช่วงปี 2545 – 2549 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ด้านเศรษฐกิจ ระบบเศรษฐกิจโลกทศวรรษ 2000 จะเป็นระบบเศรษฐกิจเสรีแบบโลกไร้พรมแดนมากขึ้น การค้าระหว่างประเทศจะขยายวงทั้งในแนวกว้างและแนวลึก กล่าวคือ มีการแลกเปลี่ยนซื้อขายกันอย่างกว้างขวางครอบคลุมทุกพื้นที่ด้วยสินค้าและบริการหลากหลายชนิดมากขึ้น การแข่งขันจะทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นเกิดการรวมกลุ่มเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งที่เป็นกลุ่มภูมิภาค เช่น กลุ่ม NAFTA, AFTA, EU, ASEAN และกลุ่มประเทศ เช่น กลุ่ม APEC รวมถึงการสร้างพันธมิตรทางการค้า (alliance) การควบรวมและซื้อกิจการ (Merger & Acquisition : M & A) เพื่อประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจตลอดจนการรวมตัวกันจัดตั้งองค์การการค้าโลก (World Trade Organization : WTO) เพื่อการจัดตั้งระเบียบใหม่ทางเศรษฐกิจผูกพันให้ประเทศสมาชิกต้องปฏิบัติตามกติกาการค้าสากล

การปฏิวัติอินเทอร์เน็ต (internet revolution) ได้กลายเป็นปัจจัยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของผู้คนจำนวนมาก มีการเลือกและสั่งซื้อสินค้า/บริการ รวมถึงการชำระเงินผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (e-commerce) การสร้างความเติบโตทางเศรษฐกิจจะต้องใช้พื้นฐานความรู้วิทยาการ (knowledge-based economy) ทั้งวิทยาศาสตร์การตลาด การบริหาร การจัดการพร้อมทั้งติดตามการเปลี่ยนแปลงของโลกที่จะมีความไม่แน่นอนมากยิ่งขึ้น (uncertainty and blur) เพื่อการหยั่งรู้สถานการณ์ และสามารถจัดการกับความเสี่ยงต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารโทรคมนาคมจะมีบทบาทสำคัญมากขึ้นในการสร้างและเพิ่มความมีประสิทธิภาพให้กับระบบเศรษฐกิจ ภาคโทรคมนาคมของโลกจะมีขนาดใหญ่ขึ้นและมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องในอัตราที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับภาคอุตสาหกรรมและบริการอื่น โดยสหภาพโทรคมนาคมระหว่างประเทศ (International Telecommunication Union : ITU) คาดว่าอัตราการเจริญเติบโตตลอดช่วงทศวรรษนี้จะอยู่ที่ระดับประมาณร้อยละ 7 ต่อปี หรือประมาณสองเท่าของการขยายตัวของเศรษฐกิจโลกโดยรวม

สำหรับประเทศไทยคาดว่าภาคโทรคมนาคมจะมีการเติบโตประมาณร้อยละ 10 ต่อปี ในขณะที่อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศในปี 2544 จะอยู่ที่ร้อยละ 2.0-3.0 และในระยะปานกลาง 5 ปี โดยเฉลี่ยจะอยู่ระหว่างร้อยละ 3.5-5 ต่อปี จะมีการปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี

	ผลิตภัณฑ์มวลรวม (GDP)				อัตราเงินเฟ้อ			
	ปี 2542	ปี 2543	ปี 2544	ปี 2545	ปี 2542	ปี 2543	ปี 2544	ปี 2545
การขยายตัวเศรษฐกิจโลก (ร้อยละ)	3.5	4.8	3.2	3.9	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
กลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว	3.4	4.1	1.9	2.7	1.4	2.3	2.1	1.8
กลุ่มประเทศอุตสาหกรรม 7 ประเทศ <sup>1</sup>	3.0	3.8	1.6	2.4	1.4	2.3	1.9	1.7
- สหรัฐอเมริกา	4.2	5.0	1.5	2.5	2.2	3.4	2.6	2.2
- ญี่ปุ่น	0.8	1.7	0.6	1.5	-0.3	-0.6	-0.7	-
สหภาพยุโรป	2.6	3.4	2.4	2.8	1.4	2.3	2.3	1.8
กลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหม่ 4 ประเทศ <sup>2</sup>	7.9	8.2	3.8	5.5	0.0	1.1	2.8	2.3
กลุ่มประเทศกำลังพัฒนา	3.8	5.8	5.0	5.6	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
กลุ่มประเทศเอเชียกำลังพัฒนา	6.1	6.9	5.9	6.3	2.1	1.8	2.8	3.2
- จีน	7.1	8.0	7.0	7.1	-1.4	0.4	1.0	1.5
- อินเดีย	6.6	6.4	5.6	6.1	4.7	4.0	3.8	5.9
- กลุ่มประเทศอาเซียน 4 ประเทศ <sup>3</sup>	2.8	5.1	3.4	4.7	10.2	3.0	5.7	4.7
- ไทย *	4.2	4.4	2.0-3.0	n.a.	0.3	1.6	2.2	n.a.

