

การจัดการความเสี่ยงในการเปิดแข่งขันเสรีด้านโทรคมนาคม:
กรณีศึกษาบริการโทรศัพท์ที่ระหว่างประเทศของการสื่อสารแห่งประเทศไทย

**Risk Management for Telecommunication Liberalization:
The Case Study of International Telephone Service of The Communications
Authority of Thailand**



วัน เดือน ปี..... 02 ต.ค. 2550
เลขทะเบียน..... 02729
เลขเรียกหนังสือ..... อท: ป554ก 2542
"ห้องสมุดคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สจธ."

อาจารย์ที่ปรึกษา

ดร.อาริต ธรรมโน



H002729

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิชาโครงการศึกษากรณีพิเศษ
หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ

ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2542

คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

ใบรับรองโครงการศึกษาระดับพิเศษ (Special Study Project)

คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เรื่อง

การจัดการความเสี่ยงในการเปิดแข่งขันเสรีด้านโทรคมนาคม:

กรณีศึกษาบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศของการสื่อสารแห่งประเทศไทย

Risk Management for Telecommunication Liberalization:

The Case Study of International Telephone Service of The Communications Authority of
Thailand

โดย

นางสาวปาริชาติ สุภจตุรัส

รหัส 41067268

รายงานฉบับนี้ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของ

การศึกษาวិชาโครงการศึกษาระดับพิเศษ หลักสูตร วท.ม. (เทคโนโลยีสารสนเทศ)

ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2542

ลายเซ็นอาจารย์ที่ปรึกษา



(ดร.อาริต ธรรมโน)

ลายเซ็นอาจารย์ประจำวิชา



(ดร.นพพร โชติกกำธร)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานภายในของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชื่อหัวข้อ	การจัดการความเสี่ยงในการเปิดแข่งขันเสรีด้านโทรคมนาคม: กรณีศึกษาบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศของการสื่อสารแห่งประเทศไทย
นักศึกษา	นางสาวปาริชาติ ศุภจัตุรัส
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.อาริต ธรรมโน
ระดับการศึกษา	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ
แขนงวิชา	การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
ปีการศึกษา	2542

บทคัดย่อ

จากการเปิดแข่งขันเสรีในธุรกิจโทรคมนาคม โดยเฉพาะบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ ซึ่งคาดว่าจะการแข่งขันจะทวีความรุนแรงขึ้นตามลำดับ การสื่อสารแห่งประเทศไทย (กสท.) ในฐานะที่เป็นผู้ให้บริการรายเดียว มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ทั้งหมด จะต้องเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่การแข่งขัน ซึ่งการบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางใหม่ในการจัดการองค์กร ในการประเมินความเสี่ยง ซึ่งเป็นปัญหา และอุปสรรคในการเข้าสู่ธุรกิจที่มีการแข่งขัน เพื่อที่จะทำการควบคุม ลดความเสี่ยงต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือมีผลกระทบน้อยที่สุด และหาวิถีทางทำให้องค์กรอยู่รอด และสร้างข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่ง โดยในโครงการนี้ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ความเสี่ยง จุดอ่อน อุปสรรค ข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็ง โอกาส ซึ่งมีผลต่อศักยภาพในการแข่งขันของ กสท. รวมทั้งการวิเคราะห์ความเสี่ยงและศักยภาพของคู่แข่ง และศึกษาถึงแนวทางเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อควบคุม ลดความเสี่ยงและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานองค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันต่อไป

Title Risk Management for Telecommunication Liberalization: The Case Study of International Telephone Service of The Communications Authority of Thailand

Student Miss Parichat Supachaturus

Advisor Arit Thammano, Ph.D.

Level of Study Master of Science in Information Technology

Major Information Technology Management

Academic Year 1999



ABSTRACT

The policy of liberalization in telecommunication business makes Communications Authority of Thailand (CAT), which is the main service provider of the international telephone service, to prepare itself its strategies to face the highly competitive situation. Risk management principle can be applied to help in identifying possible risk which threaten the business, and controlling the risk to an acceptable level . The areas of study in this project are the strengths weaknesses opportunities and threats, which affect CAT's competitive potential, including the risk analysis of the major competitors, Telephone Organization of Thailand (TOT).

กิตติกรรมประกาศ

ในการจัดทำโครงการศึกษากรณีพิเศษเรื่องการจัดการความเสี่ยงในการเปิดแข่งขันเสรีด้านโทรคมนาคม: กรณีศึกษาบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศของการสื่อสารแห่งประเทศไทย ซึ่งสำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือและสนับสนุนจากหลายฝ่ายเป็นอย่างดี ผู้จัดทำจึงใคร่ขอขอพระคุณ ดร.อาริต ธรรมโน อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ ที่ให้ความกรุณาเป็นอย่างยิ่งในการให้คำแนะนำในการศึกษาจัดทำและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของโครงการนี้ รวมทั้งเจ้าหน้าที่การสื่อสารแห่งประเทศไทย และองค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ที่ไม่สามารถระบุนามในที่นี้ ที่ให้การสนับสนุนข้อมูลต่าง ๆ ทำให้โครงการที่ศึกษาลำเร็จลุล่วงได้ทุกประการ



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ	IV
สารบัญตาราง	VI
สารบัญภาพ	VII
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของโครงการ	1
1.3 ขอบเขตการศึกษา.....	2
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	2
2. หลักการบริหารความเสี่ยง	3
2.1 ความหมาย.....	3
2.2 หลักการบริหารความเสี่ยง	3
3. การให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ	7
3.1 บทบาทและหน้าที่ของ กสท.....	7
3.2 สถานการณ์ปัจจุบัน	7
3.3 การให้บริการโทรคมนาคม.....	7
3.4 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	8
3.5 บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ	12
3.6 Gateway Exchange.....	17
3.7 การเชื่อมโยงเครือข่ายในประเทศ	16
4. การวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะ	22
4.1 จุดแข็ง.....	22
4.2 จุดอ่อน.....	26

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เผยแพร่ให้ใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3	โอกาส.....	47
4.4	อุปสรรค.....	48
4.5	การวิเคราะห์คู่แข่ง.....	51
4.6	การวิเคราะห์เปรียบเทียบ SWOT ของ กสท. และ ทศท.....	54
5.	บทสรุป.....	55
5.1	สรุปจุดอ่อนและอุปสรรคของ กสท. และแนวทางแก้ไข.....	55
5.2	สรุปจุดแข็งและโอกาสของ กสท.....	57
5.3	สรุปการวิเคราะห์คู่แข่ง.....	57
	บรรณานุกรม.....	59
	ภาคผนวก.....	60



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 ระบบสารสนเทศด้านโทรคมนาคม.....	9
3.2 ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงาน	10
3.3 ระบบจัดการฐานข้อมูล.....	11
3.4 จำนวนวงจรโทรศัพท์ระหว่างประเทศ.....	18
4.1 การประยุกต์ใช้อินเตอร์เน็ตเป็น Marketing Tool	27
4.2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร	31
4.3 ค่าส่วนแบ่งในการเชื่อมโยงโครงข่ายโทรศัพท์พื้นฐานและ โทรศัพท์เคลื่อนที่.....	30
4.4 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการฝึกอบรม	36
4.5 การประยุกต์ใช้ Knowledge Management System	37
4.6 สถิติจำนวนการเรียกโทรศัพท์ระหว่างประเทศ	39
4.7 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการชำระค่าใช้บริการ	40
4.8 สถิติรายได้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ.....	44
5.1 สรุปจุดอ่อนและอุปสรรคของ กสท. และแนวทางแก้ไข.....	55
5.2 สรุปจุดแข็งและโอกาสของ กสท	57

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
3.1 แสดงเครือข่ายบริการของ กสท.....	13
3.2 แสดงการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของ กสท.....	14
3.3 แสดงการเชื่อมโยงกับเครือข่ายโทรศัพท์ในประเทศ	18
3.4 แสดงการเชื่อมโยงกับเครือข่ายชุมสายโทรศัพท์ระหว่างประเทศ..... กับชุมสายในประเทศ.....	19
3.5 แสดงการเชื่อมโยงกับเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่	19
3.6 แสดงการเชื่อมโยงเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่กับชุมสายโทรศัพท์ระหว่างประเทศ..	20
3.7 แสดงการเชื่อมโยงเครือข่ายโทรศัพท์ระหว่างประเทศ	21
4.1 ผังแสดงจุดแข็ง จุดอ่อนของ กสท.	46

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

การบริหารและวิเคราะห์ความเสี่ยงทางด้านโทรคมนาคมเป็นเรื่องที่ผู้บริการเครือข่ายทั่วโลกกำลังให้ความสนใจอย่างมาก ประกอบกับนโยบายการเปิดแข่งขันเสรีด้านโทรคมนาคมในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ ซึ่งคาดว่าจะการแข่งขันจะเป็นไปอย่างรุนแรงนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นแนวคิดหนึ่งที่มีประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถทราบถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการแข่งขัน เพื่อการเตรียมการรองรับในทุกด้าน เพิ่มศักยภาพให้องค์กร โดยจะต่างจากการบริหารที่ใช้หลักการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หรือไม่ได้คำนึงถึงความเสี่ยงหรือจุดอ่อนขององค์กร

1.1 ความเป็นมา

จากการที่รัฐกำหนดนโยบายให้มีการเปิดเสรีธุรกิจโทรคมนาคม ซึ่งมีผลทำให้เกิดการแข่งขันเสรีภายในประเทศและในขั้นต่อไปคือการแข่งขันเสรีระดับโลก การแข่งขันด้านบริการโทรคมนาคมทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศจะทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ตามความเจริญของสังคม การเมือง เทคโนโลยี และเศรษฐกิจ จากกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งหลาย จะส่งผลกระทบต่อ กสท. ซึ่งเป็นหน่วยงานผู้ให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศของประเทศ ซึ่งจะหลีกเลี่ยงไม่พื้นที่จะต้องดำเนินการทุกวิถีทางเพื่อความอยู่รอดและมั่นคงขององค์กร

1.2 วัตถุประสงค์ของโครงการ

- วิเคราะห์หาความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินงานของ กสท. และการให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ ในการเปิดแข่งขันเสรีด้านโทรคมนาคม
- วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของหน่วยงานอื่น ที่มีศักยภาพในการให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ ที่จะเป็คู่แข่งของ กสท.
- เสนอแนะแนวทางในการจัดการ แก้ไข ปรับปรุง ด้านต่าง ๆ ที่มีความเสี่ยง เพื่อลดผลกระทบ

1.3 ขอบเขตการศึกษา

- ศึกษาถึงหลักการบริหารความเสี่ยง
- วิเคราะห์ความเสี่ยงในการให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศของ กสท. และการดำเนินงานบริหารองค์กรของ กสท. ก่อนการเปิดเสรีด้านโทรคมนาคม
- เพื่อที่จะศึกษาศักยภาพของกลุ่มคู่แข่งเท่าที่มีความเป็นไปได้จากสถานการณ์ปัจจุบัน
- ศึกษาถึงข้อเสนอแนะประเด็นต่าง ๆ ที่สามารถนำไปเป็นแนวทางการปรับปรุง แก้ไข เพื่อลดความเสี่ยงและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานองค์กรและการให้บริการที่มีคุณภาพต่อไปในระยะเตรียมก่อนการเปิดแข่งขันเสรี

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ทราบถึงจุดแข็ง ที่จะสร้างความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ จุดอ่อนและอุปสรรคต่าง ๆ ซึ่งเป็นความเสี่ยงขององค์กรที่ด้อยหรือเสียเปรียบในการแข่งขัน รวมไปถึงได้ทราบถึงโอกาสที่องค์กรจะได้รับจากการเปิดการค้าเสรีในด้าน โทรคมนาคมเพื่อเตรียมความพร้อมในการบริหารองค์กรเข้าสู่ธุรกิจที่มีการแข่งขัน ต่อไป
- จากการวิเคราะห์คู่แข่งที่มีศักยภาพ ได้ทราบถึงจุดแข็ง โอกาส ที่เหนือกว่า กสท. รวมไปถึงจุดอ่อน และอุปสรรคในการเข้ามาให้บริการธุรกิจบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ
- ได้แนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง เพื่อลดความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เพื่อเตรียมการก่อนมีการเปิดเสรีต่อไป

บทที่ 2

หลักการบริหารความเสี่ยง

2.1 ความหมาย

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ใด ๆ ที่เกิดขึ้นแล้วก่อให้เกิดผลเสียหายกระทบต่อเป้าหมายหลักที่ได้วางเอาไว้ หากพิจารณาความเสี่ยงในแง่ของธุรกิจ สามารถแบ่งออกเป็น

- Static Risk ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความเสียหาย เช่น อุบัติเหตุ ไฟไหม้ การเกิดข้อขัดข้องของช่างงานโทรคมนาคม เป็นต้น
- Dynamic Risk ความเสี่ยงที่มีโอกาสเป็นไปได้ทั้งความเสียหาย หรือก่อให้เกิดโอกาสที่ดี เช่น การลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ หรืออัตราแลกเปลี่ยนเงินตราระหว่างประเทศ เป็นต้น

Risk Management เป็นวิธีการจัดการในการลดความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ป้องกันธุรกิจให้รอดพ้นจากความสูญเสียในอนาคต

การบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางในการหาทางป้องกันปัญหาหลัก ๆ จนกระทั่งการวิเคราะห์ลงไปสู่ปัญหาย่อย ๆ โดยพยายามรวบรวมปัญหาทุกด้านให้อยู่ภายในสถานะที่สามารถควบคุมและป้องกันได้

2.2 หลักการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงสามารถที่จะแบ่งออกได้ ดังนี้

- 2.2.1 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 2.2.2 การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control)
- 2.2.3 การควบคุมการสูญเสีย (Loss Prevention)
- 2.2.4 การสูญเสียด้านการเงิน (Loss Financing)

คำว่า Risk และ Loss นั้นเป็นการระบุความสำคัญ เป็นนัยซึ่งกันและกัน การป้องกันการสูญเสีย (Loss Prevention) ก็มีความสัมพันธ์กับ Risk Control หากเกิดความสูญเสียขึ้นแล้วก็เป็น

Loss Control ไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.1 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การตรวจหาและพิจารณาความเสี่ยงที่มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจ การประเมินถึงศักยภาพของความเสียหายที่จะส่งผลเสียหายให้การดำเนินธุรกิจ การวิเคราะห์ความเสี่ยงสามารถดำเนินการได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

- Risks Identification

เป็นเรื่องการกำหนดและหาเหตุการณ์และข้อมูลความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในแผนงาน, โครงการ เป็นต้น

- Analyze Risks

วิเคราะห์ว่าจะเกิดผลกระทบอะไรบ้าง และคำนวณถึงผลกระทบ ขอบเขตของปัญหาที่จะเกิดขึ้น ความถี่และความรุนแรงในแต่ละปัญหานั้น

- Prioritize Risks

สามารถแบ่งปัญหาออกเป็น 3 ระดับคือ

ระดับที่ 1 ปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรง และพอที่จะยอมรับได้

ระดับที่ 2 ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่บ่อยครั้งนัก แต่ก่อให้เกิดความเสียหายที่รุนแรงและไม่สามารถยอมรับได้

ระดับที่ 3 ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วสร้างความหายนะให้เกิดขึ้น ซึ่งต้องเข้าไปจัดการอย่างเร่งด่วน

2.2.2 การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control)

การควบคุมความเสี่ยงโดยปกติจะมีวิธีการดังนี้

- Mitigate Risks

ดำเนินการเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย เป็นการลดความเสี่ยงในระดับต่าง ๆ ที่ได้วิเคราะห์ไว้แล้ว วิธีการนี้จะประหยัดค่าใช้จ่ายมากกว่า แต่ในการดำเนินการต้องชัดเจนพอสมควร

- Plan for Emergencies

การวางแผนป้องกันกรณีฉุกเฉิน บริษัทใดที่ไม่มีแผนการรองรับปัญหาและไม่เคยสร้างความเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติกับพนักงาน เมื่อยามปัญหาเกิดขึ้นจริงในสถานการณ์เช่นนี้ พนักงานจะเกิดความตระหนกตกใจ ไม่รู้ว่าจะใช้วิธีการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ใดเข้าไปจัดการกับปัญหาอย่างทันทีทันใด ผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น ก็จะลุกลามกว้างขวางออกไปจนส่งผลเสียอย่างร้ายแรง ซึ่งทำให้ยากต่อการแก้ไข และต้องใช้ระยะเวลานานกว่าที่จะฟื้นฟูเข้าสู่สภาวะการณปกติได้ ซึ่งแผนฉุกเฉินจะต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงที่ได้ถูกประเมิน และจะต้องระบุถึงผู้ที่รับผิดชอบ, วิธีการแก้ไข การเตรียมการรองรับความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดผลกระทบ เป็นต้น

- **Measure and Control**

ในส่วนหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบงานที่จะเกิดความเสียหาย จะต้องทำการ Monitor ความเสี่ยง จัดการป้องกันและหากเกิดปัญหาจะต้องทำการกักความเสียหายที่จะก่อให้เกิดผลกระทบ หากไม่สามารถจะวัดได้ว่าจุดใดที่มีความเสี่ยงที่เกิดความเสียหายแล้ว จุดนั้นก็เลยไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงนั้นได้ ซึ่งในการควบคุมความเสี่ยง จะต้องมีการพิจารณาในเรื่องตารางเวลา ต้นทุน และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

2.2.3 การป้องกันการสูญเสีย (Loss Prevention)

การที่จะไม่ให้เราต้องประสบปัญหาที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อบริษัทหรือหน่วยงาน วิธีการที่ดีที่สุดก็คือ การหาหนทางป้องกันก่อนที่ปัญหาที่แท้จริงจะเกิดขึ้น โดยหลักการแล้วมีหลายวิธีที่จะนำมาใช้ดังแนวทางต่อไปนี้

- **การสร้างระบบเตือนภัย (Alarm)**

เพื่อเป็นตัวชี้บ่งถึงสถานะของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านการเงิน การผลิต หรือภาคการบริการ โดยในแต่ละด้านต่างก็มีมาตรการในการวัดค่าของปัญหาแตกต่างกันออกไป และเมื่อใดก็ตาม เมื่อปัญหาได้ก่อตัวขึ้นมาถึงจุดเตือนภัยที่ตั้งเป้าหมายไว้ (Threshold) ผู้เกี่ยวข้องจะต้องรีบเข้าไปดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งก่อนที่ปัญหานั้นจะลุกลามขยายตัวออกไป จนยากที่จะแก้ไขได้ และก่อให้เกิดความเสียหายอันใหญ่หลวง

- **การติดตั้งอุปกรณ์ป้องกัน (Equipment)**

อุปกรณ์ป้องกันต่าง ๆ ภายในสำนักงาน อาคารสถานที่ เช่น อุปกรณ์ป้องกันไฟไหม้เพื่อป้องกันทรัพย์สิน และอุปกรณ์ช่วยในการหนีไฟเพื่อป้องกันชีวิตของพนักงานสำหรับในโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ รวมทั้งการจัดให้มีหน่วยรักษาพยาบาล หรือหน่วยปฐมพยาบาลเบื้องต้น เป็นต้น

2.2.4 การสูญเสียทางการเงิน (Loss Financing)

บริษัทหรือหน่วยงานใด ๆ ที่มีผลผลิตหรือการให้บริการ ไม่ว่าจะเป็นด้านการเงิน บริการด้านอื่น ๆ เช่น โทรคมนาคม อุปกรณ์หรือภัยต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ โดยไม่คาดคิดตลอด เวลา หากเราไม่มีแผนการควบคุมหรือป้องกันที่ดีแล้วก็จะก่อผลความสูญเสียไม่ว่าจะเป็นด้านการเงิน (Loss Financing) ซึ่งเป็นด้านหลักและด้านอื่น ๆ ก็จะตามมา เช่น อุปกรณ์ บุคลากร และการสูญเสียด้านคุณภาพ เป็นต้น ในหลายกรณีที่เราไม่สามารถแบกรับภาระความเสี่ยงหรือความสูญเสีย ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ทั้งหมด เราก็สามารถจะหาวิธีอื่น มาทดแทนได้ โดยการหาผู้มาแบกรับภาระ เหล่านั้นแทนเราได้ เช่นการประกันภัย (Insurance) กรณีประกันภัยในด้าน Static Risk โดยตรง ปัจจุบันได้ขยายตัวออกไปอย่างรวดเร็ว เพื่อรองรับความเสี่ยงในแทบจะทุกประเภท ซึ่งจำเป็นจะต้องคำนึงถึงเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผลการสูญเสียจากอุบัติเหตุต่าง ๆ มีตัวอย่างหลายกรณีเช่น

- ความเสียหายขนาดใหญ่เพียงอย่างเดียว หรือความเสียหายขนาดเล็ก แต่หลายเหตุการณ์ ก็อาจเป็นผลให้ต้นทุนของบริษัทสูงไปกว่าความสามารถที่บริษัทจะรับได้
- ความเสียหายที่เกิดขึ้นสามารถกระทบอย่างรุนแรงต่อความสามารถในการใช้จ่ายของบริษัท ความคล่องตัวของบริษัทจะถูกจำกัดในทันทีจากผลกระทบนี้

กล่าวโดยสรุป การประกันภัยเป็นการนำความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ไปสู่สถานะที่ควบคุมได้ ในแง่งบประมาณหรือต้นทุนของบริษัท การประกันภัยเป็นลักษณะหนึ่งของงานบริการที่ผู้รับประกันจะบริการให้กับลูกค้าในรูปแบบของที่ปรึกษา ในอันที่จะป้องกัน (Prevention) และจำกัด (Limitation) ของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น

บทที่ 3

การให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ

3.1 บทบาทและหน้าที่ของ กสท.

กสท. ได้รับการสถาปนาขึ้นเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2520 ตามพระราชบัญญัติการสื่อสารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2519 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการและนำมาซึ่งความเจริญของกิจการไปรษณีย์และโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชนและดำเนินธุรกิจอันเกี่ยวกับกิจการไปรษณีย์และโทรคมนาคม และธุรกิจอื่นที่ต่อเนื่องใกล้เคียงกัน หรือซึ่งเป็นประโยชน์แก่กิจการไปรษณีย์และโทรคมนาคม ทั้งนี้เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของนิติบุคคลอื่น โดยเฉพาะ

3.2 สถานการณ์ปัจจุบัน

จากพันธกรณีในฐานะที่ประเทศไทยเป็นสมาชิกขององค์การการค้าโลก (World Trade Organization: WTO) ให้ประเทศสมาชิกต้องเปิดเสรีทางการค้าและบริการ ซึ่งรวมถึงบริการโทรคมนาคมด้วย รัฐบาลไทยได้กำหนดนโยบายการเปิดเสรีธุรกิจโทรคมนาคม โดยให้ยกเลิกการผูกขาดของรัฐและพัฒนาการประกอบกิจการโทรคมนาคมไปสู่ภาวะการเปิดแข่งขันเสรีปี 2543 และพัฒนาไปสู่การแข่งขันเสรีระดับโลกหลังปี 2549 ตามข้อผูกพันขององค์การการค้าโลก

บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด แปรสภาพเป็นบริษัทรัฐวิสาหกิจ จำกัด รัฐถือหุ้นทั้งหมดในระยะแรก หลังจากนั้นให้หาพันธมิตรร่วมทุน (Strategic Partner) เข้ามาถือหุ้นในบริษัทไม่เกินร้อยละ 25 ผู้ลงทุนเฉพาะราย (Private Placement) เข้ามาถือหุ้นรวมกันไม่เกินร้อยละ 22 โดยรายหนึ่งรายใดถือหุ้นได้ไม่เกินร้อยละ 5 และให้แต่ละบริษัทจัดสรรหุ้นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเดิมของการสื่อสารแห่งประเทศไทยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3 ทั้งนี้ให้รัฐมีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทต่ำกว่าร้อยละ 50 เพื่อให้บริษัทมีสถานะเป็นบริษัทเอกชน จำกัด

3.3 การให้บริการโทรคมนาคม

กสท. ให้บริการด้านสื่อสารโทรคมนาคม สามารถแบ่งกลุ่มบริการใหญ่ ๆ ได้ 3 กลุ่มดังนี้

3.3.1 กลุ่มบริการสื่อสารข้อมูล

เอกสารนี้เป็นเอกสารของโรงเรียนวิศวะการสื่อสารเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3.2 กลุ่มบริการวิทยุคมนาคม

3.3.3 กลุ่มบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ

3.4 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.4.1 บริการโทรคมนาคม

พัฒนาการทางเทคโนโลยีจนถึงปี ค.ศ. 2000 เป็นการรวมตัวกันของเทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีทางการสื่อสารโทรคมนาคม เพื่อรองรับความต้องการที่หลากหลายของผู้ใช้บริการ โดยจะให้ความสำคัญในเรื่องของการกระจายข้อมูลและข่าวสารไปยังประชาชนอย่างทั่วถึง ข้อมูลจะสื่อสารถึงกันได้โดยมีประสิทธิภาพภายใต้ระบบทางด่วนสารสนเทศ (Information Superhighway) ที่สามารถเชื่อมต่อเครือข่ายได้ทั่วโลกและรองรับข่าวสารได้ทุกชนิด ทั้งข่าวสาร ข้อมูล เสียง ภาพ วิดีโอ มัลติมีเดีย โดยเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีการส่งผ่านข้อมูล ทางระบบสื่อสัญญาณต่าง ๆ ระบบเคเบิลใยแก้ว ระบบดาวเทียม ระบบไร้สาย (ไมโครเวฟ) ระบบสายทองแดง ที่ได้รับการพัฒนาให้สามารถส่งผ่านข้อมูลได้เร็วยิ่งขึ้นอีก

นอกเหนือจากการดำเนินนโยบาย การให้บริการโทรคมนาคมอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว กสท. ยังได้ขยายและปรับปรุงระบบเครือข่ายบริการในความรับผิดชอบ ให้สามารถรองรับความต้องการ และสนับสนุนการขยายตัวทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยดำเนินการจัดตั้งเครือข่าย ระบบชุมสาย (Switching System) และระบบสื่อสัญญาณ (Transmission System) เพื่อให้บริการ ดังต่อไปนี้

- บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ
- บริการวงจรความเร็วสูงให้เช่า
- บริการวิทยุคมนาคมระบบ Cellular
- บริการ Frame Relay
- บริการ THAIPAK
- บริการอินเทอร์เน็ตสาธารณะ
- บริการ CAT Executive Telecard International
- บริการ ISDN
- บริการ FAXCOM
- บริการ CAT400
- บริการ TELEBOX

เอกสารนี้เป็นเอกสารเพื่อการศึกษานี้เป็นการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- บริการટેเล็กซ์
- บริการโทรเลข
- บริการวิทยุติดตามตัว

3.4.2 ระบบสารสนเทศ (Information System)

กสท. ได้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการในการปฏิบัติการกิจของแต่ละหน่วยงาน โดยแยกเป็นกลุ่มระบบสารสนเทศเพื่อสนองภารกิจหลักและกลุ่มระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงานได้ดังนี้

- กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่อสนองภารกิจหลัก

กลุ่มระบบสารสนเทศในส่วนนี้ เป็นส่วนที่ กสท. ได้พัฒนาขึ้น เพื่อใช้เป็นระบบสนับสนุนธุรกิจการให้บริการตามภารกิจหลักของ กสท. ประกอบด้วยระบบงานต่าง ๆ ตามตารางที่

3.1

ลำดับที่	ระบบงาน
ด้านโทรคมนาคม	
1.	ระบบงานใบแจ้งหนี้โทรศัพท์ระหว่างประเทศ
2.	ระบบงานใบแจ้งหนี้ THAIPAK
3.	ระบบงานใบแจ้งหนี้วิทยุโทรคมนาคม Cellular
4.	ระบบงานใบแจ้งหนี้บริการโทรคมนาคมอื่น ๆ
5.	ระบบงานทะเบียนลูกค้าโทรคมนาคม
6.	ระบบงานลูกหนี้โทรคมนาคม
7.	ระบบงานหักโอนบัญชีธนาคาร
8.	ระบบงานควบคุมและติดตามหนี้บริการโทรคมนาคม
9.	ระบบงานสถิติโทรคมนาคมต่าง ๆ

ตารางที่ 3.1 ระบบสารสนเทศด้านโทรคมนาคม

- กลุ่มระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงาน

ระบบสารสนเทศในส่วนนี้ กสท. ได้พัฒนาขึ้น เพื่อสนับสนุนการบริหารงานภายใน

ของ กสท. และใช้เป็นระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร ประกอบด้วยระบบงาน ตามตารางที่ 3.2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่	ระบบงาน
1.	ระบบงานข่าวสารด้านบุคคล
2.	ระบบงานข่าวสารด้านสวัสดิการ
3.	ระบบงานเงินเดือน
4.	ระบบงานหนี้เงินกู้สวัสดิการ
5.	ระบบงานข้อมูลการเดินทางไปต่างประเทศ
6.	ระบบงานกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
7.	ระบบงานรายได้-รายจ่ายของที่ทำกร โทรมคมนาคม
8.	ระบบสารสนเทศด้านการเงินสำหรับผู้บริหาร
9.	ระบบข้อมูลด้านพัฒนาบุคลากร
10.	ระบบบัญชีแยกประเภททั่วไป
11.	ระบบอินทราเน็ต
12.	ระบบงานอินเทอร์เน็ต
13.	ระบบตรวจสอบ-ควบคุมกระบวนการทำงานของงานขาเข้างานขาออกและงานนำจ่าย (เป็นแผนงานในอนาคต)

ตารางที่ 3.2 ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงาน

3.4.3 ระบบคอมพิวเตอร์ (Computer System)

- Hardware

กสท. ติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์ Mainframe IBM จำนวน 2 ระบบ ส่วนภูมิภาคติดตั้งระบบ Minicomputer เชื่อมโยงระหว่างส่วนกลางกับภูมิภาค 12 แห่ง และจัดสร้างโครงข่ายหลัก (Backbone Network) ในระบบ FDDI (Fiber Distributed Data Interface) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลเครือข่าย LAN โดยผ่านเคเบิลใยแก้วนำแสงขนาด 100 เมกะบิตต่อวินาที

- Software

ระบบปฏิบัติการ (Operating System)

- MVS/ESA 4.3
- HP-UX 9.04
- HP-UX 10.1
- AIX 3.2.5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- AIX 4.0
- AIX 4.2.5
- SOLARIS 2.4
- MS WINDOWS NT/SERVER
- NETWARE
- MS-DOS
- MS-WINDOWS 3.11
- MS-WINDOWS 95
- MS-WINDOW 98
- MS-WINDOWS NT/WORKSTATION

ระบบจัดการฐานข้อมูล

ระบบจัดการฐานข้อมูล	งานที่ใช้
ORACLE	<ul style="list-style-type: none"> • EIS System Data Entry • EIS System Correct Solve maintenance • Data Preparing System (Radio Communications System – Radio Service) • Data Collector System (Radio Communications System – Radio Service)
INFORMIX	<ul style="list-style-type: none"> • MIS
SYBASE	<ul style="list-style-type: none"> • CDAS Application (CDAS System) • Account Receivable Display System (Radio Communications System – Radio Service)

ตารางที่ 3.3 ระบบจัดการฐานข้อมูล

Software อื่น ๆ

- ASSEMBLER
- C

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
COBOL
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- MS-VISUAL BASIC
- MS-OFFICE 4.3
- MS-OFFICE 7 PRO
- POWER BUILDER
- FOXPRO
- LOTUS NOTE
- AUTHORWARE
- VISIO
- VISUAL C

3.4.4 เครือข่ายบริการ

โดยที่ กสท. เป็นผู้ให้บริการเครือข่ายทางด้านสื่อสารโทรคมนาคมทั้งในประเทศและต่างประเทศซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในภาพรวมของประเทศ ที่จะทำให้ระบบสารสนเทศสามารถแลกเปลี่ยนข่าวสาร สื่อสารถึงกันได้ทั่วโลกอย่างไร้พรมแดน กสท. ได้พัฒนาเทคโนโลยีเป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีระบบชุมสายเพื่อให้บริการสื่อสารหลากหลายรูปแบบสนองตอบต่อระบบเทคโนโลยี ดังภาพที่ 3.1

3.4.5 การเชื่อมโยงเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนสารสนเทศ (Information Network)

กสท. มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่เป็นข่ายแกนหลักดังนี้

- เครือข่ายเคเบิลใยแก้วสำหรับระบบคอมพิวเตอร์ส่วนกลาง
- เครือข่ายระบบคอมพิวเตอร์ภูมิภาค
- เครือข่ายระบบปฏิบัติการสนับสนุนการให้บริการโทรคมนาคม (คาดว่าจะเริ่มใช้ปี 2543)

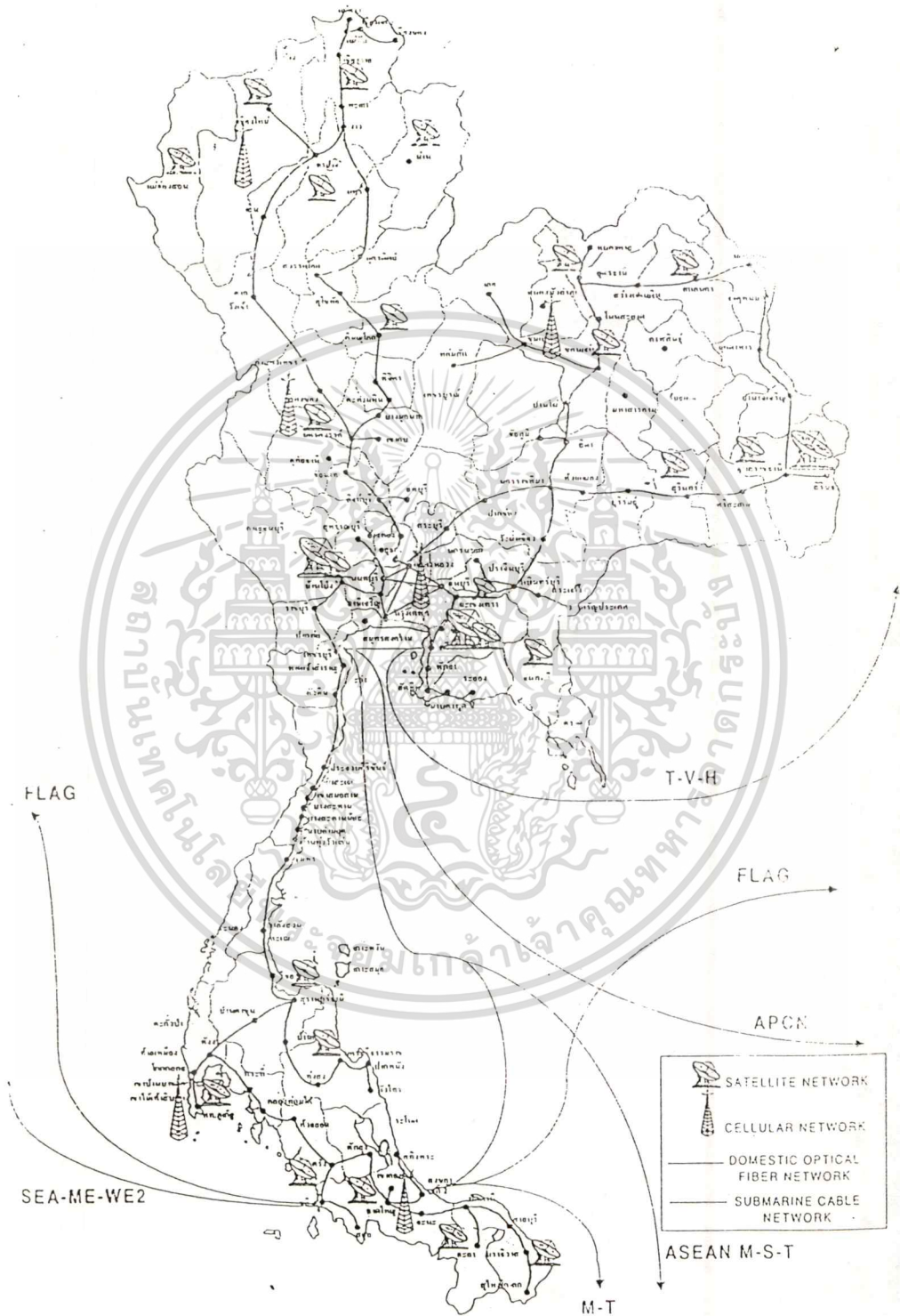
มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ดังภาพที่ 3.2