E = Estimated

<sup>1</sup>ประกอบด้วย สหรัฐอเมริกา แคนาดา อังกฤษ ฝรั่งเศส เยอรมันนี อิตาลี และญี่ปุ่น

<sup>2</sup>ประกอบด้วย เกาหลีใต้ ไต้หวัน ฮองกง สิงคโปร์

<sup>3</sup>ประกอบด้วย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ ไทย

ที่มา : IMF, World Economic Outlook , May 2001

\*GDP และอัตราเงินเฟ้อของไทยปี 2542 - 2544 จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 18 มิถุนายน 2544 ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก รวมถึงการรับข้อมูลผูกพันการเปิดตลาดเสรีโทรคมนาคมและการปฏิบัติเยี่ยงชาติที่ได้รับความอนุเคราะห์ยิ่ง (Most-Favoured Nation Treatment : MFN) ภายในปี 2549 ของไทยต่อองค์การการค้าโลก จะเป็นปัจจัยผลักดันให้ประเทศไทยต้องเร่งปรับโครงสร้างการผลิตเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ เพื่อให้เกิดการลงทุนในภาคเศรษฐกิจแท้จริง (real sector) เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มในผลผลิตและบริการ รวมถึงการแก้ปัญหาภายในอย่างจริงจังและถูกทิศทางอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะปัญหาสถาบันการเงิน การจัดการหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non Performing Loan : NPL) ตลอดจนการบริหารหนี้สาธารณะ ด้วยการดำเนินนโยบายการเงินการคลังอย่างระมัดระวังเพื่อให้เศรษฐกิจก้าวต่อไปอย่างมั่นคง มีคุณภาพและยืนหยัดแข่งขันในตลาดโลกได้

1.2 ด้านการเมืองและกฎหมาย ระบอบการเมืองของประเทศต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคทั่วโลกจะพัฒนาสู่ระบบประชาธิปไตยสมบูรณ์มากขึ้น การปกครองระบบทุนนิยมจะมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของประเทศต่าง ๆ ความพยายามในการจัดระเบียบทางเศรษฐกิจของโลกใหม่ โดยอาศัยองค์การการค้าโลกผ่านกระบวนการสร้างข้อผูกพันการเปิดเสรีการค้าและบริการกดดันให้ประเทศสมาชิกต้องปรับแก้/ออกกฎหมายเพิ่มเติมหลายฉบับ มีผลกระทบต่อวิถีชีวิตการดำเนินธุรกิจและการดำเนินชีวิตที่ผู้ประกอบการและประชาชน ต้องศึกษาทำความเข้าใจด้วยความเอาใจใส่ยิ่งขึ้น

ในส่วนการพัฒนาการเมืองไทยนั้นเป็นที่คาดหวังว่ารัฐธรรมนูญฉบับใหม่จะมีส่วนผลักดันให้ระบอบการเมืองไทยพัฒนาไปสู่ความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น เกิดการพัฒนาที่ถือเป็นการวางรากฐานการเมืองไทยให้มีความเข้มแข็งตามระบอบประชาธิปไตย โดยมีการมุ่งเน้นการกระจายอำนาจในการปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น การมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในทุกๆระดับในรูปแบบที่หลากหลาย มีการให้การศึกษาด้านการเมืองแก่ประชาชน และมีการรวมตัวของประชาชนเป็นกลุ่มผลประโยชน์อันหลากหลายในสังคม เพื่อพิทักษ์ปกป้องสิทธิประโยชน์ของกลุ่มตนมากยิ่งขึ้น องค์กรทางสังคม สื่อมวลชนและประชาชนจะมีบทบาทมากขึ้นในการทำหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ (ม.76) และกดดันให้รัฐดำเนินการตามแนวทางเรียกร้องของประชาชน รวมทั้งให้มีการบริหารประเทศด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (สุจริต โปร่งใส และคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม) ประชาชนจะมีความตื่นตัวในเรื่องประชาธิปไตยมากขึ้น มีความเชื่อมั่นต่อหลักการปกครองแบบประชาธิปไตย มีความเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ การให้ความสำคัญกับหลักความเสมอภาคของบุคคล หลักเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของเสียงข้างมาก และเคารพในความคิดเห็นของเสียงข้างน้อย รวมทั้งการตัดสินใจใด ๆ ต้องเป็นไปเพื่อ

ประโยชน์ส่วนรวม เป็นผู้มีโลกทัศน์ในแง่ดี รู้จักการวิพากษ์อย่างมีเหตุผลและ สร้างสรรค์ ไม่นิยมชอบการใช้อำนาจเด็ดขาด ไม่ยอมอ่อนน้อมจำนนต่อผู้มีอำนาจโดยปราศจากการโต้แย้งหรือวิพากษ์วิจารณ์

ทางด้านรัฐบาลมีความพยายามที่จะสร้างเสถียรภาพทางการเมือง เพื่อประโยชน์ในการบริหารประเทศให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง แต่กฎเกณฑ์กติกาทางการเมืองต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ตามรัฐธรรมนูญใหม่ (พ.ศ. 2540) เช่น ระบบการเลือกตั้งรูปแบบใหม่ การแสดงรายการบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน เมื่อมีการเข้ารับตำแหน่งและพ้นตำแหน่งทางการเมือง การรวบรวมรายชื่อเพื่อเสนอถอดถอนนักการเมือง การมีองค์กรอิสระเพื่อการควบคุมและตรวจสอบต่าง ๆ นั้น ในระยะแรกอาจมีผลทำให้การบริหารประเทศของรัฐบาลยังมีความเสี่ยงต่อการขาดเสถียรภาพทางการเมือง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของนักลงทุน

อย่างไรก็ตามรัฐบาลยังคงมีนโยบายที่ชัดเจนต่อการลดบทบาทของภาครัฐในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสนับสนุนให้เอกชนเข้ามามีบทบาทเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสาขาการให้บริการโทรคมนาคม เห็นได้จากการมีการทยอยประกาศใช้ พ.ร.บ. ฉบับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น พ.ร.บ. ทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ร.บ. องค์กรจัดสรรคลื่นความถี่ ฯ และ พ.ร.บ. การประกอบกิจการโทรคมนาคม เป็นต้น พร้อมทั้งมีการแต่งตั้งคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ หรือ กทช. เป็นองค์กรกลางคอยดูแล ควบคุม กำกับการดำเนินกิจกรรมโทรคมนาคมของประเทศตาม ม. 40 ของรัฐธรรมนูญ ซึ่งเป็นการสร้างความพร้อมที่จะแปรรูปรัฐวิสาหกิจกลุ่มโทรคมนาคมเป็นบริษัทรัฐวิสาหกิจจำกัด ที่พร้อมจะแข่งขันในตลาด โดยรัฐบาลจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่เพื่อคงไว้ซึ่งการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร ทั้งนี้ในส่วนของ ทศท มีการเตรียมพร้อมเพื่อการแปรรูปเป็นบริษัทจำกัด โดยกำหนดเวลาไว้อย่างชัดเจน และเป็นที่คาดหวังว่า ทศท จะมีอิสระในการดำเนินงานด้วยความคล่องตัวมากขึ้น

**1.3 ด้านสังคม** จำนวนประชากรโลกจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเป็นผลสืบเนื่องจากการที่ทุกประเทศได้มุ่งพัฒนาด้านการศึกษา สุขอนามัย สิ่งแวดล้อม และ โครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ มากขึ้น มีผลให้ประชากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีอายุยาวขึ้น และมีการศึกษาสูงขึ้น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม ทำให้มีการดำเนินธุรกิจและการดำรงชีวิตที่ดีขึ้น มีอายุยืนยาวขึ้น และมีการศึกษาสูงขึ้น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม ทำให้การดำเนินธุรกิจและการดำรงชีวิตของประชากรในโลกสะดวกและง่ายขึ้น เกิดจากการผสมผสานทางวัฒนธรรมระหว่างสังคม และการเลียนแบบพฤติกรรมระหว่างชุมชนและสังคมกันขึ้น พัฒนาสังคมไทยที่มุ่งพัฒนาศักยภาพและการศึกษาของประชาชนจะทำให้สามารถคัดเลือกและผสมผสานวัฒนธรรมที่ดีของแต่ละสังคมเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างวัฒนธรรมใหม่ที่ส่งเสริมภูมิปัญญาไทย สร้างสังคมแห่ง



การเรียนรู้ที่ข้อมูลข่าวสารเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานที่รัฐต้องเร่งดำเนินการสร้างและกระจายโอกาสของการเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างเท่าเทียมกัน

การก้าวเข้าสู่ยุคสังคมข่าวสารก่อบรรยากาศการเปิดเสรีโทรคมนาคม ทำให้ตลาดสื่อสารโทรคมนาคมเปิดกว้าง และมีขนาดใหญ่ขึ้น มีความต้องการบริการที่หลากหลายรูปแบบและดึงดูดให้มีผู้ประกอบการมากมายทั้งในประเทศและที่ร่วมทุนกับต่างประเทศ ซึ่งจะทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรง ผู้บริโภคจะมีทางเลือกมากขึ้นและมีอำนาจในการต่อรองสูงขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริโภคที่เป็นสถาบันหรือกลุ่มธุรกิจ ดังนั้นผู้ประกอบการที่อยู่เหนือคู่แข่งได้จะต้องสามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ครบวงจร และในราคาที่เหมาะสม อย่างไรก็ตาม การที่เทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าขึ้น นอกจากจะส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมโดยรวมแล้ว ยังก่อให้เกิดผลเสียต่อภาวะแวดล้อมโลกและปัญหาสังคมต่าง ๆ ตามมา คือ มีขยะด้านเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น และปัญหาการเพิ่มขึ้นของอาชญากรรมที่มีความซับซ้อนและอาศัยเทคโนโลยีขั้นสูงในการก่ออาชญากรรมที่ยากแก่การป้องกันและการติดตามลงโทษ

**1.4 ด้านเทคโนโลยีโทรคมนาคม** อุตสาหกรรมและเทคโนโลยีด้านโทรคมนาคมในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วยิ่งด้วยปัจจัยสำคัญ ดังนี้