3.5 บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ

3.5.1 ประเภทบริการ

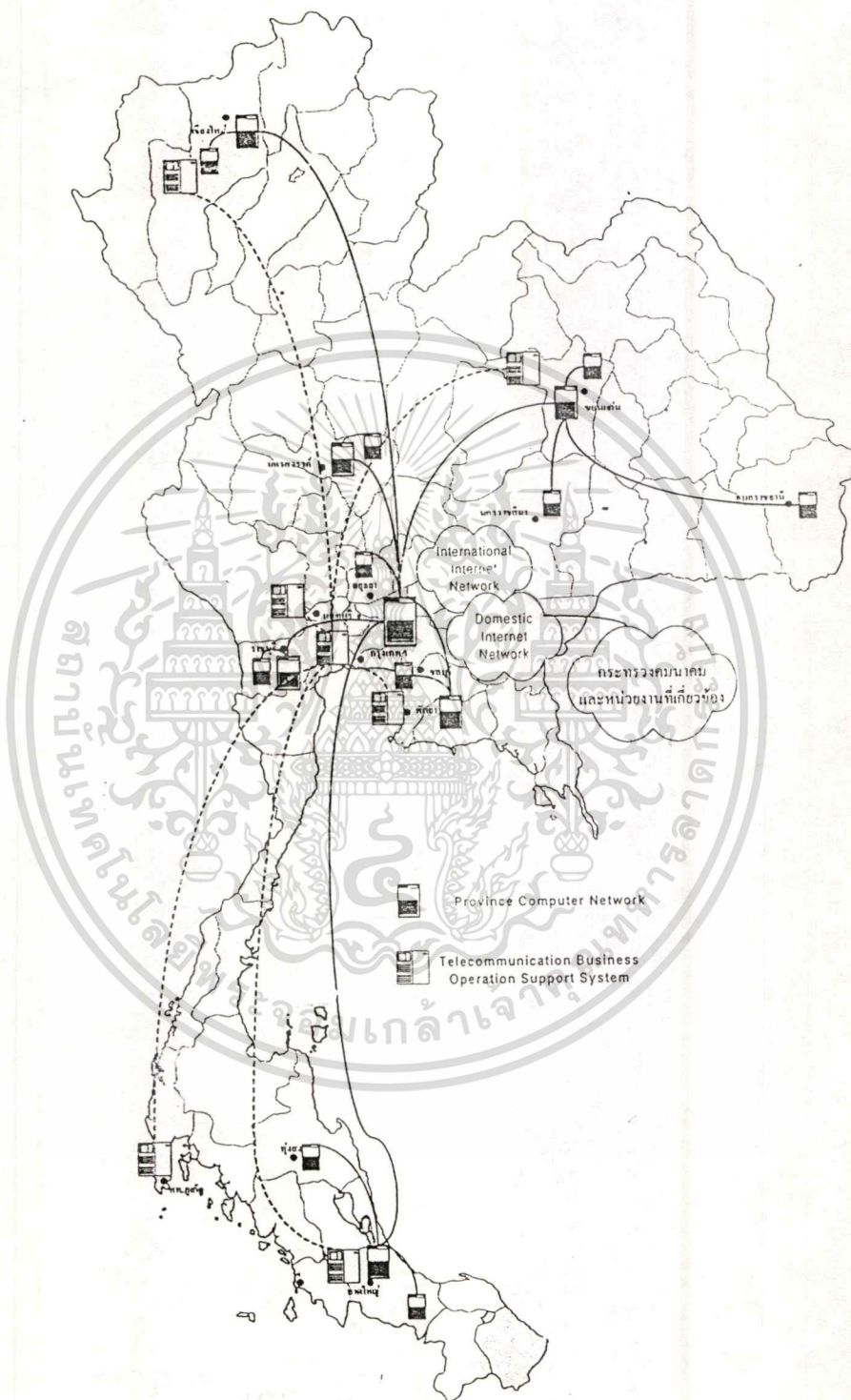
- ระบบเรียกอัตโนมัติ International Subscriber Dialing (ISD)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 3.1 แสดงเครือข่ายบริการของ กสท.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 3.2 แสดงการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของ กสท.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศที่ผู้ใช้บริการสามารถเรียกติดต่อไปยังประเทศปลายทางได้ด้วยตนเองโดยตรงอัตโนมัติ โดยการกดรหัส 001 ตามด้วยรหัสประเทศ รหัสเมืองและเลขหมายปลายทาง

อัตราค่าใช้บริการ: คิดค่าใช้บริการอย่างต่ำ 1 นาที นาทีต่อไปคิดเป็นหน่วย ๆ ละ 6 วินาที เศษของหน่วยคิดเป็น 1 หน่วย โดยแบ่งอัตราออกเป็น 3 อัตราคือ

อัตราปกติ (Standard Rate) 07.00 – 21.00 น. (เฉพาะวันอาทิตย์ ลด 20%)

อัตราประหยัด (Economy Rate) 21.00 – 24.00 น. ลด 20%

อัตราลด (Reduced Rate) 24.00 – 05.00 น. ลด 30%

- ระบบเรียกผ่านพนักงานสลับสาย (Operator-Assisted Call)

เป็นบริการที่ผู้ใช้บริการสามารถเรียกติดต่อไปยังต่างประเทศ โดยเรียกผ่านพนักงานสลับสาย โดยกด 100 พนักงานสลับสายจะเป็นผู้ติดต่อเลขหมายปลายทางต่างประเทศให้ โดยผู้ใช้บริการถือสายคอยและรอพูดได้ทันที แบ่งออกเป็น

ประเภทเก็บเงินต้นทาง (Pay Call)

- Station Call ไม่เจาะจงผู้พูดปลายทาง
- Person Call เจาะจงผู้พูดปลายทาง

ประเภทเก็บเงินปลายทาง (Collect Call)

ประเภทใช้บัตรเครดิต (International Telephone Credit Card Call)

การเรียกไปยังประเทศผู้ออกบัตรเท่านั้นและใช้ได้เฉพาะประเทศที่มีข้อตกลงกับประเทศไทยเท่านั้น

อัตราค่าใช้บริการ: คิดค่าใช้บริการอย่างต่ำ 3 นาที นาทีต่อไปหรือเศษของนาทีคิดเป็น 1 นาที

- บริการติดต่อตรงผ่านพนักงานสลับสายปลายทางต่างประเทศ (International Operator Direct Connection: IODC)

เป็นบริการประเภทเรียกเก็บเงินปลายทาง โดยเรียกตรงผ่านพนักงานสลับสายปลายทางต่างประเทศ ซึ่งช่วยอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการที่มีปัญหาด้านภาษาให้สามารถเรียกติดต่อกับไปประเทศของตน

วิธีการใช้มี 2 วิธี

- จากเครื่อง Dedicated Phone เป็นเครื่องเฉพาะมีรายชื่อประเทศต่าง ๆ โดยกดปุ่มประเทศปลายทางที่ต้องการติดต่อได้เลย

- จากเครื่องโทรศัพท์กดปุ่มทั่วไป โดยมีรหัสเรียกออกแต่ละประเทศตามที่กำหนด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาก็เท่านั้น เมื่อผู้จัดทำเห็นว่าไม่เหมาะสมในการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อัตราค่าใช้บริการ: การเรียกออกต่างประเทศไม่เสียค่าใช้บริการ ในกรณีเรียกจากต่างประเทศเข้ามาปลายทางประเทศไทยคิดค่าใช้บริการกับผู้รับปลายทางตามอัตราบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศประเภทเรียกผ่านพนักงานสลับสาย 100 ประเภทเจาะจงตัวผู้พูด (Person Call)

- บริการเก็บเงินปลายทางอัตโนมัติ (International Toll Free Service: ITFS)

เป็นบริการประเภทเรียกเก็บเงินปลายทางอัตโนมัติ โดยปลายทางจะเป็นเลขหมายที่จดทะเบียนเป็นผู้ชำระค่าใช้บริการเอง

วิธีการใช้: เรียกออก 001 + 800 + รหัสประเทศ + หมายเลขปลายทาง (ที่จดทะเบียนเป็นผู้ชำระค่าใช้บริการ) และในการเรียกจากต่างประเทศมาประเทศไทย จะมีเลขหมายเฉพาะแต่ละประเทศปลายทาง

อัตราค่าใช้บริการ: ในการเรียกออกต่างประเทศ ผู้รับปลายทางที่จดทะเบียนเป็นผู้ชำระค่าใช้บริการ ส่วนการเรียกจากต่างประเทศมาประเทศไทยผู้ที่จดทะเบียนเป็นผู้ชำระค่าใช้บริการแบ่งเป็น ค่าเข้าใช้ระบบ (Access Charge) 1,000 บาท/เดือน และค่าบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศระบบอัตโนมัติ (คิดตามระยะเวลาและอัตราการเรียกจากประเทศไทยไปประเทศนั้น ๆ)

- บริการ CAT Executive Telecard International (CAT ETI)

เป็นบัตรโทรศัพท์ระหว่างประเทศประเภทเรียกตรงอัตโนมัติ สำหรับผู้ที่ป็นสมาชิกบัตรสามารถใช้บริการได้ทั้งในประเทศและนำไปใช้ในต่างประเทศ โดยเรียกเก็บเงินโดยหักโอนบัญชีเป็นรายเดือน

อัตราค่าใช้บริการ: คิดตามอัตราระบบเรียกตรงอัตโนมัติ บวกค่าธรรมเนียม 10% ในกรณีที่ใช้ในต่างประเทศคิดอัตราค่าใช้บริการตามที่ประเทศนั้น ๆ กำหนด

- บริการ Automatic Home Country Direct (AHD)

เป็นบริการสำหรับผู้ถือบัตร CAT ETI ในการเรียกจากต่างประเทศกลับมายังประเทศไทยโดยเรียกเข้าระบบ Telecard ในประเทศไทย ใช้กับเครื่องโทรศัพท์ทั่วไประบบกดปุ่ม

อัตราค่าใช้บริการ: คิดตามอัตราระบบเรียกตรงอัตโนมัติ บวกค่าธรรมเนียม 10% โดยหักผ่านบัญชีธนาคารของผู้ขอใช้บัตร

- บริการสื่อสารร่วมระบบดิจิทัลระหว่างประเทศ (Integrated Services Digital Network: ISDN)

เป็นบริการที่ใช้เทคโนโลยีใหม่ล่าสุดของระบบสื่อสารโทรคมนาคม สามารถส่งสัญญาณเสียง ข้อมูล และภาพ ไปยังประเทศปลายทางได้โดยอัตโนมัติ

อัตราค่าใช้บริการ: โทรศัพท์ คิดอัตราเดียวกับค่าใช้บริการระบบเรียกตรงอัตโนมัติ ส่วนการรับส่งข้อมูล คิดอัตราเดียวกับค่าใช้บริการระบบเรียกตรงอัตโนมัติบวก 10%

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- บริการประชุมทางจอภาพ (Video Conferencing Service)

เป็นบริการจัดการประชุมทางจอภาพ สามารถสื่อสารได้ทั้งภาพ เสียง และข้อมูล ให้บริการทั้งในสตูดิโอ และนอกสถานที่

อัตราค่าใช้บริการ: ผ่านวงจรระหว่างประเทศ ค่าเช่าสตูดิโอ 3,000 บาท/30 นาที และค่าเช่าวงจรระหว่างประเทศ 14,000 บาท/30 นาที กรณีผ่านโครงข่าย ISDN ระหว่างประเทศ คิดอัตราเดียวกับค่าใช้บริการระบบเรียกตรงอัตโนมัติบวก 10%

- บริการบัตรโทรศัพท์ระหว่างประเทศ THAICARD

เป็นบัตรโทรศัพท์ระหว่างประเทศชนิด Prepaid Calling Card ใช้บริการได้ทั้งเรียกออกไปต่างประเทศ และใช้ในต่างประเทศเรียกเข้าประเทศไทย โดยหักค่าใช้บริการจากมูลค่าของบัตรสามารถใช้ได้กับเครื่องโทรศัพท์แบบกดปุ่มทั่วไป เครื่องโทรศัพท์สาธารณะ และเครื่องโทรศัพท์ที่รองรับการโทรทางไกลระหว่างประเทศ

อัตราค่าใช้บริการ: คิดอัตราเดียวกับค่าใช้บริการระบบเรียกตรงอัตโนมัติ (อัตราปกติ)

3.6 Gateway Exchange

- ITSC I (บางรัก) Ericsson AXE-10
- ITSC II (นนทบุรี) Ericsson AXE-10
(Max Capacity 3,000 วงจร)
- ITSC III (ศรีราชา) Lucent 5ESS
ปัจจุบันใช้ ITSC IV/B แทน มี Max Capacity 10,000 วงจร
- ITSC IV/A (บางรัก) Ericsson AXE-10
มีแผนให้บริการในปี 2000 มี Max Capacity 10,000 วงจร
- ITSC IV/B (ศรีราชา) Ericsson AXE-10
ใช้แทน ITSC III มี Max Capacity 10,000 วงจร

จำนวนวงจรโทรศัพท์ระหว่างประเทศ ที่เชื่อมโยงผ่านดาวเทียม และเคเบิลใต้น้ำใยแก้ว มีจำนวนทั้งสิ้น 6,944 วงจร

หน่วย : วงจร

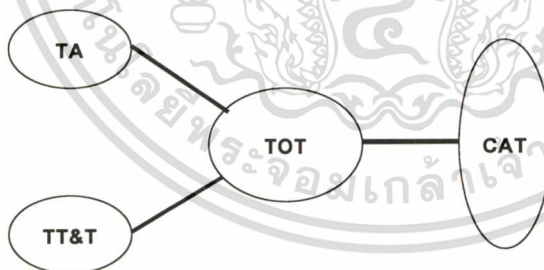
ปี	2540	2541
จำนวนวงจรโทรศัพท์ระหว่างประเทศ	6,329	6,944
• ผ่านดาวเทียม	3,023	2,626
• เคเบิลใต้น้ำ	3,306	4,316

ตารางที่ 3.4 จำนวนวงจรโทรศัพท์ระหว่างประเทศ

3.7 การเชื่อมโยงเครือข่ายในประเทศ

การเชื่อมโยงเครือข่ายกับผู้ให้บริการโทรศัพท์พื้นฐานในประเทศซึ่งประกอบด้วยองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) บริษัทเทเลคอมเอเชีย จำกัด (TA) ผู้ให้บริการโทรศัพท์ในเขตกรุงเทพ และปริมณฑล และ บริษัทไทยเทเลโฟนแอนด์เทเลคอมมูนิเคชั่น จำกัด (TT&T) ผู้ให้บริการโทรศัพท์ในเขตภูมิภาค ร่วมกับ ทศท. การเชื่อมโยงของ TA และ TT&T จะเชื่อมผ่านเครือข่ายของ ทศท. เพื่อเชื่อมโยงเข้าสู่สายโทรศัพท์ระหว่างประเทศของ ทศท. ดังภาพที่ 3.3 และ 3.4

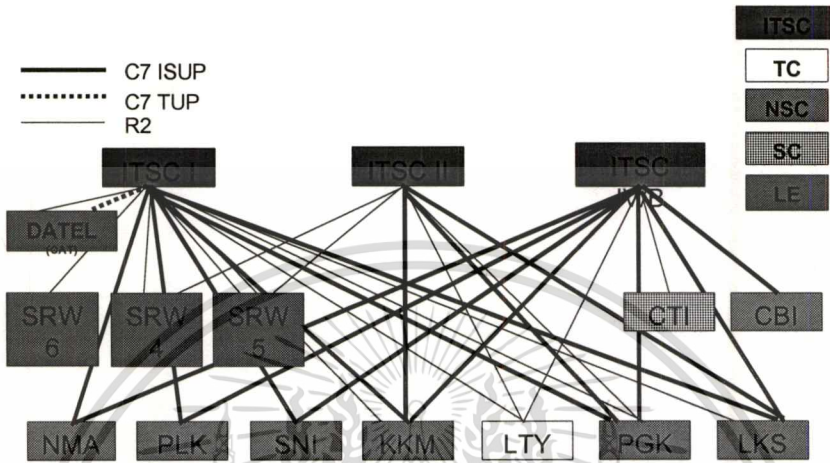
PUBLIC SWITCH TELEPHONE NETWORK (PSTN)



ภาพที่ 3.3 แสดงการเชื่อมโยงกับเครือข่ายโทรศัพท์ในประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

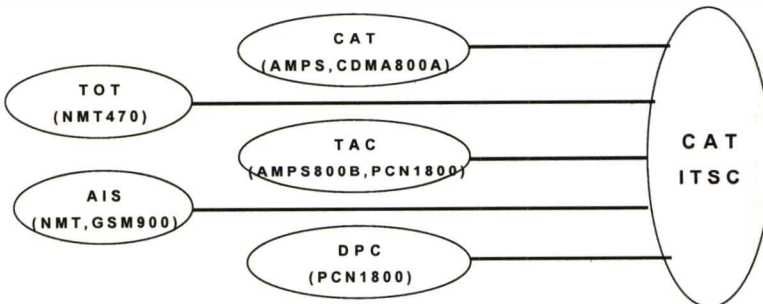
PUBLIC SWITCH TELEPHONE NETWORK (PSTN)



ภาพที่ 3.4 แสดงการเชื่อมโยงเครือข่ายชุมสายโทรศัพท์ที่ระหว่างประเทศกับชุมสายในประเทศ

การเชื่อมโยงเครือข่ายกับผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งประกอบด้วย กสท. (AMPS, CDMA 800A) ทศท (NMT 470). TAC (AMPS 800 B, PCN 1800) AIS (NMT 900, GSM) DPC (PCN 1800) เชื่อมโยงเข้าชุมสายโทรศัพท์ที่ระหว่างประเทศของ กสท. ดังภาพที่ 3.5 และ 3.6

PLMN (Public Land Mobile Network)

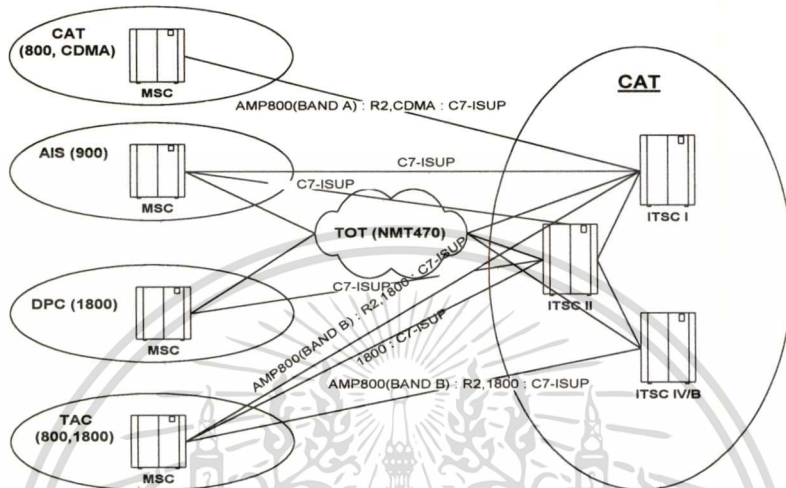


ภาพที่ 3.5 แสดงการเชื่อมโยงกับเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

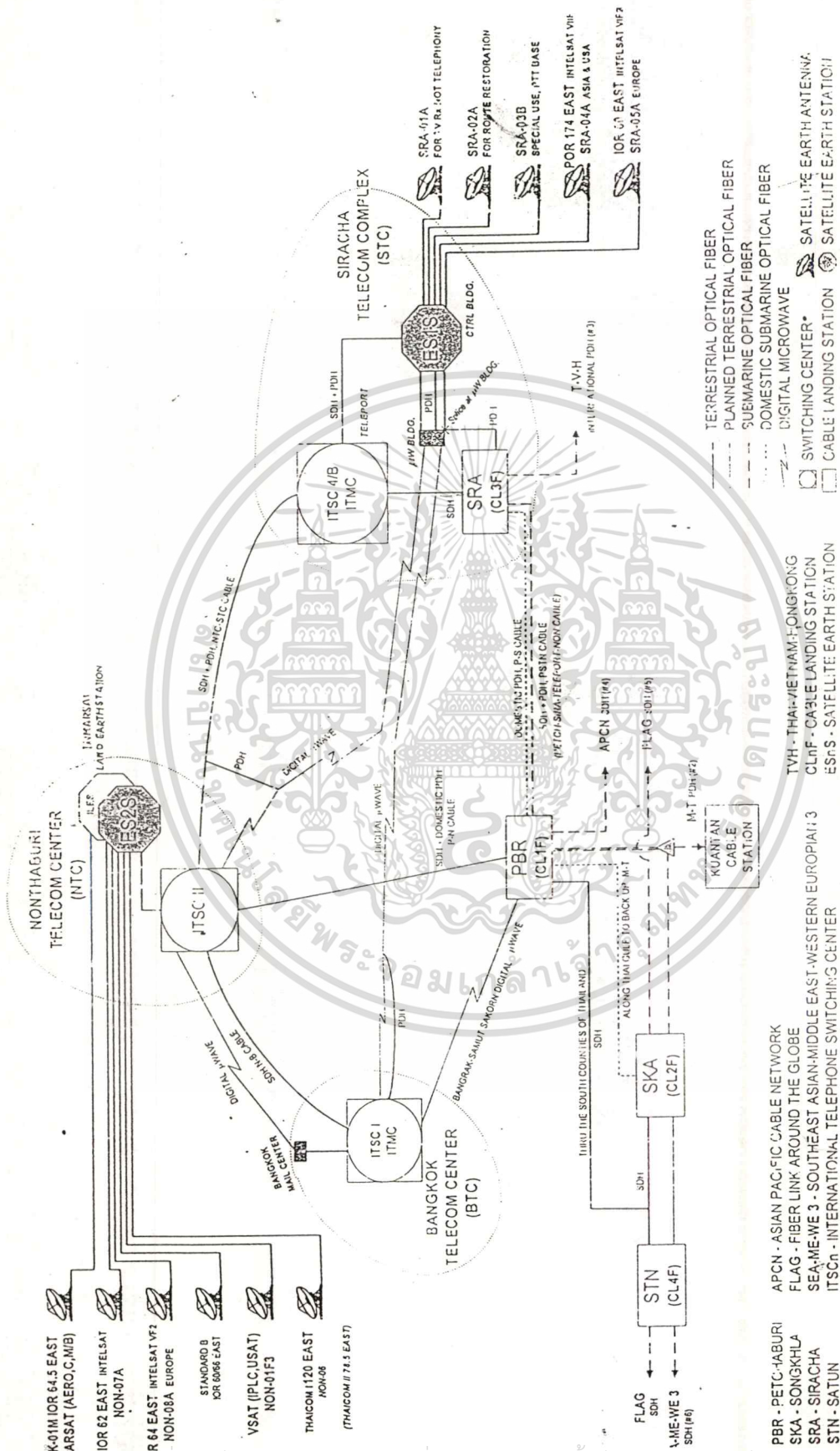
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

MOBILE NETWORK (PLMN)



ภาพที่ 3.6 แสดงการเชื่อมโยงกับเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่กับชุมสายโทรศัพท์ระหว่างประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 3.7 แสดงการเชื่อมโยงเครือข่ายโทรศัพท์ระหว่างประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ทางการค้า
 ไม่สามารถบิดาทั้งสั้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

การวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาปัญหาหรืออุปสรรคที่องค์กรจะต้องดำเนินการปรับปรุง แก้ไข เพื่อควบคุมและลดความเสี่ยงในการแข่งขัน รวมถึงการระบุจุดแข็งขององค์กรที่เหนือกว่าคู่แข่ง โอกาสในการดำเนินธุรกิจขององค์กรในอนาคต เพื่อที่จะสร้างข้อได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

SWOT Analysis

4.1 จุดแข็ง

4.1.1 วงจรและเครือข่ายเชื่อมโยง

มีวงจรรองรับความต้องการใช้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศไปถึงประมาณ 5-10 ปีข้างหน้า ให้บริการเรียกตรงอัตโนมัติ 227 ทางสาย มีเครือข่ายเชื่อมโยงครอบคลุมทั่วโลก เชื่อมโยงโดยดาวเทียมและเคเบิลใต้น้ำใยแก้ว

ซึ่งสามารถสร้างมั่นใจให้กับผู้ให้บริการ ในการใช้บริการได้ทั่วถึง และความมั่นใจในระบบเครือข่ายเชื่อมโยงในการติดต่อที่มีคุณภาพ สามารถรองรับปริมาณการให้บริการได้เพียงพอ และมีเครือข่ายปัจจุบันและโครงการ ดังนี้

- โครงข่ายระบบสื่อสารสัญญาณ

- โครงข่ายดาวเทียม

ประกอบด้วย สถานีดาวเทียมระหว่างประเทศ 1 สถานีที่ อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี สถานีดาวเทียมภายในประเทศ ตั้งอยู่ในจังหวัดใหญ่ ๆ ครอบคลุมทั่วประเทศ

ประโยชน์ ให้บริการได้ครอบคลุมได้ทั่วประเทศ พื้นที่การเชื่อมโยงกว้าง เช่น ประเทศที่ไม่มีเคเบิลใต้น้ำพาดผ่านต้องอาศัยโครงข่ายดาวเทียมในการเชื่อมโยง

- โครงข่ายเคเบิลใต้น้ำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นโครงข่ายติดต่อด้านสื่อสารควบคู่ไปกับระบบดาวเทียม เพื่อเป็นการเสริมสร้างความมั่นคง ความน่าเชื่อถือและประสิทธิภาพของระบบสื่อสารโทรคมนาคมได้แก่

โครงข่ายระบบเคเบิลใต้น้ำใยแก้วระยะที่ 1 ทำให้ไทยสามารถติดต่อกับประเทศต่าง ๆ ในกลุ่มอาเซียนและประเทศในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ทวีปอเมริกาเหนือ ทวีปออสเตรเลีย

โครงข่ายระบบเคเบิลใต้น้ำใยแก้วระยะที่ 2 T-V-H (Thailand-Vietnam-Hong Kong) เชื่อมโยงระหว่างไทย-เวียดนาม-ฮ่องกง

โครงข่ายระบบเคเบิลใต้น้ำใยแก้วระยะที่ 3 APCN (Asia Pacific Cable Network) และ FLAG (Fiber Optic Link Around the Globe) เชื่อมโยงระหว่างประเทศไทยกับประเทศต่าง ๆ อีก 8 ประเทศ ได้แก่ ญี่ปุ่น ใต้หวัน ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย สิงคโปร์ มาเลเซีย ฮ่องกง และเกาหลีใต้ โครงข่ายระบบเคเบิลใต้น้ำใยแก้วสายเอเชียอาคเนย์ตะวันออกเฉียงใต้-ยุโรป ตะวันตก (Southeast Asia-Middle East-West Europe: SEA-ME-WE2) เพื่อขยายการติดต่อไปยังประเทศแถบมหาสมุทรอินเดีย ตะวันออกกลาง และยุโรปตะวันตกให้กว้างขึ้น

ประโยชน์ เป็นโครงข่ายที่มีคุณภาพของสัญญาณดี คมชัด ไม่มีปัญหาการ Delay ของสัญญาณ

โครงข่ายทั้ง 2 จะเป็นโครงข่ายที่ทำหน้าที่ Restoration ซึ่งกันและกัน เมื่อระบบหนึ่งมีปัญหา อีกระบบจะสามารถเชื่อมโยงได้ทันที สร้างความเชื่อมั่นและความแน่นอนของระบบสื่อสารโทรคมนาคมระหว่างประเทศให้อยู่ในระดับที่สูง ทันสมัย และการติดต่อด้านสัญญาณอย่างมีประสิทธิภาพ

- ข่ายเชื่อมโยงภาคพื้นดิน

ประกอบด้วย ระบบเชื่อมโยง Microwave (Digital และ Analog) เชื่อมโยงชุมสายโทรศัพท์ระหว่างประเทศแต่ละแห่ง เช่น บางรัก-นนทบุรี บางรัก-ศรีราชา เป็นต้น ระบบเชื่อมโยงวิทยุ UHF และโครงข่ายเคเบิลใยแก้วนำแสง (Optical Fiber)

ประโยชน์ เพื่อให้ข่ายเชื่อมโยงเชื่อมถึงกันอย่างทั่วถึง เชื่อมโยงระหว่างโทรศัพท์พื้นฐานกับชุมสายโทรศัพท์ระหว่างประเทศ และระหว่างชุมสายโทรศัพท์ระหว่างประเทศแต่ละแห่ง ผู้ใช้บริการสามารถใช้บริการได้ ไม่ว่าจะเรียกจากที่ใดในประเทศไทย

โดยทั้ง 3 โครงข่ายเป็นโครงข่ายที่ กสท. มีเพื่อใช้ในการให้บริการโทรคมนาคมทั้งหมด การขยายโครงข่ายจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้การติดต่อด้านสื่อสารของผู้ใช้บริการเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

- โครงการของ กสท.

- โครงการระบบเชื่อมโยง

โครงการระบบเคเบิลใต้น้ำใยแก้วระยะที่ 4 (SEA-ME-WE3) เพื่อใช้เป็นสายสื่อสารไปยังแถบมหาสมุทรอินเดีย ตะวันออกกลาง และยุโรปตะวันตก

โครงการพัฒนาข่ายโทรคมนาคมผ่านดาวเทียม เพื่อรองรับความต้องการด้านสื่อสารโทรคมนาคมระหว่างประเทศที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต สำหรับการติดต่อกับต่างประเทศผ่านดาวเทียม INTELSAT และรองรับความต้องการด้านการสื่อสารโทรคมนาคมระหว่างประเทศในกลุ่มอาเซียนและอินโดจีนที่จะเพิ่มขึ้นและสำหรับ Cable Restoration

โครงการพัฒนาข่ายเคเบิลใต้น้ำใยแก้วในประเทศ จัดสร้างข่ายเคเบิลใต้น้ำใยแก้ว ศรีราชา-เพชรบุรี-ชุมพร-สงขลา ไม่น้อยกว่า 5,000 เมกกะบิตต่อวินาที โดยใช้เทคโนโลยี Repeaterless และ SDH เพื่อใช้เป็นข่ายเชื่อมโยงเคเบิลใต้น้ำใยแก้วในประเทศ สำหรับรองรับปริมาณทราฟฟิกระหว่างประเทศของระบบเคเบิลใต้น้ำใยแก้ว FLAG และ SEA-ME-WE3 และเชื่อมโยงระหว่างระบบเคเบิลใต้น้ำใยแก้วของ กสท.

ประโยชน์ เพื่อรองรับการขัดข้องของระบบเคเบิลใต้น้ำใยแก้วระบบใดระบบหนึ่งผ่านระบบเคเบิลใต้น้ำใยแก้วอื่น ๆ เพิ่มศักยภาพในการให้บริการ สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใช้บริการ

- โครงการพัฒนาด้านการบริการ

โครงการขยายบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ ITSC IV (บางรัก) มี Capacity 10,000 วงจร เพื่อขยายและปรับปรุงการให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศให้ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว และเพื่อเป็นการทดแทนขุมสายโทรศัพท์ระบบเดิม คาดว่าจะสามารถเปิดให้บริการภายใน ปี 2543

4.1.2 ฐานลูกค้า

มีฐานลูกค้าเดิมจำนวนมากจากการเป็นตลาดผูกขาด การเป็นผู้ให้บริการแต่เพียงรายเดียวมาก่อน ทำให้ผู้ให้บริการเกิดความภักดี (Loyalty) หรือคุ้นเคยกับบริการ การเรียกติดต่อ การมี Access Code 001 ที่จดจำง่ายและเป็นที่ยอมรับในการใช้บริการแล้ว ผู้ใช้บริการบางส่วนไม่ต้องการความยุ่งยากที่จะต้องเปลี่ยนหรือต้องปฏิบัติตามขั้นตอนของผู้ให้บริการรายใหม่ ซึ่งจุดนี้ยังถือเป็นข้อได้เปรียบคู่แข่ง ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งยวดที่จะต้องรักษาฐานตรงนี้ให้ได้มากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มลูกค้ารายใหญ่ ซึ่งมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ กสท. อยู่แล้ว เช่นกลุ่มธุรกิจโรงแรม อพาร์ทเมนท์ บริษัทข้ามชาติ สถานทูต หน่วยงานของรัฐ เป็นต้น

เอกส
ึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.1.3 ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

ภาพลักษณ์เป็นองค์กรใหญ่ระดับชาติ มีความมั่นคง มีชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศ จากการเป็นหน่วยงานของรัฐซึ่งให้บริการโทรคมนาคมระหว่างประเทศ มีเครือข่ายกว้างไกล ทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความเชื่อถือในการให้บริการที่มีคุณภาพที่ดี สามารถพัฒนาบริการ มีเทคโนโลยีใหม่ที่ก้าวหน้าเพื่อบริการประชาชน ซึ่งความเชื่อมั่นจะก่อให้เกิดความภักดี ในการใช้บริการของ กสท. (ข้อมูล จากรายงานการวิจัยของ TDRi ซึ่ง กสท. เป็นผู้ว่าจ้างให้ทำการวิจัย ปี 2536 และผลการสำรวจตลาดของบริษัทอินทิเกรตเคาท์เตอร์ จำกัด ที่ กสท. ว่าจ้างทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อบริการโทรคมนาคมและไปรษณีย์ของ กสท. ปี 2542)

4.1.4 ความสัมพันธ์กับองค์กรระหว่างประเทศ

มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใช้บริการโทรคมนาคมของต่างประเทศ (Carrier) อาจจะมีผลในเชิงธุรกิจในการเจรจาในการเชื่อมโยงเครือข่าย อัตราค่าเชื่อมโยง ซึ่งในกรณีที่มิใช่ผู้ใช้บริการในประเทศ (Carrier) จำนวนหลายราย ผู้ที่มีอัตราส่วนในการเชื่อมโยงมากกว่า ในอัตราค่าเชื่อมโยงที่ถูกลงกว่า ย่อมจะได้เปรียบคู่แข่ง ตัวอย่างเช่น การที่ กสท. เข้าร่วมเป็นสมาชิกในกลุ่มประเทศย่านมหาสมุทรแปซิฟิก (Pacific Partner Members: PPM) เพื่อทำความตกลงกันในเรื่องต่าง ๆ เพื่อพัฒนา ปรับปรุงการให้บริการ และข้อตกลงสิทธิพิเศษ เช่น ข้อตกลงพิเศษระหว่างกลุ่มสมาชิกเกี่ยวกับอัตราค่าเชื่อมโยงระหว่างประเทศ (Total Accounting Rate) การจัดสรรวงจรเชื่อมโยงระหว่าง Carrier (Routing) และในลักษณะการร่วมมือกันเพื่ออำนาจต่อรองกับ Carrier อื่น ๆ เป็นต้น

4.1.5 จุดให้บริการในประเทศ

มีจุดให้บริการมากกว่าเอกชน มีศูนย์โทรคมนาคม และที่ทำการสื่อสารโทรคมนาคมในภูมิภาค 106 แห่ง แบ่งออกเป็นภาคเหนือ 19 แห่ง ภาคกลาง 16 แห่ง ภาคตะวันออก 14 แห่ง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 23 แห่ง ภาคตะวันตก 15 แห่ง และภาคใต้ 19 แห่ง สามารถติดต่อในการขอเปิดใช้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ ระบุการให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ การชำระค่าใช้บริการโทรคมนาคมทุกบริการ การใช้บริการโทรคมนาคมสาธารณะต่าง ๆ การขอตรวจสอบการให้บริการโทรคมนาคมของ กสท. ซึ่งสามารถเข้าถึงผู้ใช้บริการได้อย่างทั่วถึงทั่วประเทศ และในส่วนของที่ทำการไปรษณีย์ที่จะแยกออกจาก กสท.โทรคมนาคม ซึ่งมีจุดให้บริการมากมายทั่วประเทศ จะเป็นตัวเสริมให้สามารถเข้าถึงผู้ใช้บริการได้มากกว่าคู่แข่ง

4.2 จุดอ่อน

4.2.1 การดำเนินธุรกิจในลักษณะเอกชน

ยังมีประสบการณ์ไม่เพียงพอในการดำเนินธุรกิจ ในตลาดที่มีการแข่งขันการทำตลาดเชิงรุก จากการทำที่เป็นผู้ให้บริการรายเดียวของประเทศและการยึดติดกฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่อิงระบบราชการที่ล่าช้า และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงในการบริหารงานและให้บริการ ทำให้การดำเนินในลักษณะธุรกิจไม่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการขาย การส่งเสริมการตลาด การตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้านต่าง ๆ จะเห็นว่าเป็นประเด็นหลัก หาก กสท. ไม่สามารถปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ก็จะส่งกระทบอย่างร้ายแรงต่อฐานลูกค้าของ กสท. ในอนาคตอย่างแน่นอน

ข้อเสนอแนะ

- หาพันธมิตรร่วมลงทุนกับบริษัทเอกชนที่มีประสบการณ์ เพื่อถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และเทคโนโลยีต่าง ๆ หรือมีบริษัทที่ปรึกษาให้คำแนะนำในด้านการดำเนินธุรกิจ
- **ประโยชน์** ได้รับความรู้ ประสบการณ์จริงจากผู้ชำนาญการที่มีประสบการณ์ในธุรกิจการแข่งขัน
- การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น เช่น การใช้ Internet เป็น Marketing Tool ใช้ในการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย เป็นต้น
- **ประโยชน์** เพิ่มประสิทธิภาพในการทำการตลาด ลดต้นทุนและลดจำนวนคน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

4.2.2 โครงสร้างองค์กร/ระบบงาน

การบริหารงานอิงระบบราชการ (Bureaucracy) กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสม ระบบงานที่มีขั้นตอนมากมาย โครงสร้างองค์กรแบบ Hierarchical Structure การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบภายในองค์กรไม่ชัดเจน ทำให้การทำงานช้าซ้อน และวัฒนธรรมองค์กร แนวคิดในการปฏิบัติงานที่เป็นลักษณะ Conservatism หลีกเลี่ยงความเสี่ยง การบริหารงานแบบศูนย์รวมอำนาจ (Centralization) ผู้บริหารระดับกลางไม่สามารถตัดสินใจหรือดำเนินนโยบายบางอย่างที่เป็นประโยชน์ ต้องรอการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น ทำให้เสียโอกาสในการดำเนินธุรกิจ การบริหารงาน การให้บริการผู้ใช้บริการจึงเป็นไปอย่างล่าช้า ไม่ยืดหยุ่น ขาดการประสานงานที่ดี เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การนำ IT ประยุกต์ใช้		ผลกระทบขององค์กร หากไม่นำมาใช้	ข้อเสียที่จะเกิดขึ้น	ความเสี่ยง/ปัญหา	สาเหตุของความเสียหาย/ ปัญหา
เทคโนโลยี	ประโยชน์				
ใช้ Internet เป็น Marketing Tool	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นสื่อในการโฆษณาประชาสัมพันธ์บริการ - เพิ่มประสิทธิภาพในการทำการตลาด โดยใช้ประโยชน์จากสื่ออินเทอร์เน็ตเช่น การส่งเสริมการขาย แคมเปญต่าง ๆ , จุดที่สามารถใช้บริการ โทครคมนาคม สาธารณะหรือข้อบัตรโทรศัพท์ระหว่างประเทศ, จุดรับชำระค่าใช้บริการ, รับผิดชอบทะเบียนใช้บริการบางประเภท เป็นต้น 	<ul style="list-style-type: none"> - "ไม่สามารถลดต้นทุนทางการตลาดบางส่วนลงได้ อาจจะทำให้เสียเปรียบในการแข่งขันเสียโอกาสในการทำการตลาด โดยใช้สื่อที่ทันสมัย - "ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ตขององค์กร อย่างเต็มประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุด 	<ul style="list-style-type: none"> - ในแง่ของการทำงานที่ท่าหน้าที่ด้านการตลาดในระบบการทำงานแบบเดิม อาจจะต้องลดจำนวนพนักงานลง 	<ul style="list-style-type: none"> - การส่งเสริมการตลาดที่ขาดประสิทธิภาพในเชิงธุรกิจ ไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งที่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจเชิงรุก 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานทางการตลาดแบบมีการแข่งขัน - ขาดประสบการณ์ในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการตลาด

ตารางที่ 4.1 การประยุกต์ใช้ Internet เป็น Marketing Tool

การนำ IT ประยุกต์ใช้		ผลกระทบขององค์กร หากไม่นำมาใช้	ข้อเสียที่จะเกิดขึ้น	ความเสี่ยง/ปัญหา	สาเหตุของความเสียหาย/ ปัญหา
เทคโนโลยี	ประโยชน์				
	<ul style="list-style-type: none"> - สามารถลดต้นทุนในการทำการตลาด เช่น ไม่ต้องส่ง Direct Mail จำนวนมาก และการโฆษณาทางสื่อต่าง ๆ ซึ่งมีค่าใช้จ่ายที่สูงกว่า - ได้รับ Feed Back จากลูกค้าโดยตรง - แสดงถึงภาพลักษณ์การเป็นผู้บริการที่ทันสมัย 				

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) การประยุกต์ใช้ Internet เป็น Marketing Tool

ภายในองค์กร โดยรวมแล้วการบริหารงานและการปฏิบัติงานไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานเชิงธุรกิจที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน

ข้อเสนอแนะ

- การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ (Reorganization)

- ปรับโครงสร้างองค์กรลักษณะ Horizontal (flat) Structure ลดสายการบังคับบัญชา ลดขั้นตอนการทำงาน
- ลดจำนวนพนักงาน เนื่องจากโครงสร้างเดิมมีพนักงานด้านโทรคมนาคมจำนวนมากมีถึง 6,500 คน ซึ่งบางส่วนทำงานในลักษณะที่ซ้ำซ้อนกันหรือการแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบยังมีประสิทธิภาพไม่เต็มที่ บางคนงานน้อยเกินไป บางคนงานมากเกินไป จะต้องกำหนดมาตรการในการลดจำนวนพนักงานในช่วงแรก อาจจะดำเนินนโยบายคัดพนักงานออกแบบสมัครใจในลักษณะ Early Retire พิจารณาประกอบอายุการทำงานตามที่กำหนด ในส่วนกลุ่มที่ไม่เข้าหลักเกณฑ์แรกอาจจะมีข้อเสนอพิเศษสำหรับผู้ที่ต้องการออกก่อน สำหรับผู้ที่ไม่มีความสามารถในการทำงานควรจะต้องมีการพิจารณาให้ออก ซึ่งจะต้องมีเกณฑ์วัดประสิทธิภาพการทำงานตามมาตรฐานแต่ละรูปแบบของงาน เช่น การวัด Performance ความสามารถในการทำงานได้หลายหน้าที่ การวัดผลงานต่อเวลาการทำงาน เป็นต้น
- Empowered Employees ให้อำนาจในการตัดสินใจในระดับที่กำหนด เป็นการกระจายอำนาจ (Decentralization)
- เน้นการทำงานเป็นกลุ่ม Team Work โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุน เช่นการใช้ Groupware การติดต่อประสานงานภายในโดยใช้ E-mail เป็นต้น

ประโยชน์

Tangible

- เพิ่ม Productivity ในการทำงานและให้บริการ ลดการทำงานซ้ำซ้อน
- ดัชนีการดำเนินงานลดลง เช่นลดต้นทุนแรงงานคน ในส่วนงานที่สามารถ Automate ได้ เช่น Customer Service

Intangible

- Improved การวางแผนองค์กร เพิ่มความยืดหยุ่น สามารถกระจายอำนาจการตัดสินใจทำให้มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สําคัญที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการให้บริการที่รวดเร็วขึ้น
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้น ในแง่ของการบริหารงานและการให้บริการที่มีคุณภาพ ถูกค่าไม่ยึดติดกับภาพของการให้บริการแบบราชการ
- การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น Decision Support System: DSS สามารถกระจายอำนาจจากผู้บริหารระดับสูงไปยังผู้บริหารระดับกลางหรือจากผู้บริหารระดับกลางไปสู่ระดับปฏิบัติการให้สามารถตัดสินใจได้ในระดับหนึ่งโดยไม่ต้องรอการตัดสินใจตามลำดับชั้น เพื่อประโยชน์ในการทำธุรกิจ และ Executive Information System: EIS เป็นสารสนเทศสำหรับผู้บริหารในการกำหนดนโยบายการบริหารองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ เช่น ข้อมูลการวิเคราะห์สถานการณ์คู่แข่ง แนวโน้มตลาด ข้อมูลด้านการเงิน และสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ควรจะอยู่ในลักษณะพร้อมใ้ช้อยู่เสมอ คือ ผู้บริหารสามารถเรียกดูได้ทันทีที่ต้องการแบบ On-line โดยมีรายละเอียดข้อเสนอแนะในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ตามตารางที่ 4.2

4.2.3 ไม่มีเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐานในประเทศ ทำให้เสียเปรียบด้านต้นทุน

ไม่มีเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐานในประเทศทำให้เสียเปรียบด้านต้นทุนการให้บริการ ซึ่ง กสท. จะต้องจ่ายค่าส่วนแบ่งการเชื่อมโยงเครือข่ายให้ ทศท. นาทีละ 6 บาท โดยมีสัดส่วนแบ่งในการเชื่อมโยงโครงข่ายโทรศัพท์พื้นฐานและโครงข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ดังนี้

	ปี	2539	2540	2541
รายได้		17,629	19,164	21,553
ค่าส่วนแบ่ง		478	483	1,261

ตารางที่ 4.3 ค่าส่วนแบ่งในการเชื่อมโยงโครงข่ายโทรศัพท์พื้นฐานและโครงข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

หมายเหตุ : ในปี 2541 มีปริมาณการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น (จำนวนนาที) ในอัตราค่าใช้บริการที่ต่ำลง เนื่องจากการลดอัตราค่าใช้บริการ ในขณะที่ค่าส่วนแบ่งต่อนาทีเท่าเดิม ค่าส่วนแบ่งจึงมีอัตราส่วนที่สูงเมื่อเทียบกับรายได้

ข้อเสนอแนะ จากตัวเลขสถิติข้างต้น กสท. มีต้นทุนในส่วนนี้สูงพอสมควร อัตราส่วนแบ่งคิดอัตราเดียวกันหมดไม่ว่าจะเรียกจากโทรศัพท์ประเภทใด เขตพื้นที่ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับ และทุกประเทศปลายทาง ทั้งการเรียกขาเข้าและขาออกโดยหากไม่มีไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การนำ IT ประยุกต์ใช้		ผลกระทบขององค์กร หากไม่นำมาใช้	ข้อเสียที่จะเกิดขึ้น	ความเสี่ยง/ปัญหา	สาเหตุของความเสียหาย/ ปัญหา
เทคโนโลยี	ประโยชน์				
- Decision Support System (DSS)	- สารสนเทศต่างๆ ในการสนับสนุน การตัดสินใจของผู้บริหารในการวางแผน เช่น วางแผนการลงทุน โครงการต่างๆ เช่น การสร้างเครือข่ายเชื่อมโยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับ Demand Supply และสร้าง Model ในการกำหนดราคาค่าใช้ บริการ การวางแผนกลยุทธ์ต่างๆ เป็นต้น	- การดำเนินงานซ้ำ ไม่คล่องตัว ไม่สามารถกระจายอำนาจไปในระดับที่สามารถตัดสินใจได้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงาน - ไม่มีการปรับตัวในเชิงธุรกิจเพื่อการแข่งขัน	- ไม่สามารถใช้คอมพิวเตอร์หรือไม่มี การพัฒนาเรียนรู้เทคโนโลยี กลัวเครื่องจะทำให้ลดบทบาทในการทำงาน หรือลดอำนาจสั่งการ อาจใช้ประโยชน์ไม่ได้เต็ม ประสิทธิภาพ อาจมีการต่อต้าน ไม่ยอมรับ	- การปฏิบัติงานภายในเป็นลักษณะ Bureaucracy, Conservatism Centralization การตัดสินใจต่างๆ ต้องรอผู้บริหารพิจารณาทุกเรื่อง - ขาดข้อมูลที่มีประสิทธิภาพในการวางแผนงานขององค์กร	- เป็นองค์กรของรัฐอิงระบบราชการในการบริหารการให้บริการ ลักษณะผูกขาด - โครงสร้างองค์กรแบบ Hierarchical ทำให้การสั่งการช้า

ตารางที่ 4.2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร

การนำ IT ประยุกต์ใช้		ผลกระทบขององค์กร หากไม่นำมาใช้	ข้อเสียที่จะเกิดขึ้น	ความเสี่ยง/ปัญหา	สาเหตุของความเสียหาย/ ปัญหา
เทคโนโลยี	ประโยชน์				
- Executive Information System (EIS)	- เป็นสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในการกำหนดนโยบายการบริหารองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ เช่น ข้อมูลการวิเคราะห์สถานการณ์ คู่แข่ง แนวโน้มตลาด เป็นข้อมูลภายนอก และข้อมูลภายในเช่น ข้อมูลด้านการเงิน และข้อมูลที่เป็น	- ผู้บริหารขาดข้อมูลสนับสนุนในการตัดสินใจ การวางแผน	-	- ผู้บริหารขาดข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในการวางแผนและการตัดสินใจทันทีที่ต้องการ ซึ่งจะมีผลทำให้การวางแผนต่าง ๆ เกิดความล่าช้า เสียโอกาสในการดำเนินธุรกิจ - ไม่มี Model ประกอบในการตัดสินใจให้ผู้บริหารเลือก	- สารสนเทศอยู่กระจัดกระจาย การจัดทำยังอยู่ในรูปแบบเอกสาร (paper) ผู้บริหารไม่สามารถเรียกดูได้ทันที

ตารางที่ 4.2 (ต่อ) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร

พันธมิตรร่วมทุนกับผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์ในประเทศ ทางที่จะสามารถลดต้นทุนได้คือ กรณีการเปิดเสรีมืองค์กรที่กำกับดูแลในเรื่องนี้ จะต้องมีการพิจารณาคัดอัตราค่าเชื่อมโยงที่สอดคล้องกับต้นทุน โดยพิจารณาอัตราขึ้นกับประเภทของเครือข่ายที่เชื่อมโยงเช่น ต้นทุนการเชื่อมโยงในส่วนของแต่ละจังหวัด และกรุงเทพ ปริมณฑล และเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ ควรมีราคาที่แตกต่างกัน โดยการเชื่อมโยงเครือข่ายโทรศัพท์มือถือควรมีอัตรามากกว่าเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐานในกรุงเทพฯ ปริมณฑล และเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐานในกรุงเทพฯ ปริมณฑล ควรจะน้อยกว่าในส่วนภูมิภาค ซึ่ง กสท. จะสามารถลดต้นทุนดำเนินการได้ส่วนหนึ่ง เนื่องจากปริมาณการใช้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศส่วนใหญ่ใช้บริการในกรุงเทพฯและปริมณฑลมากกว่าส่วนภูมิภาค หรืออีกกรณีคือ กสท. ควรจะหาพันธมิตรร่วมทุนกับผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์ในประเทศ เพื่อลดต้นทุนการเชื่อมโยงเครือข่าย

ประโยชน์

เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการลดต้นทุนค่าส่วนแบ่งในการเชื่อมโยงภายในประเทศ ซึ่งโดยพื้นฐานของการใช้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ ต้องใช้เรียกผ่านจากโทรศัพท์พื้นฐาน

4.2.4 บุคลากรขาดประสิทธิภาพในการทำงาน

พนักงานขาดความกระตือรือร้น ทำงานในลักษณะเดิมเป็นเวลานาน ขาดการเรียนรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องในวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง การทำงานแบบระบบราชการ พนักงานบางคนขาดการตระหนักถึงความสำคัญของหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พนักงานมีความรู้และประสบการณ์ไม่เพียงพอในการดำเนินธุรกิจในตลาด ที่มีการแข่งขัน โดยเฉพาะพนักงานด้านการตลาด มีความรู้ด้านเทคโนโลยีและความรู้ในการทำการตลาดเชิงรุกไม่เพียงพอในการที่แข่งขันกับธุรกิจภายนอกที่มีประสบการณ์มากกว่า การที่ กสท. มีบริการที่มีเทคโนโลยีล้ำหน้าแต่อาจจะไม่สามารถขายบริการได้เนื่องจากพนักงานขายหรือแนะนำบริการไม่มีความรู้เพียงพอในการนำเสนอบริการด้านเทคโนโลยี

ข้อเสนอแนะ

- องค์กรต้องกระตุ้น ปลุกจิตสำนึกและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ให้คนในองค์กรเกิดจิตสำนึก ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน ปฏิบัติหน้าที่เพื่อองค์กรให้มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่สุด การระดมสมองจากพนักงานทุกระดับจะทำให้พนักงานทุกคนมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการนำพองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น

โดยภาพรวมในช่วงของการเตรียมความพร้อม ควรมีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อทุกสื่อภายในองค์กรให้พนักงานทุกระดับทราบถึงทิศทาง ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหลังจากการแปรสภาพเป็นบริษัทที่จะต้องมีการแข่งขันกับบริษัทเอกชนอื่น ๆ จะต้องปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานหรือพฤติกรรมการทำงาน ในส่วนของพนักงานด้านเทคนิคซึ่งเป็นหลักของกิจการด้านโทรคมนาคม เช่นวิศวกร อาจจะมีการกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและความภักดีต่อองค์กรในรูปแบบของค่าตอบแทนต่าง ๆ เช่น เงินเดือนที่เทียบเท่าในธุรกิจเดียวกัน และ Benefit ต่าง ๆ เพิ่มเติมในบางตำแหน่งงาน เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและความเท่าเทียมในสายวิชาชีพ และพนักงานในส่วนอื่นนอกจากด้านเทคนิค อาจจะต้องมีการปรับเงินเดือนในบางสายงานเช่น นักคอมพิวเตอร์ สถาปนิก เป็นต้น รวมไปถึงตำแหน่งผู้บริหารที่เป็น key สำคัญ ในส่วนของพนักงานขาย จะต้องพิจารณาในส่วนของค่า Commission ในการขายเพื่อเป็นแรงจูงใจ และกระตุ้นยอดขายด้วย

ในการพิจารณาผลงานประจำปีจะต้องมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาใหม่ เช่น การพิจารณาจากความสามารถ Performance ของการทำงาน ผลงานของแต่ละบุคคลเป็นหลัก โดยมีเกณฑ์การประเมินผลงานแต่ละสายงาน ซึ่งจะเป็นตัวควบคุมและกระตุ้นการทำงาน และจะเป็นการส่งเสริมขวัญ กำลังใจในการทำงานมากกว่า ลักษณะเก่า ที่เป็นโควต้าเวียนกัน ระบบ Seniority หรือระบบอุปถัมภ์ ทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน และการให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในความเป็นเจ้าของกิจการ เช่น การจัดสรรหุ้นให้พนักงานส่วนหนึ่งและการให้สิทธิในการซื้อหุ้นในราคาพาร์ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นในการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อองค์กร ซึ่งจะสะท้อนถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกันด้วยอีกทางหนึ่ง

ประโยชน์ สร้างจิตสำนึก ความรับผิดชอบในหน้าที่ พนักงานตระหนักถึงการมีส่วนร่วมทำให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายใหม่ พนักงานเกิดขวัญ กำลังใจในการทำงาน และมีการพัฒนาการทำงาน ซึ่งจะส่งผลถึงรายได้ขององค์กร

- การจัดอบรม, สัมมนา ให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง จากกรณีที่ กสท. มีเครือข่ายภายในองค์กร Intranet ควรใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการจัดหลักสูตรอบรมด้านการบริหารธุรกิจด้วย นอกเหนือจากด้านเทคนิคที่ทำอยู่แล้ว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประโยชน์ สามารถจัดหลักสูตรการอบรมได้หลากหลายตามความต้องการหรือจำเป็นต่อองค์กรไม่จำกัดเวลาและจำนวนผู้เข้ารับการอบรม และประหยัดค่าใช้จ่ายโดยใช้ประโยชน์จากเครือข่ายขององค์กร การที่บุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้นและต่อเนื่อง จะมีผลทำให้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.4

- สร้างการร่วมมือและประสานงานที่ดีระหว่างฝ่ายเทคนิค ฝ่ายการตลาด และฝ่ายขาย เช่น การอบรมความรู้เกี่ยวกับตัวบริการ เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง เพื่อสามารถนำเสนอบริการให้ผู้ให้บริการได้อย่างน่าเชื่อถือและมีประสิทธิผล หรือในการบริหารการขาย เจ้าหน้าที่ด้านเทคนิคจะต้องออกพบและเสนอบริการกับฝ่ายขายด้วย

ประโยชน์ สร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างฝ่ายเทคนิคและฝ่ายการตลาดในการวางแผนการตลาดให้มีประสิทธิภาพตรงกับกลุ่มเป้าหมาย และฝ่ายขายสามารถเสนอขายบริการและให้คำแนะนำด้านเทคนิคได้ เพื่อประโยชน์ในการเพิ่มยอดขาย สามารถปิดการขายโดยไม่ต้องติดต่อหลาย ๆ ฝ่าย

- ในช่วงแรกของการเปิดแข่งขัน องค์กรอาจจะต้องจ้างที่ปรึกษาด้านการตลาด เพื่อเสริมให้เกิดจุดแข็งในด้านนี้ เพิ่มขึ้น เมื่อมีประสบการณ์มากพอแล้วค่อยดำเนินการเองต่อไป

ประโยชน์ สามารถรับการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ชำนาญการโดยตรง

- การสร้าง Knowledge Management System เป็น Organization Knowhow การ share ความรู้ระหว่างพนักงาน และความรู้ ประสบการณ์ที่ได้รับการถ่ายทอดจากพันธมิตร หรือบริษัทที่ปรึกษา เช่นความรู้ด้านเทคโนโลยี การบริหารงาน รายละเอียดตามตารางที่ 4.5

ประโยชน์ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้กันระหว่างพนักงานในด้านต่าง ๆ เช่น ฝ่ายเทคนิคและฝ่ายการตลาด ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ในการวางแผนการตลาด การให้บริการลูกค้า (Customer Service) พนักงานสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง

การนำ IT ประยุกต์ใช้		ผลกระทบขององค์กร หากไม่นำมาใช้	ข้อเสียที่จะเกิดขึ้น	ความเสี่ยง/ปัญหา	สาเหตุของความเสียหาย/ ปัญหา
เทคโนโลยี	ประโยชน์				
<p>- ใช้เครือข่ายภายในองค์กร Intranet ในการ Training (Educating)</p>	<p>- เพิ่มช่องทางการอบรมให้ความรู้พนักงานเป็นการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เพื่อใช้ในการทำงาน</p> <p>- ประหยัดงบประมาณในการฝึกอบรมปกติ</p> <p>- สามารถจัดหลักสูตรได้หลากหลายตามความต้องการหรือจำเป็นต่อองค์กรไม่จำกัดเวลาและจำนวนผู้รับการอบรม</p>	<p>- เสียค่าใช้จ่ายมากและอบรมได้ไม่ทั่วถึง</p> <p>- ขาดความต่อเนื่องในการให้ความรู้แก่พนักงาน</p>	<p>- ต้องลงทุนสูงในการวางเครือข่ายให้ทั่วถึงและการจัดซื้ออุปกรณ์ต่าง ๆ</p> <p>- อาจใช้ประโยชน์ไม่ได้เต็มที่ เนื่องจากพนักงานจำนวนมากไม่มีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์</p>	<p>- ความรู้ ประสบการณ์ที่จำเป็นในการดำเนินงานธุรกิจที่มีการแข่งขันไม่เพียงพอ</p>	<p>- ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณในการฝึกอบรมให้ความรู้เฉพาะในส่วนด้านการตลาด</p> <p>- องค์กรไม่เน้นการทำงานการตลาดเชิงธุรกิจเนื่องจากเป็นตลาดผูกขาดมาโดยตลอด ดังนั้นการอบรมความรู้ซึ่งจะทำให้เกิดทักษะในการทำงานและประสบการณ์ในเชิงธุรกิจจึงมีน้อย</p>