1.4.1 การบรรจบเข้ารวมกัน (convergence) การพัฒนาเทคโนโลยี มีความก้าวหน้าสู่ขั้นที่สามารถบรรจบรวม บริการโทรคมนาคม (telecommunication) บริการสื่อสารข้อมูล (data communications) และบริการเนื้อหาสาระ (communication) และบริการเนื้อหาสาระ (content) จากสื่อต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบของบริการ shopping ผ่าน web-based บริการข้อมูลธนาคารผ่าน mobile และบริการส่วนบุคคลอื่น ๆ มีการบรรจบเข้ารวมกันของ telecommunication กับ data communications และ content ด้วยเทคโนโลยีที่เรียกว่า Network Intelligence Middleware (NIM) กล่าวคือ จะเป็นการรวมโครงข่ายโทรศัพท์พื้นฐาน (Fixed public switched telephone networks) โครงข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile networks) และโครงข่าย IP (IP network) เข้าหากัน

1.4.2 อินเทอร์เน็ต/เทคโนโลยี IP (Internet/IP) ความนิยม Internet และ IP Technology จะเพิ่มมากขึ้นจนกลายเป็นกระแสที่สามารถเปลี่ยนแปลงวิถีดำเนินชีวิตและการทำธุรกิจ จากผลการวิจัยของบริษัท Ovum Ltd. พบว่าในปี 2000 มีผู้ใช้อินเทอร์เน็ตทั่วโลก 223 ล้านราย และประมาณการว่าในปี 2005 จะมีผู้ใช้อินเทอร์เน็ตทั่วโลก 677 ล้านราย โดยในช่วงปี 2000 มีการซื้อขายผ่านระบบ Internet (E-Commerce) คิดเป็นมูลค่าตลาด 247 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ และในปี 2005 ประมาณการว่าจะมีการซื้อขายผ่านระบบ Internet (E-Commerce) ด้วยมูลค่าตลาดถึง 2,504 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ



1.4.3 การสื่อสารไร้สาย/การสื่อสารเคลื่อนที่ (Wireless/Mobility) ด้วยประสิทธิภาพของ Wireless Technology และ Mobility ที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยเหลือให้มีการติดต่อสื่อสารกันได้อย่างมีคุณภาพทุกขณะของการเคลื่อนไหว จึงเป็นที่เชื่อว่าแนวโน้มในอนาคต Wireless Technology และ Mobility จะเป็นที่นิยมใช้ในทุกรูปแบบของการติดต่อสื่อสาร จากรายงานของสหภาพโทรคมนาคมระหว่างประเทศ (Internet Telecommunication Union : ITU) มีการคาดการณ์ไว้ว่าภายในปี 2005 จำนวนโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่จะตามทันโทรศัพท์พื้นฐาน

**2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ** ได้แก่ คู่แข่งที่มีอยู่ในตลาด คู่แข่งชั้นรายใหม่ ผู้ผลิตและจำหน่าย ลูกค้า และสินค้าทดแทน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**2.1 คู่แข่งที่มีอยู่ในตลาด (competitors)** ภายหลังจากเปิดเสรีตลาดสื่อสารโทรคมนาคมไทยในการให้บริการเสริม และบริการสารสนเทศในปี 2545 และการให้บริการโครงข่ายพื้นฐานและบริการเครือข่ายระดับสากลในปี 2549 ตามข้อผูกพันกับองค์การการค้าโลก จะทำให้การแข่งขันในธุรกิจโทรคมนาคมในประเทศทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ทศท จะมีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้น บริษัทเอกชนที่เข้าร่วมการงานและ/หรือได้รับสัมปทานจาก ทศท จะกลายเป็นคู่แข่งที่สำคัญ เช่น ซินคอร์ป TA และ TT & T รวมถึงองค์กรหรือบริษัทที่ทำธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมก็จะเข้ามารุกในธุรกิจนี้อย่างเต็มตัว เช่น การสื่อสารแห่งประเทศไทย (กสท.) บริษัท ยูคอม และบริษัทสามารถคอร์ปอเรชั่น ฯลฯ ทั้งนี้ยังรวมถึงบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมต่างชาติที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทย ซึ่งอาจเข้ามาในลักษณะการร่วมลงทุน เช่น สิงคโปร์ เข้ามาถือหุ้นและช่วยบริหารในซินคอร์ป หรือออเรนจ์ เข้ามาเป็นพันธมิตรร่วมลงทุนของ TA รวมถึงบริษัทที่จะเข้ามาดำเนินกิจการเองในอนาคตด้วย ซึ่งคู่แข่งเหล่านี้ ล้วนเป็นคู่แข่งทั้งด้านเทคโนโลยี และการเงิน ทศท จึงต้องพยายามสร้างจุดแข็งในทุก ๆ ด้านเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งเหล่านี้ได้ และรักษาความเป็นผู้นำทางโทรคมนาคมภายในประเทศ พร้อมกับการขยายบริการไปสู่ต่างประเทศอีกด้วย

**2.2 คู่แข่งชั้นรายใหม่ (new entrants)** ตลาดโทรคมนาคมของไทยยังเป็นตลาดที่มีศักยภาพสูง ซึ่งเป็นผลจากการมุ่งพัฒนาเศรษฐกิจสังคมบนพื้นฐานความรู้ (knowledge based development) ที่มีสื่อโทรคมนาคมเป็นโครงสร้างพื้นฐาน (infrastructure) เพื่อการพัฒนา นับเป็นการขยายโอกาสและดึงดูดให้ผู้ประกอบการรายใหม่ที่ดำเนินธุรกิจที่นอกเหนือหรือเกี่ยวข้องกับธุรกิจโทรคมนาคมเข้ามาในตลาดโทรคมนาคมมากขึ้น แต่การแข่งขันที่จะทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น

ไปด้วยจะเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ประกอบการรายใหม่ที่จะเข้าสู่ตลาดต้องรับความเสี่ยงเพิ่มขึ้น ต่อผลตอบแทนการลงทุน เนื่องจากผู้ประกอบการรายเดิมซึ่งเป็นรายใหญ่จะต้องพยายามรักษาส่วนแบ่งตลาดเดิมและขยายตลาดใหม่ให้ได้มากที่สุด ดังนั้นผู้ประกอบการรายใหม่ที่จะเข้ามาให้บริการจะต้องมีศักยภาพแข็งแกร่ง มีประสบการณ์และความสามารถในทุกด้าน เช่น ด้านการเงิน ด้านบริหารจัดการ และหากผู้ประกอบการรายใหม่ต้องการสร้างฐานการให้บริการโดยอาศัยการเข้าเป็นพันธมิตรร่วมทุนกับผู้ประกอบการรายเดิมก่อนเพื่อความสะดวกในการเข้าสู่ตลาด ก็จะทำให้ผู้ประกอบการรายเดิมมีความเข้มแข็งขึ้น แต่หากผู้ประกอบการรายใหม่จะเข้าไปให้บริการในตลาดโดยลำพังอาจจะไม่ใช่สิ่งง่ายนัก ดังนั้นการรวบตัว/ควบซื้อกิจการซึ่งกลายเป็นกลยุทธ์ที่นิยมใช้กันเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบริษัท อาจเป็นทางออกที่ดีสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ ในส่วนของทศท จะมีความยากลำบากในการดำเนินงานมากขึ้น และอาจต้องเสียส่วนแบ่งการตลาดและรายได้ในบริการต่าง ๆ ที่ ทศท ให้บริการอยู่

**2.3 ผู้ผลิตและจำหน่าย (suppliers)** บริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์จะมีการพัฒนาและวิจัยทางด้านเทคโนโลยีอย่างมากและรวดเร็วโดยมีการเข้าไปซื้อกิจการเพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับตนเอง เช่น Ericsson ควบซื้อกิจการบริษัท Qualcomm เพื่อเป็นผู้นำทั้ง Digital Mobile System ในปัจจุบันและ Third Generation mobile system ในอนาคตด้วย

บริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการวิจัยร่วมกับผู้ให้บริการโครงข่าย (Network provider) และผู้ให้บริการโทรคมนาคม (Service operator) เพื่อนำเทคโนโลยีของตนเองไปใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละแห่ง เช่น

- บริษัท Nokia ร่วมมือกับรัฐบาลจีน โดยบริษัทสื่อสารไร้สายแห่งปักกิ่ง พัฒนาการใช้ Wireless Internet
- บริษัท Ericsson บริษัท Motorola และบริษัท Nokia ร่วมมือกันพัฒนาเทคโนโลยีที่เรียกว่า WAP (Wireless Application Protocol) เป็นการนำเอา Internet มาอยู่ใน Mobile phone
- บริษัท Nokia ร่วมมือกับ SMART ในฟิลิปปินส์ สร้างโครงข่าย General Packet Radio (GPRS) core network และขยายโครงข่าย GSM (Global System for mobile Communications) เพื่อรองรับการให้บริการ WAP

นอกจากนี้ยังเชื่อว่าในอนาคตจะมีการรวมตัวกันของกลุ่มบริษัทที่เป็นผู้นำด้านการให้บริการโทรศัพท์ ผู้ให้บริการโครงข่ายและผู้ผลิตอุปกรณ์ (consolidation) ซึ่งจะทำให้บริษัทที่เกิดขึ้นใหม่มีความแข็งแกร่งทั้งทางด้านเทคโนโลยี การจัดการโครงข่าย การตลาด ตลอดจนอุปกรณ์สำหรับลูกค้า ที่สามารถให้บริการที่มีคุณภาพ ด้วยต้นทุนต่ำและเป็นผู้นำตลาดของโลก

**2.4 ลูกค้า (customers)** ผู้บริโภคมีกำลังซื้อมากยิ่งขึ้นและมีความต้องการติดต่อสื่อสารกันมากขึ้นด้วย สินค้าและบริการด้านโทรคมนาคมจะหลากหลาย ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น มีอำนาจการต่อรองที่สูงขึ้น และจะได้รับการดูแลจากผู้ประกอบการด้านโทรคมนาคมเป็นอย่างดี เนื่องจากมีการแข่งขันสูงในตลาด

ผู้บริภครายใหญ่มีอำนาจต่อรองสูงเนื่องจากปริมาณการบริโภคบริการโทรคมนาคมมีสูง ผู้ประกอบการด้านโทรคมนาคมต้องให้ความสนใจและนำเสนอบริการในรูปแบบ solution ที่เหมาะสมกับผู้บริโภคแต่ละราย