ตารางที่ 4.4 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการฝึกอบรม

การนำ IT ประยุกต์ใช้		ผลกระทบบขององค์กร หากไม่นำมาใช้	ข้อเสียที่จะเกิดขึ้น	ความเสี่ยง/ปัญหา	สาเหตุของความเสียหาย/ ปัญหา
เทคโนโลยี	ประโยชน์				
Knowledge Management System	<ul style="list-style-type: none"> - สามารถถ่ายทอด แลกเปลี่ยน Information, Knowledge ระหว่างบุคลากร Partner customer ถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กร และข้อมูลสารสนเทศ จากภายนอก - เป็นระบบที่สนับสนุน ข้อมูลสารสนเทศด้าน การตลาดเช่น คู่แข่ง แนวโน้มตลาด - ปัญหาขาดบุคลากรที่มีความรู้จะหมดไป 	<ul style="list-style-type: none"> - การตัดสินใจต่างๆ ได้เร็วขึ้น ผู้ที่ไม่มีความรู้เฉพาะก็สามารถมีข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร - หากผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์หรือผู้ที่ได้รับการฝึกอบรม เฉพาะงานลาออกไปหรือไม่อยู่ งานก็ไม่สามารถดำเนินต่อไปได้ ไม่เสียเวลาฝึกอบรมบุคลากรใหม่ เสียเวลาและงบประมาณ 	<ul style="list-style-type: none"> - ยากที่จะพัฒนาระบบ ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญ และเวลา 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรขาดประสิทธิภาพ ในการทำงาน มีความรู้ ประสบการณ์ไม่เพียงพอในการแข่งขัน - ขาดข้อมูลสารสนเทศ สนับสนุนในการตัดสินใจ 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบราชการทำให้ คนขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้หรือขาดประสบการณ์ในการทำการตลาดลักษณะการแข่งขัน เนื่องจากเป็นตลาดผูกขาดมาโดยตลอด

ตารางที่ 4.5 การประยุกต์ใช้ Knowledge Management System

4.2.5 การบริหารลูกหนี้ไม่มีประสิทธิภาพ

การบริหารลูกหนี้ ไม่มีประสิทธิภาพ มีหนี้ค้างชำระมาก และทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจงานบริการลูกค้าของแผนกติดตามหนี้

ยอดหนี้ค่าบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศค้างชำระส่วนกลางและส่วนภูมิภาครวมทั้งสิ้น 2,570 ล้านบาท (ตัวเลข ณ พ.ย. 2542) จากยอดหนี้ค่าบริการทั้งหมด 3,592 ล้านบาท หนี้ค้างชำระคิดเป็นร้อยละ 71.5 โดยยอดหนี้ค้างชำระทั้งหมด อยู่ในขั้นตอนการจัดเก็บหนี้ปกติ คือในงวดปัจจุบันซึ่งยังไม่ถึงกำหนดชำระและส่วนที่ยังค้างชำระที่อยู่ในระหว่างติดตามทวงถามโดยหน่วยงานจัดเก็บหนี้ 1,285 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 50 ขั้นตอนการเร่งรัดหนี้คิดเป็น 771 ล้านบาทคิดเป็นร้อยละ 30 และขั้นการดำเนินคดี 514 ล้านบาทคิดเป็นร้อยละ 20 ซึ่งสาเหตุที่ทำให้มียอดค้างชำระจำนวนมากเนื่องจาก

- การลักลอบใช้บริการโดยผู้ที่เป็นเจ้าของหมายเลขโทรศัพท์ไม่ทราบ เช่น การตีบัญชีสายโทรศัพท์ การจูนเครื่องโทรศัพท์มือถือ มียอดค่าใช้บริการที่ขอตรวจสอบประมาณร้อยละ 1.25 ของหนี้ค่าบริการที่ต้องจัดเก็บทั้งหมด (ตัวเลข ณ พ.ย. 2542)
- การตั้งให้บริการ Booth สาธารณะเดือน เมื่อเกิดหนี้ก็จะเปลี่ยนหมายเลขโทรศัพท์ต่อไปเรื่อย ๆ
- สาเหตุจากลูกค้าปฏิเสธการชำระค่าบริการ โดยอ้างเหตุผลเช่น ไม่ได้รับใบแจ้งหนี้ ไม่ทราบว่ามียอดค้างชำระหรือตั้งใจจะไม่จ่าย
- ไม่สามารถระงับการเรียกเก็บเงินปลายทางประเทศไทย (Incoming Collect Call) ได้ตามที่ผู้ใช้บริการบางรายต้องการ เนื่องจากเป็นข้อตกลงระหว่างประเทศ ผู้ใช้บริการจากต่างประเทศจะต้องสามารถเรียกไปประเทศใดก็ได้ ทำให้เกิดอันตรายในการเรียกเก็บเงินไม่ได้จากกลุ่มผู้ใช้บริการบางกลุ่มเช่น การเรียกเข้ามาเก็บเงินปลายทางโดยหมายเลขในประเทศไทยเป็น บ้านเช่า อพาร์ตเมนต์ ที่พักให้เช่าต่าง ๆ โดยผู้เช่ารับสายเก็บเงินปลายทางแต่ไม่แจ้งเจ้าของบ้านเช่า กรณีผู้เช่าออกไปแล้ว ก่อนที่เจ้าของหมายเลขจะได้รับใบแจ้งหนี้ (ใบแจ้งหนี้ประเภท Incoming Collect Call จะออกช้ากว่าใบแจ้งหนี้ประเภทเรียกออกเก็บเงินต้นทาง Outgoing ปกติ เนื่องจากต้องรอข้อมูลการใช้บริการจากประเทศต้นทาง) เจ้าของหมายเลขโทรศัพท์จึงปฏิเสธการชำระค่าบริการ

ทั้งนี้ มีสถิติจำนวนการเรียกโทรศัพท์ระหว่างประเทศ ทั้งการเรียกออกและเรียกเข้าจากต่างประเทศ ตามตารางที่ 4.6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปี	จำนวนครั้ง		ร้อยละ เพิ่ม / (ลด)	
	เรียกเข้า	เรียกออก	เรียกเข้า	เรียกออก
2538	71,743,298	66,935,741	-	-
2539	98,043,094	76,658,196	36.66	14.53
2540	106,735,858	86,735,213	8.87	13.15
2541	94,195,870	92,485,944	(11.75)	6.63
2542	99,696,082	94,625,137	5.84	2.31

หน่วย : ครั้ง

ตารางที่ 4.6 สถิติจำนวนการเรียกโทรศัพท์ระหว่างประเทศ

- ในระยะแรก ๆ ระบบ Blacklist เก็บข้อมูลได้น้อย ไม่เพียงพอให้กับผู้ที่ต้องการขอรับบริการใช้บริการเองและผู้ที่มีหนี้ค้างชำระที่ กสท. ต้องรับบริการใช้บริการ

ในการจัดเก็บค่าใช้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ (ประเภทเรียกออก เก็บเงินต้นทาง) แบ่งออกเป็นเดือนละ 2 งวด งวด 1 การใช้บริการตั้งแต่วันที่ 1-15 ของเดือน และงวด 2 ตั้งแต่วันที่ 16-31 ของเดือน โดยระยะเวลาในการชำระหนี้ ประมาณ 40 วัน จากวัน ในงวดที่ใช้บริการ คือ ออกใบแจ้งหนี้หลังจากปิดงวด ประมาณ 10 วันและกำหนดวันชำระหลังจากวันปิดงวดประมาณ 25 วัน

ซึ่งสาเหตุที่ทำให้มียอดค้างชำระที่กล่าวข้างต้นทั้งหมดถือเป็นความเสี่ยงในการบริการเช่นกัน หากไม่สามารถจะควบคุมได้ จะกระทบต่อรายได้ (หนี้สูญ) และ ยังต้องเสียเวลา ค่าใช้จ่ายในการติดตาม และการดำเนินการด้านกฎหมายอีกด้วย

ข้อเสนอแนะ

- ควรเพิ่มช่องทางการตรวจสอบยอดค่าใช้บริการ ยอดค้างชำระ ชำระค่าใช้บริการ ผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ Web Site ของ กสท. โดยอาจดำเนินการเป็นระยะ กล่าวคือในระยะแรก อำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการสามารถตรวจสอบยอดค่าใช้บริการ ยอดค้างชำระ และในระยะต่อไปจึงเปิดรับชำระค่าใช้บริการ On-line โดยอาจให้บริการเฉพาะผู้ใช้บริการบางประเภทที่จดทะเบียนกับ กสท. ไว้แล้ว เช่น ผู้ใช้บริการประเภท Group Bill (ใบแจ้งหนี้ประเภทรวมยอดค่าใช้บริการหลายหมายเลขในใบแจ้งหนี้ใบเดียวกัน) เป็นต้น

ประโยชน์ เพิ่มช่องทางการเข้าถึงตัวผู้ใช้บริการ สามารถจัดเก็บหนี้ได้มากขึ้น มี

รายละเอียดตามตารางที่ 4.7

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การนำ IT ประยุกต์ใช้		ผลกระทบขององค์กร หากไม่นำมาใช้	ข้อเสียที่จะเกิดขึ้น	ความเสี่ยง/ปัญหา	สาเหตุของความเสียหาย/ ปัญหา
เทคโนโลยี	ประโยชน์				
ใช้ Internet เป็นช่องทางตรวจสอบยอดค่าใช้ บริการ, ยอดค้างชำระ ค่าใช้ บริการ, ผู้ให้บริการได้รับความสะดวกเพิ่มขึ้น	- เพิ่มช่องทางการตรวจสอบยอดค่าใช้ บริการ, ผู้ให้บริการได้รับความสะดวกเพิ่มขึ้น	- ยังคงมีหนี้ค้างชำระค่าใช้ บริการ - ผู้ใช้บริการไม่ได้รับความสะดวกอย่างเพียงพอ อาจไปใช้บริการของคู่แข่งได้	- ด้านความปลอดภัยในการชำระเงิน ยังไม่มีกฎหมายรองรับการทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ - ต้องมีการจัดการค่าเบส ยอดค่าใช้ บริการที่ติดมาก เนื่องจากมีข้อมูลจำนวนมากและต้องมีการ Update อยู่ตลอดเวลา - อาจจะไม่คุ้มทุน เนื่องจากกลุ่มผู้ใช้อินเทอร์เน็ตที่ใช้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศอาจมีจำนวนไม่มาก	- มีหนี้ค้างชำระจำนวนมาก - ความล่าช้าของระบบการจัดเก็บหนี้และการเปิด - รงรับบริการ การให้บริการ เช่น กลุ่มผู้ใช้บริการที่มีหนี้ค้างอยู่แล้ว แต่ กสท. ยังไม่ได้รับแจ้ง จึงเกิดหนี้เพิ่ม - ผู้ใช้บริการไม่ทราบว่า มีหนี้ค้างชำระอยู่เมื่อถูกเร่งบใช้ บริการถึงได้ทราบ	- การบริหารจัดการเรื่องหนี้ค้างชำระมีปัญหา - ไม่สามารถระงับการเรียกเข้าเก็บเงินปลายทางประเทศไทยได้ เนื่องจากเป็นข้อตกลงระหว่างประเทศ ผู้ใช้บริการจากต่างประเทศจะต้องสามารถเรียกไปประเทศใดก็ได้ ทำให้เกิดอัตราเสียหายในการเรียกเก็บเงินไม่ได้จากการเรียกเก็บเงินปลายทางของกลุ่มผู้ใช้บริการบางกลุ่ม
ใช้ Internet เป็นช่องทางตรวจสอบยอดค่าใช้ บริการ, ยอดค้างชำระ ค่าใช้ บริการ, ผู้ให้บริการได้รับความสะดวกเพิ่มขึ้น	- เพิ่มช่องทางการตรวจสอบยอดค่าใช้ บริการ, ผู้ให้บริการได้รับความสะดวกเพิ่มขึ้น	- ยังคงมีหนี้ค้างชำระค่าใช้ บริการ - ผู้ใช้บริการไม่ได้รับความสะดวกอย่างเพียงพอ อาจไปใช้บริการของคู่แข่งได้	- ด้านความปลอดภัยในการชำระเงิน ยังไม่มีกฎหมายรองรับการทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ - ต้องมีการจัดการค่าเบส ยอดค่าใช้ บริการที่ติดมาก เนื่องจากมีข้อมูลจำนวนมากและต้องมีการ Update อยู่ตลอดเวลา - อาจจะไม่คุ้มทุน เนื่องจากกลุ่มผู้ใช้อินเทอร์เน็ตที่ใช้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศอาจมีจำนวนไม่มาก	- มีหนี้ค้างชำระจำนวนมาก - ความล่าช้าของระบบการจัดเก็บหนี้และการเปิด - รงรับบริการ การให้บริการ เช่น กลุ่มผู้ใช้บริการที่มีหนี้ค้างอยู่แล้ว แต่ กสท. ยังไม่ได้รับแจ้ง จึงเกิดหนี้เพิ่ม - ผู้ใช้บริการไม่ทราบว่า มีหนี้ค้างชำระอยู่เมื่อถูกเร่งบใช้ บริการถึงได้ทราบ	- การบริหารจัดการเรื่องหนี้ค้างชำระมีปัญหา - ไม่สามารถระงับการเรียกเข้าเก็บเงินปลายทางประเทศไทยได้ เนื่องจากเป็นข้อตกลงระหว่างประเทศ ผู้ใช้บริการจากต่างประเทศจะต้องสามารถเรียกไปประเทศใดก็ได้ ทำให้เกิดอัตราเสียหายในการเรียกเก็บเงินไม่ได้จากการเรียกเก็บเงินปลายทางของกลุ่มผู้ใช้บริการบางกลุ่ม

ตารางที่ 4.7 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการชำระค่าใช้ บริการ

การนำ IT ประยุกต์ใช้		ผลกระทบขององค์กร หากไม่นำมาใช้	ข้อเสียที่จะเกิดขึ้น	ความเสี่ยง/ปัญหา	สาเหตุของความเสียหาย/ ปัญหา
เทคโนโลยี	ประโยชน์				
				<ul style="list-style-type: none"> - ไม่สามารถรองรับการเรียกเก็บเงินปลายทางประเทศไทยได้ - ช่องทางการรับชำระค่าใช้บริการไม่หลากหลาย 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบ Blacklist เก็บข้อมูลได้น้อย - บุคลากรมีน้อยในการบริการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด - ระบบงานราชการทำงานล่าช้า ต้องเป็นไปตามกฎระเบียบหลายขั้นตอน ทำให้ไม่มีควมยืดหยุ่น หรือความคล่องตัวในการจัดเก็บหนี้ การเปิดใช้บริการและการรองรับบริการ

ตารางที่ 4.7 (ต่อ) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการชำระค่าใช้บริการ

- การกำหนดรหัสส่วนตัวสำหรับเจ้าของหมายเลขในการใช้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ เช่น บ้านเช่า อพาร์ทเมนต์ (เฉพาะรายที่ขอใช้)
ประโยชน์ เป็นวิธีการควบคุมปัญหาที่ก่อให้เกิดหนี้สูญจากการใช้บริการซึ่งเป็นเจ้าของหมายเลขไม่ได้เป็นผู้ใช้บริการเองได้ล่วงหน้า สามารถลดอัตราหนี้สูญได้ส่วนหนึ่ง
- หากพิจารณาในส่วนงานด้านการจัดเก็บหนี้ ถือว่าไม่ใช่เป็นงานที่เป็น Core Business ขององค์กร แต่หากองค์กรบริหารหนี้ไม่ดี มีหนี้สูญมาก รายได้ก็จะลดน้อยตามไปด้วย องค์กรก็คงอยู่ไม่ได้ ซึ่งกิจการที่ให้บริการก่อน แล้วเก็บค่าใช้บริการทีหลัง ย่อมเกิดความเสียหายอยู่แล้วเมื่อเทียบกับจ่ายเงินแล้วค่อยสามารถใช้บริการหรือซื้อสินค้าได้ ฉะนั้นควรที่จะมีการบริหารความเสี่ยงในจุดนี้ให้เกิดประสิทธิภาพที่สุด การ Outsource งานจัดเก็บหนี้ให้บริษัทอื่นที่มีความชำนาญดำเนินการ จะมีประสิทธิภาพกว่า ซึ่งเป็นลักษณะของการโอนความเสี่ยง (Risk Transfer) โดยในช่วงแรกอาจทดลอง Outsource เฉพาะใบแจ้งหนี้ในส่วนกลางก่อนซึ่งมีอัตราหนี้ค้างชำระมากกว่าส่วนภูมิภาค หากเกิดประสิทธิภาพค่อยขยายออกโครงการเป็นในส่วนภูมิภาคด้วย
ประโยชน์ สามารถบริหารการจัดเก็บหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีรายได้เพิ่มขึ้น ลดปริมาณหนี้สูญ ลดค่าใช้จ่ายการติดตามหนี้ โดยเฉพาะลดปัญหาในการให้บริการของพนักงานติดตามหนี้กับผู้ใช้บริการ ซึ่งมีส่วนทำให้ผู้ใช้บริการไม่พอใจในการใช้บริการโดยรวมไปด้วย และมีผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร

4.2.6 ระบบสารสนเทศองค์กรขาดการจัดการที่ดี

ระบบสารสนเทศในองค์กรขาดการจัดการที่ดี ไม่มีการจัดการฐานข้อมูลที่ดี ฐานข้อมูลแต่ละอย่างกระจัดกระจาย การจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ซ้ำซ้อน ต่างคนต่างทำ การเชื่อมโยงฐานข้อมูล การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศที่ไม่มีประสิทธิภาพ หากต้องการก็จัดทำขึ้นใหม่ แต่ละหน่วยงานที่ให้บริการใดจะเก็บข้อมูลไว้เอง ฐานข้อมูลถูกค้าซ้ำซ้อน ทำให้มีผลต่อการบริหารงาน การกำหนดนโยบาย การตั้งงบประมาณ การดำเนินงานด้านการส่งเสริมการตลาด ตัวอย่างเช่น ผู้ใช้บริการหนึ่งรายอาจใช้บริการของ กสท. หลายบริการ กสท. มีการเก็บข้อมูลไว้กระจัดกระจาย ต่างหน่วยงานต่างเก็บ การส่งเสริมการตลาดจึงทำซ้ำซ้อนกัน ทำให้ขาดประสิทธิภาพ มีผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินธุรกิจ และภาพลักษณ์ขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์สำหรับการเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน่วยงานรับผิดชอบหลายหน่วยงาน ทำให้ไม่เป็นเอกภาพ การจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่สมบูรณ์ และชัดเจน ซึ่งอาจจะมีปัญหาด้านงบประมาณหรือบุคลากร การดำเนินงานจึงค่อยเป็นค่อยไป

ข้อเสนอแนะ

- เนื่องจากในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน เป็นที่ทราบว่าสารสนเทศ เป็นสิ่งที่สำคัญมาก ซึ่งจะสามารถนำพองค์กรไปสู่ความสำเร็จ หรือความเสียหายก็ได้ หากไม่มีการจัดการที่ดีแล้วย่อมจะส่งผลในการแข่งขันอย่างแน่นอน ควรจะรวมศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ โดยหน่วยงานที่จะใช้ประโยชน์สามารถที่จะดึงข้อมูลไปใช้เท่าที่จำเป็นในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง

ประโยชน์ ลดความซ้ำซ้อนในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ มีสารสนเทศที่ถูกต้องง่ายต่อการบริหารงาน และการนำไปใช้ประโยชน์ หน่วยงานที่ต้องการใช้ข้อมูลจะได้ทราบว่าต้องติดต่อที่ใด

- การจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ ลดการลงทุนที่ซ้ำซ้อนในการวางเครือข่ายหรือการจัดการข้อมูล

4.2.7 การกำหนดราคาค่าใช้บริการไม่เหมาะสม

การคิดราคาค่าใช้บริการ โทรศัพท์ระหว่างประเทศ ไม่มีหลักเกณฑ์ในการกำหนดราคาค่าที่ชัดเจนในการแข่งขัน เนื่องจากเป็นผู้ให้บริการผูกขาด (Monopoly) จึงสามารถกำหนดราคาได้ตามต้องการ การกำหนดราคาหรือปรับราคาค่าใช้บริการ พิจารณาจาก

- นโยบายผู้บริหารระดับสูง
- โดยพิจารณาจากฐานอัตราราคาเดิม
- เปรียบเทียบอัตราที่เหมาะสมกับอัตราค่าใช้บริการของประเทศเพื่อนบ้าน เช่น

สิงคโปร์ มาเลเซีย

เมื่อพิจารณาถึงรายได้จากการให้บริการ โทรศัพท์ระหว่างประเทศ เทียบกับกำไรสุทธิแล้ว พบว่ามีกำไรในการให้บริการในอัตราที่สูงพอสมควร สามารถที่จะปรับให้อิงกับราคาตลาดในกรณีที่มีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นได้

หน่วย : ล้านบาท

ปี	2538	2539	2540
รายได้	16,000	17,629	19,164
กำไรสุทธิ	6,910	7,200	8,060
คิดเป็นร้อยละ	43	40	42

ตารางที่ 4.8 สถิติรายได้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ

จะเห็นได้ว่า จากโครงสร้างการกำหนดราคาของ กสท. มีรายได้หลักจากบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศซึ่งเป็นบริการที่ทำกำไรเป็นอันดับหนึ่งของบริการโทรคมนาคมที่ให้ บริการทั้งหมด การกำหนดอัตราค่าใช้บริการที่สูง ส่วนหนึ่งมาจากการเป็นผู้ให้บริการในตลาดผูกขาด ไม่มีแรงกดดันจากการแข่งขัน ประกอบกับการสนับสนุนไขว้ (Cross Subsidy) บริการไปรษณีย์ ซึ่งมีผลขาดทุนต่อเนื่องโดยตลอด ซึ่งต่อไปในการแข่งขันจะต้องพิจารณาปรับโครงสร้างและหลักเกณฑ์ในการพิจารณากำหนดราคาค่าบริการอย่างมีหลักการเพื่อรักษาส่วนแบ่งการตลาดและเพื่อการแข่งขันต่อไป

ทั้งนี้ ได้สรุปหลักเกณฑ์การคิดราคาค่าบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ (Price Setting Methodology) ดังนี้

$$\text{Price} = \text{Fix cost} + \text{Variable Cost} + \text{Mark Up}$$

$$\text{Fix cost} = \text{Switching Facility} + \text{Transmission System} + \text{Operating Expenses} \\ (\text{Labor, Depreciation etc.})$$

$$\text{Variable cost} = \text{Settlement} + \text{Interconnect Charges} + \text{Other Expenses}$$

Total Accounting Rates (TAR) คือ ค่าส่วนแบ่งโทรศัพท์ระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายส่วนแบ่งระหว่างประเทศต้นทาง ปลายทางและประเทศทางผ่าน (Transit) ซึ่งค่าใช้จ่ายที่แบ่งให้กับประเทศปลายทางและประเทศทางผ่าน เรียกว่า Settlement (Terminated charges) แบ่งออกเป็น

- Direct Route = ประเทศต้นทางและประเทศปลายทางแบ่งค่า TAR 50 :50

- Transit Route = ค่า TAR จะถูกแบ่งออกเป็น 3 ส่วนประเทศต้นทาง ปลายทาง และทางผ่าน คิดอัตราตามข้อตกลง แต่ละ Carrier จะตกลงอัตราส่วนที่ต้องการกันเอง

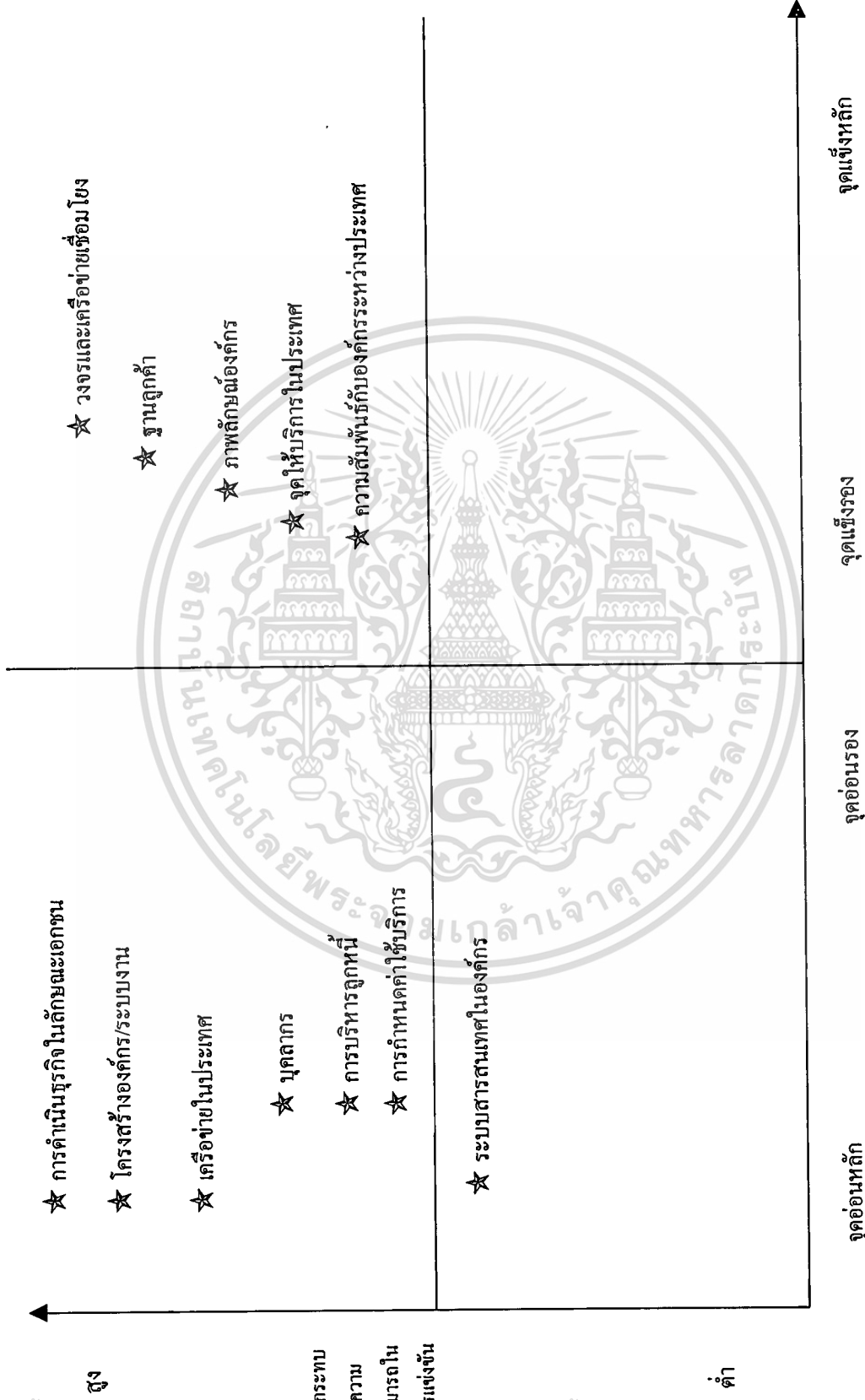
การส่งผ่านทราฟฟิกของโทรศัพท์ระหว่างประเทศ จะถูกส่งจากหน่วยงานของหน่วยงานประเทศต้นทาง ไปยังหน่วยงานประเทศปลายทาง โดยมีวงจรเชื่อมโยงกันโดยตรง (Direct Route) เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยปกติการจัดวงจร Direct Route ระหว่างประเทศต้นทาง และปลายทางจะจัดวงจรเชื่อมโยงกันให้เพียงพอรองรับทราฟฟิกที่ใช้งานระหว่างทั้งสองประเทศ และยังได้จัดทางสายสำรองให้ผ่านหน่วยงานที่ 3 หรือหน่วยงานอื่น สำหรับรองรับทราฟฟิกที่ Direct Route ไม่สามารถรองรับได้ อันเกิดจากช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง มีทราฟฟิกใช้งานสูงมากจนเต็ม (Overflow Traffic) จึงจำเป็นต้องจัดทราฟฟิกส่วนที่เหลือไปผ่านทางสายสำรอง เพื่อเป็นเส้นทางเลือก (Alternative Route) ในการส่งผ่านทราฟฟิกไปยังประเทศปลายทาง ซึ่งเรียกการจัดเส้นทางดังกล่าวนี้ว่า Transit Route

Interconnect charge คืออัตราค่าธรรมเนียมเชื่อมโยงโครงข่ายระหว่างผู้ประกอบการ เป็นค่าส่วนแบ่งในการเชื่อมโยงคู่สายกับโครงข่ายโทรศัพท์พื้นฐาน

ข้อเสนอแนะ

- ควรจะต้องพิจารณาในส่วนของอัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน ส่วนของผู้ถือหุ้น ในการกำหนด Model การคิดอัตราราคา ซึ่งจะควรจะต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศภายนอกประกอบด้วย สิ่งที่จะต้องคำนึงถึงประการหนึ่งคือ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้เกิดบริการใหม่ ๆ ขึ้นมา ผู้ใช้บริการสามารถเลือกที่จะ bypass บริการใดบริการหนึ่งได้ เช่น หากบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศมีราคาสูง ผู้ใช้บริการสามารถเลือกใช้บริการ Internet Phone แทนซึ่งมีราคาที่ถูกลงกว่า มีคุณภาพที่ใกล้เคียง โดยที่ผู้ให้บริการอาจจะไม่รู้สึถึงถึงความแตกต่างมากมายนัก เป็นต้น เพราะฉะนั้น จะเห็นว่า การกำหนดราคามีส่วนสำคัญ เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ธุรกิจสามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งได้ ต่อไปการปรับราคาที่ใช้บริการก็อาจจะเป็นไปตามกลไกของตลาดมากขึ้น ผู้ให้บริการที่กำหนดราคาสูงกว่ารายอื่นมาก ก็คงจะอยู่ในตลาดได้ยาก
- ประโยชน์** การพิจารณาหา Model ที่เหมาะสมในการกำหนดอัตราราคาในราคาที่สามารถแข่งขันได้ และองค์กรสามารถอยู่รอด



ภาพที่ 4.1 ผังแสดงจุดแข็ง จุดอ่อนของ กสท.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับ... ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3 โอกาส

4.3.1 แนวโน้มการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ

แนวโน้มการฟื้นตัวของเศรษฐกิจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจบริการโทรคมนาคมมีแนวโน้มขยายตัว ธุรกิจต่าง ๆ เริ่มฟื้นตัวและมีความต้องการในการใช้บริการเพิ่มมากขึ้น เช่น โครงการสนับสนุนธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ของภาครัฐ และการส่งเสริมการส่งออกเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความต้องการ (Demand) ในการใช้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศมากขึ้นด้วย

4.3.2 ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีโทรคมนาคม

ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีโทรคมนาคมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง ทำให้การติดต่อสื่อสารสะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น อีกทั้งต้นทุนการผลิตก็จะต่ำลง ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นความต้องการใช้บริการโทรคมนาคมต่าง ๆ เพิ่มขึ้น กล่าวคือค่าใช้จ่ายบริการจะถูกลง ในขณะที่เทคโนโลยีพัฒนาดีขึ้น

4.3.3 การร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตร

การร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตร (Strategic Partner) จะช่วยให้มีศักยภาพด้านการบริหารจัดการ การเงินการลงทุน การตลาด และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ซึ่งจะมีความพร้อมในการขยายธุรกิจโทรคมนาคมทั้งภายในและต่างประเทศมากขึ้น

4.3.4 การลดภาษีสินค้าเทคโนโลยีสารสนเทศด้านโทรคมนาคม

ความตกลงว่าด้วยการเปิดเสรีสินค้าเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITA) ที่ประเทศไทยมีข้อผูกพันไว้กับองค์การการค้าโลก (WTO) ซึ่งตกลงจะลดภาษีสินค้าเทคโนโลยีสารสนเทศด้านโทรคมนาคม (ได้แก่ อุปกรณ์ Switching อุปกรณ์สื่อสารสัญญาณ เคเบิลใยแก้ว เครื่องรับโทรศัพท์ เป็นต้น) ลงประมาณร้อยละ 3 ต่อปี โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2541 และลดลงจนเหลืออัตราร้อยละ 0 ในปี 2548 จะทำให้มีการนำเข้าสินค้าทางโทรคมนาคมจากต่างประเทศเป็นจำนวนมากในราคาที่ถูกลง สามารถลดต้นทุนการผลิตและการลงทุนต่าง ๆ ในช่วงเวลาดังกล่าว

4.3.5 แนวทางและมาตรการในการเปิดเสรีธุรกิจโทรคมนาคม

จากการที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม ได้กำหนดแนวทางการเปิดเสรี โดยให้ ทศท. และ กสท. ร่วมกันขยายโทรศัพท์ท้องถิ่นและวงจรโทรศัพท์ทางไกลทั้งในประเทศและต่างประเทศ ให้เพียงพอเท่าที่จำเป็น

ซึ่งจากการที่มีโทรศัพท์ใช้ภายในประเทศอย่างทั่วถึง เพิ่มขึ้น โดยกำหนดจะต้องขยายบริการโทรศัพท์ให้ได้ 1.8 ล้านเลขหมายภายในปี 2547 ซึ่งจะมีผลให้ประชาชนสามารถใช้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศได้เพิ่มมากขึ้นด้วย

จากโอกาสทั้งหมด กสท. จะต้องเร่งดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ หรือได้เปรียบคู่แข่งขั้นมากที่สุด โดย

- การดึงดูดเงินที่มีอยู่เช่น การมีจุดให้บริการที่ครอบคลุมทั่วประเทศ เพิ่มช่องทางการจำหน่าย และเพิ่มการทำตลาดในเชิงรุก เพื่อเข้าถึงตัวลูกค้ามากที่สุด และเร็วที่สุด
- ช่วงระยะเวลาที่รัฐกำหนดเรื่องอัตราภาษี ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีที่จะสามารถลดต้นทุนในการลงทุนโครงการต่าง ๆ การจัดซื้ออุปกรณ์ หรือสินค้าเทคโนโลยีสารสนเทศด้านโทรคมนาคม กสท. อาจชะลอการลงทุนหรือการซื้ออุปกรณ์ในบางรายการที่ยังไม่จำเป็นเร่งด่วนออกไป ในระยะที่ได้เปรียบด้านภาษี เป็นต้น

4.4 อุปสรรค

4.4.1 มีระยะเวลาสั้นในการปรับโครงสร้างองค์กร/ระบบงาน

มีระยะเวลาสั้นในการปรับองค์กรในการแข่งขัน ซึ่งจะต้องปรับ โครงสร้างการบริหาร และปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน จากระบบราชการเป็นธุรกิจโดยสิ้นเชิง อาจจะไม่สามารถปรับ เปลี่ยนได้ทันทีทันใด จะเป็นลักษณะค่อยเป็นค่อยไป เนื่องจาก กสท. เป็นองค์กรที่ใหญ่มีหน่วย งานเป็นจำนวนมาก หากการปรับองค์กรยิ่งช้าเท่าไรก็จะยิ่งเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ โดย กสท. ได้มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานใหม่สำหรับการดำเนินงานในรูปแบบธุรกิจ ซึ่งจะนำมา ใช้ก่อนการเปิดแข่งขันเสรีประมาณ 2-3 เดือนล่วงหน้า (กำหนดเปิดเสรีในประเทศประมาณเดือน ตุลาคม 2543) จะเห็นว่าเป็นระยะเวลาที่สั้นมากที่สุดคนในองค์กรจะปรับสภาพการทำงาน วัฒนธรรม องค์กรเป็นแบบใหม่ได้ตามที่ต้องการที่จำเป็นในธุรกิจการแข่งขัน

ข้อเสนอแนะ

- ในระยะแรกของการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ภาวะการแข่งขัน ควรจะต้องมีที่ปรึกษาคอยดู แล ให้คำแนะนำอย่างเข้มงวด ในการปรับ โครงสร้างให้เกิดความคล่องตัวขึ้น สิ่งหนึ่ง ที่จะต้องพิจารณาอย่างดีคือความสามารถของผู้บริหารในทุกระดับจะต้องมีประสิทธิ ภาพเพียงพอ การพัฒนาตัวเอง ศึกษาเพิ่มเติมและเปลี่ยนแนวความคิดให้ทันกับการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจที่จะมีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น

4.4.2 คู่แข่งขัน

คู่แข่งในภาคเอกชนที่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ เทคโนโลยีก้าวหน้า บุคลากร และประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจโทรคมนาคม โดยเฉพาะการเปิดเสรีต่างประเทศ คู่แข่งที่เป็น บริษัทข้ามชาติ

ข้อเสนอแนะ

- เมื่อเราทราบถึงศักยภาพของกลุ่มแข่ง จึงควรถือเป็นโอกาสที่เราจะสามารถเตรียมการ อย่างเหมาะสมเพื่อรับสถานการณ์ เช่นดึงจุดแข็งสร้างโอกาสในการเข้าถึงผู้ใช้บริการ การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรและบริการ เพื่อรักษาฐานลูกค้า การโฆษณา ประชา สัมพันธ์บริการ สร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการทั้งในการใช้บริการและหลังการใช้ บริการแล้ว ควรจะดึงสารสนเทศที่มีอยู่ในองค์กรอยู่แล้วมาใช้ประโยชน์มากที่สุด เช่น สารสนเทศลูกค้า พฤติกรรมการใช้บริการของผู้ใช้บริการและข้อมูลอื่น ๆ ที่จะ สามารถนำมาสร้างความได้เปรียบคู่แข่ง

4.4.3 เงินลงทุนเพื่อขยายธุรกิจลดลง

เนื่องจากการแปรสัญญาร่วมการงานและร่วมลงทุนระหว่าง กสท. กับบริษัทเอกชน จะทำให้ได้รายได้ลดลง ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการทำงานและการขยายธุรกิจในอนาคต เนื่องจากการลงทุนในธุรกิจโทรคมนาคมต้องใช้เงินลงทุนสูง