ผู้บริภครายย่อยมีอำนาจต่อรองสูง เนื่องจากภาวะการแข่งขัน ในตลาดโทรคมนาคมระดับล่างจะมุ่งเน้นในเรื่องกลยุทธ์ราคาเป็นสำคัญ

**2.5 สินค้าทดแทน (substitutes)** ปัจจุบันเทคโนโลยีสามารถทดแทนกันได้ ทั้งที่มีใช้ในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมและจากอุตสาหกรรมที่ต่างออกไป เช่น เทคโนโลยี (บริการ) สาย และเทคโนโลยี (บริการ) ไร้สาย เทคโนโลยี (บริการ) ดาวเทียม และในช่วงปี 2545 – 2549 แนวโน้มเทคโนโลยีโครงข่ายโทรศัพท์พื้นฐาน โครงข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โครงข่าย IP โครงข่าย ISDN จะรวมเป็นโครงข่ายความเร็วสูงและสามารถให้บริการเสียง ข้อมูล ภาพ ในรูปแบบบริการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นโทรศัพท์พื้นฐาน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ISDN PCT CBR Internet Paper และบริการ Multimedia

#### สินค้า/บริการที่ทดแทนกันได้ในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม

สินค้า/บริการ	สินค้า/บริการ ทดแทน
โทรศัพท์พื้นฐาน	PCT, Cellular, ISDN
โทรศัพท์ทางไกล	PCT , Cellular, Internet Phone, Y-Tel 1234, ISDN
โทรศัพท์ทางไกลต่างประเทศ	PCT, Cellular, Internet Phone, Y-Tel 1234, ISDN
Leased Line (Corporate Services)	ISDN Internet , xDSL, ATM, SDH, VPN (IN) , Wireless LAN, FR, DDN
Internet Access (Individual Services)	Dial-up Moderm, ISDN, Cable Modem, ADSL, DDN, WAP, iMode, Leased Line
Calling Card	IN 109, Smart Card, Prepaid Pinphone 108

สินค้า/บริการที่ทดแทนกันได้ใ้ในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม

สินค้า/บริการ	สินค้า/บริการ ทดแทน
TOT Card	Smart Card
Public Telephone (Coinbox, TOT Card)	Publicphone (Smart Card)
Toll Free 088 (PSTN – based)	Free Phone Service (IN –based)
Audiotex	Premium Rate Service
Call Transfer	One Number
Email/Fax/Pager/Voicemail	Unified Messaging
1133/1177	Call Center
Directory	Content

สินค้า/บริการที่ทดแทนกันได้จากต่างอุตสาหกรรมโทรคมนาคม

สินค้า/บริการ	สินค้า/บริการ ทดแทน
โครงข่ายโทรคมนาคม	โครงข่ายไฟฟ้าการกำลัง (Infrastructure)
บริการโทรคมนาคม	บริการเคเบิลทีวี

3. โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนในการดำเนินงานของ ทศท มีดังนี้

3.1 โอกาส

ระดับ ความสำคัญ	โอกาส
สูง	เศรษฐกิจของประเทศเริ่มมีการฟื้นตัว โดยคาดว่าอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจปี 2544 ประมาณ 2.0 – 3.0% และระยะปานกลาง 5 ปี มีอัตราเฉลี่ยประมาณ 3.5-5% ต่อปี จึงส่งผลให้ความต้องการบริการโทรคมนาคมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องจะมีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น กอปรกับผู้บริโภคมีกำลังซื้อมากขึ้น ประชาชนมีการศึกษาที่ดีขึ้น และมีความต้องการที่จะใช้บริการโทรคมนาคมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเปิดรับและส่งข้อมูล ข่าวสารในรูปของ Multimedia มากขึ้น เทคโนโลยีโทรคมนาคมมีความเจริญก้าวหน้ามาก ทำให้ผู้บริโภคสามารถใช้บริการได้อย่างรวดเร็วและคล่องตัว

ระดับ ความสำคัญ	โอกาส
สูง	มีการรวมตัวกันของเทคโนโลยีโทรคมนาคมกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ส่งผลให้เกิดบริการที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองและกระตุ้นความต้องการของผู้บริโภคให้มีความต้องการในการใช้บริการทางด้านนี้มากยิ่งขึ้น โดยคาดว่าบริการโทรคมนาคมในรูปแบบใหม่ๆ จะเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวัน
สูง	การขยายตัวอย่างรวดเร็วของ Internet และ e-business จะส่งผลให้ขอบเขตและประเภทของบริการในธุรกิจโทรคมนาคมที่เกี่ยวข้องมีการขยายตัวอย่างมากและต่อเนื่อง โดยคาดว่า การขยายตัวของธุรกิจนี้ในประเทศไทยจะสูงมาก เกิดความต้องการโครงข่ายโทรคมนาคมและโครงข่าย IP ที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงทุกพื้นที่ทั่วไทยมากขึ้น
ปานกลาง	ภายหลังการแปรสภาพตามขั้นตอนที่กำหนด จะทำให้ ทศท มีพันธมิตรร่วมทุนที่มีความรู้และประสบการณ์ในการแข่งขันมาช่วยสนับสนุนด้านการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพและความได้เปรียบในการแข่งขันทั้งภายในและต่างประเทศมากขึ้น พร้อมทั้งทำให้เกิดช่องทางในการขยายธุรกิจได้มากขึ้น อีกทั้งจากการเกิดกว้างมากขึ้นของตลาดเงินและตลาดทุน จะส่งผลให้ ทศท มีโอกาสและความคล่องตัวในการลงทุนและระดมทุน
ต่ำ	ภายหลัง ทศท แปรสภาพองค์กรให้ดำเนินงานลักษณะธุรกิจแล้ว จะส่งผลให้ ทศท มีความคล่องตัวในการดำเนินงานและสามารถขยายบริการไปสู่ธุรกิจใหม่ๆ ได้

### 3.2 อุปสรรค

ระดับ ความสำคัญ	โอกาส
สูง	เมื่อเปิดเสรี ทศท สูญเสียอำนาจการผูกขาดที่เคยมี และต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ ทศท
สูง	บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ถือเป็นบริการสำคัญที่เข้ามาทดแทนบริการโทรศัพท์พื้นฐาน ซึ่งบริการดังกล่าวมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังมีศักยภาพที่ดีขึ้น และสามารถให้บริการที่หลากหลายมากขึ้น จึงส่งผลให้มีการแย่งลูกค้าโทรศัพท์พื้นฐานไปมากขึ้น

ระดับ ความสำคัญ	โอกาส
<p>สูง</p> <p>สูง</p>	<p>ภายหลังการเปิดการแข่งขันเสรีในกิจการโทรคมนาคม จะมีการแข่งขันกันดำเนินกิจกรรมทางการตลาดอย่างรุนแรง จึงทำให้ลูกค้ามีอำนาจต่อรองในการใช้บริการมากขึ้น กอปรกับการที่ลูกค้ามีความพึงพอใจ และใส่ใจกับทั้งราคาและคุณภาพบริการเพิ่มขึ้น ตลอดจนการที่ผู้บริโภคและกระแสสังคมให้ความสำคัญกับการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล การรับรองมาตรฐานสากล (ISO) การรับผิดชอบต่อธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ทั้งหมดนี้จึงทำให้ ทศท มีความยากลำบากมากขึ้นในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดและการรายได้ ทศท มีความยากลำบากมากขึ้นในการดำเนิน</p> <p>กิจกรรมทางการตลาดและการรายได้เพิ่มขึ้น รวมทั้งการลงทุนขยายฐานธุรกิจทั้งภายในและต่างประเทศ</p>

### 3.3 จุดแข็ง มีดังนี้

3.3.1 มีฐานลูกค้าจำนวนมากที่สุด และครอบคลุมทั่วประเทศ จึงทำให้ง่ายต่อการนำเสนอบริการใหม่ ๆ บนฐานลูกค้าเดิม

3.3.2 มีพนักงานในวิชาชีพสื่อสารโทรคมนาคมอยู่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะวิศวกรและช่างเทคนิคที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญการสื่อสารด้าน voice ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการให้บริการโทรศัพท์

3.3.3 ดำเนินธุรกิจโทรคมนาคมมานาน ด้วยความซื่อสัตย์ มั่นคง และมีชื่อเสียงเป็นที่ไว้วางใจของลูกค้ามานาน

### 3.4 จุดอ่อน มีดังนี้

3.4.1 มีการจัดสรรอัตรากำลังไม่เหมาะสมกับปริมาณงานในลักษณะงาน

3.4.2 ขาดความสามารถหลัก (core competency) เกี่ยวกับหลักธุรกิจในอนาคต เช่น IP, E-Business

3.4.3 วัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทศท ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานในลักษณะที่ต้องอาศัยความพร้อมในการแข่งขันตลอดเวลา ขาดจิตสำนึกของความเป็นผู้ประกอบการ และขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมต่าง ๆ ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจด้านโทรคมนาคมของ ทศท ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

3.4.4 ต้องตอบสนองนโยบายของรัฐเกี่ยวกับการสนับสนุนด้านการสื่อสารโทรคมนาคมแก่โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสังคมหรือสาธารณะที่มีผลตอบแทนต่ำ เป็นภาวะที่ทำให้ความสามารถในการทำกำไรไม่เพิ่มขึ้นมากเท่าที่ควร ในขณะที่ธุรกิจโทรคมนาคมมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง เพื่อหวังผลกำไรสูงสุด

3.4.5 ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีโทรคมนาคมจากต่างประเทศเป็นหลัก ขาดการทำวิจัยและพัฒนาเพื่อเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสภาพภูมิศาสตร์ของไทย และทันกับความต้องการของตลาด กอปรกับมีข้อจำกัดเกี่ยวกับระบบอุปกรณ์โทรคมนาคมที่ใช้งานอยู่มาจากผู้ผลิตหลายแหล่งและปัญหาด้าน software ทำให้ยากต่อการบริหารโครงข่าย และการซ่อมบำรุงรักษามีต้นทุนสูงขึ้น

3.4.6 ความสามารถในการทำกำไรจากยอดขาย (Profit Margin on Sales) จากส่วนของทุน (ROE) ลดลง รวมทั้งสภาพคล่องที่ลดลงจะส่งผลต่อการดำเนินงาน การขยายการลงทุนในอนาคต และคุณค่าองค์กรในสายตาของนักลงทุน

#### 3.4.7 ทางด้านการตลาด มีดังนี้

(1) ทศท ยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเชิงรุกอย่างครบวงจร รวมทั้งขาดการประเมิน Traffic Engineering ในการขยายบริการ นอกจากนี้ภาพลักษณ์ และระดับความพึงพอใจในการให้บริการยังอยู่ในระดับที่ไม่สามารถรักษาลูกค้าเก่าและดึงดูดลูกค้าใหม่เลือกใช้บริการของ ทศท ได้ อีกทั้ง ทศท ยังขาดความคล่องตัวในการดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการตลาด และการตอบโต้อย่างรวดเร็วต่อการส่งเสริมการตลาดของกลุ่ม รวมถึงอำนาจในการตัดสินใจทางด้านนี้ยังรวมอยู่ที่ศูนย์กลาง

(2) ข้อมูลลูกค้าของ ทศท ยังอยู่กระจัดกระจาย และไม่มีการจัดทำฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกันทั้งองค์กร เพื่อจะได้ใช้เครื่องมือทางการตลาดในการตอบสนอง พร้อมทั้งดูแลลูกค้าได้อย่างแตกต่างกันและตรงกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม

(3) การดำเนินกิจกรรมทางการตลาดสำหรับแต่ละบริการของ ทศท ยังไม่มีความชัดเจนและต่อเนื่อง เช่น การแบ่งกลุ่มลูกค้า การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ ทำให้ผู้บริโภคเกิดความสับสนและไม่เข้าใจในบริการของ ทศท รวมถึงหน่วยงานการตลาดและบุคลากรทางด้านนี้มีอยู่ในแต่ละบริการยังไม่มีประสิทธิภาพ และขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เครื่องมือทางการตลาด ในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดอย่างเพียงพอ จึงทำให้ขาดความต่อเนื่องและสร้างสรรค์กิจกรรมทางการตลาดใหม่ ๆ ในสินค้าและบริการทั้งเก่าและใหม่ และไม่สามารถทำให้ผู้บริโภคนึกถึงบริการของ ทศท เป็นอันดับแรก



3.4.8 ระยะเวลาในการนำเสนอบริการใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดใช้เวลานาน (Cycle Time to Launch New Product / Service) รวมถึงการขยายบริการก็เป็นไปอย่างเชื่องช้า

3.4.9 ไม่สามารถระดมทุนในส่วนของผู้อถือหุ้น (Equity Financing)

#### 4. สมมติฐานขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยในช่วงปี 2545 – 2549 มีดังนี้

4.1 การแปรสภาพ หลังจาก พ.ร.บ. ทุนรัฐวิสาหกิจมีผลบังคับใช้ ณ วันที่ 17 ธันวาคม 2542 แผนการแปรสภาพของ ทศท. จะเป็นไปตามลำดับดังนี้

- ปี 2545 จัดตั้งบริษัท ทศท. (มหาชน) จำกัด มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ และจำหน่ายหุ้นให้แก่สาธารณะชนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- ปี 2546 จำหน่ายหุ้นให้แก่สาธารณะชนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และมีพันธมิตรร่วมทุน

- ปี 2547 มีผู้ลงทุนเฉพาะราย

4.2 การบริการ ทศท. เป็นผู้ให้บริการโครงข่ายโทรคมนาคมและให้บริการโทรคมนาคมภายใต้ใบอนุญาตประกอบกิจการโทรคมนาคม โดยมีบริการเนื้อหาสาระ (content) บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบใหม่ และบริการโทรศัพท์พื้นฐานเป็นหลัก รวมทั้งให้บริการเสริมอื่น ๆ ที่หลากหลายมากขึ้น โดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าและความคุ้มค่าทางธุรกิจเป็นสำคัญ

4.3 ความคล่องตัวในการจัดการ หลังการแปรสภาพเป็นบริษัท จำกัด การดำเนินธุรกิจของ ทศท. นอกจากจะอยู่ภายใต้กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเหมือนกับองค์กรธุรกิจทั่วไป เช่น ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชน กฎหมายคุ้มครองแรงงาน เป็นต้น แล้วยังต้องอยู่ภายใต้ ร่าง พ.ร.บ. ประกอบกิจการโทรคมนาคม พ.ร.บ. องค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับกิจการวิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม รวมทั้ง กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ กทช. ด้วย

4.4 โครงสร้างพื้นฐาน หลังโครงการ TNEP (Transmission Network Expansion Project) แล้วเสร็จภายในปี 2545 ทศท. จะมีโครงข่ายหลักที่ทันสมัย สามารถสร้างความสามารถหลักให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.5 การปรับเปลี่ยนองค์กร การปรับเปลี่ยนองค์กรให้มุ่งเน้น Customer Oriented (จัดโครงสร้างหน่วยงานเป็น SBU และมีหน่วยงานรับผิดชอบทางการตลาด) การปรับเปลี่ยนระบบงาน วิธีการปฏิบัติงาน พฤติกรรมและทัศนคติในการทำงานเป็นแบบธุรกิจเอกชน จะส่งผล

ในด้านบวกต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของ ทศท และสร้างมูลค่าเพิ่มในระยะยาวให้แก่องค์กร