กล่าวคือบริษัทร่วมดำเนินการหรือบริษัทสัมปทาน หมายถึงบริษัทที่ กสท. ให้สิทธิในการให้บริการโทรคมนาคม โดยบริษัทเป็นผู้ลงทุนในอุปกรณ์โทรคมนาคมและเครือข่ายเองแล้ว โอนกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินดังกล่าวให้ กสท. ทั้งนี้บริษัทต้องจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนขั้นต่ำให้ กสท. ตามที่กำหนดไว้ในสัญญา ถ้าปีใดบริษัทมีรายได้สูงกว่าอัตราผลประโยชน์ตอบแทนที่กำหนดสูงกว่าผลประโยชน์ตอบแทนขั้นต่ำตามสัญญา บริษัทจะต้องจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนส่วนเพิ่มให้ กสท. ด้วย

ซึ่งปัจจุบัน กสท. มีบริษัทร่วมดำเนินการ 13 บริษัท ซึ่งทำให้ กสท. มีรายได้ผลประโยชน์ตอบแทนตั้งแต่ปี 2534 – เดือนพฤษภาคม 2542 เป็นเงิน 7,636.56 ล้านบาท รายได้ดังกล่าวเป็นรายได้จากบริษัทโทรศัพท์เคลื่อนที่ 3 บริษัท TAC WCS และ DPC รวมกันเป็นเงิน 6,534.16 ล้านบาท และกสท. ต้องแบ่งจ่ายให้ ทศท. ตามข้อตกลงการเชื่อมโยงโครงข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เป็นเงิน 2,657.89 ล้านบาท

จากตัวอย่างบริษัท TAC ผู้ให้บริการวิทยุคมนาคมเซลลูลาร์ มีอายุสัญญา 27 ปี ตามสัญญา กสท. จะต้องได้รับผลประโยชน์ตอบแทนเป็นเงินขั้นต่ำต่อปีตามสัญญา ชำระปีละ 1 งวด ๆ ละ 3 เดือน หรือร้อยละของรายได้ในอัตราต่าง ๆ ที่กำหนดก่อนหักค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น แบ่งเป็น ปีที่ 1–4 ร้อยละ 12 ปีที่ 5 ร้อยละ 25 ปีที่ 6–15 ร้อยละ 20 ปีที่ 16–20 ร้อยละ 25 และปีที่ 21–27 ร้อยละ 30

ในการแปรสภาพ กสท. เป็นบริษัทเพื่อแข่งขันในตลาดเสรีโทรคมนาคม จะต้องมีการแปรสัญญาสัมปทานกับบริษัทต่าง ๆ ที่เรียกว่าการแปรสัญญาร่วมการงานและร่วมลงทุน โดยจะมีการคิดคำนวณผลตอบแทนที่ค้างอยู่ตามสัญญาให้ กสท. ซึ่งในส่วนนี้ กสท. จะมีรายได้ลดลงเมื่อเทียบกับรายได้ตามสัญญาสัมปทาน เช่นส่วนหนึ่งแปลงเป็นหุ้น ซึ่ง กสท. จะได้รับเป็นเงินปันผลแทนผลประโยชน์ตอบแทนเป็นเงินขั้นต่ำต่อปีตามสัญญา ซึ่งผลประโยชน์ส่วนนี้โดยรวมทุกสัญญาที่เป็นเงินลงทุนส่วนหนึ่งของ กสท. ก็จะลดลงด้วย

ข้อเสนอแนะ

- การบริหารจัดการเงินลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ หรือการมีพันธมิตรร่วมลงทุนเพื่อลดการลงทุนที่ซ้ำซ้อน และใช้เงินลงทุนจำนวนมาก

4.5 การวิเคราะห์คู่แข่ง

เนื่องจากการให้บริการโทรศัพท์ระหว่างนั้น องค์ประกอบหลักในการให้บริการคือเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐาน (Fixed Line) และเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างประเทศ จากโครงสร้างพื้นฐานดังกล่าว ทำให้ในการเปิดเสรีทางการค้าด้านโทรคมนาคม หน่วยงานที่มีความพร้อมในระดับที่มีศักยภาพ ก็คือหน่วยงานที่มีเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐานครอบคลุมทั่วประเทศ อาทิเช่น องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) บริษัทเทเลคอมเอเชีย จำกัด (TA) มีเครือข่ายในกรุงเทพฯ และบริษัทไทยเทเลโฟนแอนด์คอมมูนิเคชั่น จำกัด (TT&T) ซึ่งมีเครือข่ายครอบคลุมในส่วนภูมิภาคทั้งหมด

สำหรับหน่วยงานที่มีเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐานอยู่แล้ว ในการที่จะให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ นั้น จะเป็นไปได้ไม่ยากนัก โดยการสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างประเทศ เชื่อมโยงกับเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐานในพื้นที่ที่มีอยู่ ซึ่งสามารถทำได้ง่ายกว่าการที่ผู้ที่มีเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างประเทศอย่างเดียว ซึ่งจะต้องมีภาระค่าใช้จ่ายในการเชื่อมโยงเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐานในประเทศ

ในการดำเนินธุรกิจ คาดว่าจะมีความเป็นไปได้มากขึ้น ในการรวมกิจการ หรือการร่วมลงทุนทั้งในส่วนของบริษัทในประเทศและบริษัทข้ามชาติ เพื่อประโยชน์ด้านธุรกิจ การลดต้นทุนเพิ่มอำนาจต่อรอง และที่สำคัญคือไม่ต้องลงทุนซ้ำซ้อนในส่วนของเครือข่าย

ทศท. หากเปิดให้บริการโทรศัพท์ที่มีศักยภาพมากที่สุด เนื่องจากมีเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐานในประเทศครอบคลุมทั่วประเทศ อีกทั้งการเพิ่มความต้องการโทรศัพท์พื้นฐานในอนาคตตามสถานะเศรษฐกิจและสังคม ประกอบกับการให้บริการในปัจจุบันที่ครอบคลุมไปถึงประเทศเพื่อนบ้านติดชายแดนประเทศไทย ได้แก่ ลาว มาเลเซีย พม่า กัมพูชา โดยมีเลขหมายเรียกออกต่างประเทศ 007 ที่กำลังพยายามเร่งสร้างภาพลักษณ์เป็นผู้ให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศอีกด้วย

ในส่วนของ TA และ TT&T ซึ่งมีเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐานเฉพาะในกรุงเทพฯ และเฉพาะส่วนภูมิภาคตามลำดับนั้น ก็มีศักยภาพในการแข่งขันในการให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศเช่นเดียวกัน โดยอาจให้บริการเฉพาะในพื้นที่ที่มีเครือข่ายเอง หรือสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายกับผู้ประกอบการรายอื่น โดยไม่ต้องลงทุนสร้างเครือข่ายใหม่

ทั้งนี้ จะวิเคราะห์คู่แข่งข้างเฉพาะ ทศท. เท่านั้น ซึ่งคาดว่าจะมีศักยภาพและความเป็นไปได้ในการเข้ามาในตลาดบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศมากที่สุด

SWOT Analysis: ทศท.

4.5.1 จุดแข็ง

- เครือข่ายโทรคมนาคมและโทรศัพท์พื้นฐานในประเทศครอบคลุมทั่วประเทศ มีเทคโนโลยีสัญญาณที่ทันสมัย สามารถรองรับบริการโทรคมนาคมใหม่ๆ ได้
- มีฐานลูกค้าโทรศัพท์พื้นฐานจำนวนมาก ในกรณีที่เปิดให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศด้วย ผู้ใช้บริการสามารถใช้ Access Code 007 ได้เลย เนื่องจากมีการประชาสัมพันธ์และให้บริการเรียกไปยัง ลาว มาเลเซีย พม่า กัมพูชา มาก่อนล่วงหน้าแล้ว ผู้ใช้บริการจะได้รับความสะดวก เช่น สามารถรวมใบแจ้งหนี้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไม่ต้องรอรับใบแจ้งหนี้จากหลายหน่วยงาน สามารถติดต่อประสานงาน/การแก้ไขปัญหา ติดต่อหน่วยงานแห่งเดียว เป็นต้น
- เป็นองค์กรโทรคมนาคมขนาดใหญ่ มีความมั่นคง เป็นที่รู้จักของประชาชนทั่วไป
- ทศท. ให้ความสำคัญด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีการพัฒนาฝึกอบรมในสายอาชีพ เพื่อพัฒนาบุคลากรขององค์กร อย่างต่อเนื่อง

4.5.2 จุดอ่อน

- ทศท. ยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอในการดำเนินธุรกิจในตลาดที่มีการแข่งขัน การทำตลาดเชิงรุก
- วัฒนธรรมองค์กร, แนวความคิดในการปฏิบัติงาน ขัดติดกับกฎ ระเบียบ อิงระบบราชการ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมแล้วไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานในลักษณะเชิงธุรกิจที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน
- ยังไม่มีเครือข่ายต่างประเทศทั่วถึง ต้องใช้เวลาในการทำข้อตกลงกับ Carrier ต่าง ๆ
- ต้นทุนในการให้บริการสูง ไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายด้านโครงข่าย บุคลากร การบริหารงานทั่วไป
- การบริหารลูกหนี้ ไม่มีประสิทธิภาพ มีหนี้ค้างชำระมาก
- ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีโทรคมนาคมต่างประเทศเป็นหลัก อุปกรณ์โทรคมนาคมที่ใช้งานมาจากผู้ผลิตหลายราย ก่อให้เกิดปัญหา และยากต่อการบริหารจัดการ การบำรุงรักษา ทำให้ต้นทุนสูงด้วย

4.5.3 โอกาส

- แนวโน้มการฟื้นตัวของเศรษฐกิจเป็นปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจบริการโทรคมนาคมมีแนวโน้มขยายตัว
 - ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีโทรคมนาคมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งการเปิดเสรีทางโทรคมนาคม ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นความต้องการใช้บริการโทรคมนาคม ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น
 - การร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตร (Strategic Partner) จะช่วยให้มีศักยภาพด้านการบริหารจัดการ การเงินการลงทุน การตลาด และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ซึ่งจะมีความพร้อมในการขยายธุรกิจโทรคมนาคมทั้งภายในและต่างประเทศมากขึ้น
 - ความตกลงว่าด้วยการเปิดเสรีสินค้าเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้ตกลงให้มีการลดภาษีสินค้าเทคโนโลยีสารสนเทศด้านโทรคมนาคม (ได้แก่ อุปกรณ์ Switching อุปกรณ์สื่อสัญญาณ เคเบิลใยแก้ว เครื่องรับโทรศัพท์ เป็นต้น) ลงประมาณร้อยละ 3 ต่อปี โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2541 และลดลงจนเหลืออัตราร้อยละ 0 ในปี 2548 จะทำให้มีการนำเข้าสินค้าทางโทรคมนาคมจากต่างประเทศเป็นจำนวนมากในราคาที่ถูกลง สามารถลดต้นทุนการผลิตและการลงทุนต่าง ๆ ในช่วงเวลาดังกล่าว
 - สามารถเริ่มเปิดให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศได้ โดยมี Gateway อยู่แล้ว (ชุมสายกรุงเทพฯ) การติดตั้งชุมสายใหม่ก็เป็นไปอย่างไม่ยากด้วยเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า (อาจจะได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากพันธมิตรร่วมทุน) ในการเชื่อมโยงกับต่างประเทศสามารถติดต่อ Carrier หลัก ๆ ในแต่ละภูมิภาค (Direct Route) แล้วเชื่อมโยงไปประเทศอื่นได้ทั่วโลก (Transit Route)

4.5.4 อุปสรรค

- มีระยะเวลาสั้นในการปรับองค์กรทั้งหมดในการเปิดเสรีในกิจการโทรคมนาคม
- เงินลงทุนลดลง เนื่องจากการแปรสัญญาร่วมทุนและร่วมลงทุนระหว่าง ทศท. กับบริษัทเอกชน จะทำให้ได้รายได้ลดลง ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการทำงานและการขยายธุรกิจในอนาคต เนื่องจากการลงทุนในธุรกิจโทรคมนาคมต้องใช้เงินลงทุนสูง
 - การที่รัฐเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ รัฐสามารถมีบทบาทในการบริหารงานอยู่ อาจจะทำให้เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานในลักษณะธุรกิจเอกชนได้อย่างเต็มที่ จะก่อให้เกิดข้อเสียเปรียบในการแข่งขัน

4.6 การวิเคราะห์เปรียบเทียบ SWOT ของ กสท. และ ทศท.

ในการพิจารณา SWOT ของทั้ง กสท. และคู่แข่งในที่นี้คือ ทศท. มีความใกล้เคียงกับ กสท. มาก ทั้งข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบ ดังนั้นการที่ กสท. จะสามารถแข่งขัน เพื่อความอยู่รอดขององค์กรและเหนือคู่แข่งจะต้องพยายามลดต้นทุนให้ได้มากที่สุด เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การจัดองค์กรที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ดึงจุดแข็งที่มีอยู่ เช่น ความพร้อมในการมีเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างประเทศ ฐานลูกค้า การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรระหว่างประเทศ จุดให้บริการในประเทศ ให้เกิดประโยชน์ ประสานกันเป็นกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพ เพิ่มคุณภาพบริการ ราคาที่ใช้บริการที่สมเหตุผล สร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการ เพิ่มช่องทางการจำหน่ายหรือเข้าถึงลูกค้า และการส่งเสริมการขาย หาก กสท. สามารถดำเนินการได้อย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ ก็จะสามารถแข่งขันและสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรได้ต่อไป



บทที่ 5

บทสรุป

จากโครงการที่ได้ศึกษาที่ได้้นำการวิเคราะห์ความเสี่ยงมาประยุกต์ใช้ โดยการทำการหา SWOT Analysis ทราบถึงความเสี่ยง จุดอ่อน อุปสรรค และข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็ง โอกาส ซึ่งมีผลต่อศักยภาพในการแข่งขันของ กสท. และสามารถหาแนวทางเสนอแนะในการปรับปรุง แก้ไข เพื่อควบคุม ลดความเสี่ยงและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานองค์กร โดยมีประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

5.1 จุดอ่อน/อุปสรรคของ กสท. และแนวทางแก้ไข

จุดอ่อนและอุปสรรค	แนวทางแก้ไข
1. การดำเนินธุรกิจในลักษณะเอกชน	<ul style="list-style-type: none">หาพันธมิตรร่วมลงทุนกับบริษัทเอกชนที่มีประสบการณ์ เพื่อถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และเทคโนโลยีต่าง ๆ หรือจ้างบริษัทที่ปรึกษาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น
2. โครงสร้างองค์กร/ระบบงาน	<ul style="list-style-type: none">การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ (Reorganization)การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในองค์กรเช่น: สารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง
3. ไม่มีเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐานในประเทศ ทำให้เสียเปรียบด้านต้นทุน	<ul style="list-style-type: none">หาแนวทางที่ดีที่สุดในการลดต้นทุนหาพันธมิตรทางธุรกิจ การร่วมทุน เพื่อลดการพึ่งพาเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐาน

ตารางที่ 5.1 สรุปจุดอ่อน/อุปสรรคของ กสท. และแนวทางแก้ไข

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จุดอ่อนและอุปสรรค	แนวทางแก้ไข
4. บุคลากรขาดประสิทธิภาพในการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> • มาตรการกระตุ้น ปลุกจิตสำนึกและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน • อบรม, สัมมนา ให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง • สร้างการร่วมมือและประสานงานที่ดีระหว่างฝ่ายเทคนิค ฝ่ายการตลาด และฝ่ายขาย • จัดที่ปรึกษาด้านการตลาด • สร้าง Knowledge Management System
5. การบริหารลูกค้าไม่มีประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> • เพิ่มช่องทางการตรวจสอบยอดค่าใช้จ่ายบริการ, ยอดค้างชำระ ชำระค่าใช้จ่ายบริการ • การกำหนดรหัสส่วนตัวในการเรียกออก • การ Outsource งานจัดเก็บหนี้ เป็นการโอนความเสี่ยง (Risk Transfer)
6. ระบบสารสนเทศขององค์กรขาดการจัดการที่ดี	<ul style="list-style-type: none"> • รวมศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ • จัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศที่ชัดเจน
7. การกำหนดราคาค่าใช้บริการไม่เหมาะสม	<ul style="list-style-type: none"> • การกำหนด Model การคิดอัตราค่าใหม่
8. มีระยะเวลาสั้นในการปรับโครงสร้างองค์กร/ระบบงาน	<ul style="list-style-type: none"> • จัดบริษัทที่ปรึกษา
9. เงินลงทุนเพื่อขยายธุรกิจลดลง	<ul style="list-style-type: none"> • การบริหารจัดการเงินลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ หรือการมีพันธมิตรร่วมลงทุนเพื่อลดการลงทุนที่ซ้ำซ้อน

ตารางที่ 5.1 (ต่อ) สรุปจุดอ่อน/อุปสรรคของ กสท. และแนวทางแก้ไข

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.2 จุดแข็ง และโอกาสของ กสท

จุดแข็ง	โอกาส
<ul style="list-style-type: none"> • วงจรและเครือข่ายเชื่อมโยง 	<ul style="list-style-type: none"> • แนวโน้มการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ
<ul style="list-style-type: none"> • ฐานลูกค้า 	<ul style="list-style-type: none"> • ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีโทรคมนาคม
<ul style="list-style-type: none"> • ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> • การร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตร
<ul style="list-style-type: none"> • ความสัมพันธ์กับองค์กรระหว่างประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> • การลดภาษีสินค้าเทคโนโลยีสารสนเทศด้านโทรคมนาคม
<ul style="list-style-type: none"> • จุดให้บริการในประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> • แนวทางและมาตรการในการเปิดเสรีธุรกิจโทรคมนาคม

ตารางที่ 5.2 สรุปจุดแข็ง และโอกาสของ กสท.

5.3 การวิเคราะห์คู่แข่ง

ในส่วนของการวิเคราะห์คู่แข่ง ได้ทำการวิเคราะห์คู่แข่งในช่วงแรกของการเปิดแข่งขันเสรีที่ กสท. จะต้องเผชิญ โดย กสท. จะต้องทำการปรับองค์ให้ได้ก่อนในลำดับแรก ก่อนที่จะมีการเปิดแข่งขันเสรีระหว่างประเทศ ซึ่งจะมีบริษัทต่างชาติเข้ามาดำเนินการแข่งขัน ผลจากการศึกษาวิเคราะห์คู่แข่งที่มีศักยภาพของตลาดโดยรวม ผู้ที่มีศักยภาพในการดำเนินการให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ คือบริษัทหรือหน่วยงานผู้ให้บริการโทรศัพท์พื้นฐานมีเครือข่ายเชื่อมโยงในประเทศ ไม่ว่าจะเป็น องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) บริษัทเทเลคอมเอเชีย จำกัด (TA) และบริษัทไทยเทเลโฟนแอนด์คอมมูนิเคชั่น จำกัด (TT&T) โดยได้เลือกศึกษาวิเคราะห์คู่แข่งเฉพาะ ทศท. เพียงรายเดียว ซึ่งคาดว่าจะมีศักยภาพและความเป็นไปได้ในการให้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศมากกว่า ผลจากการศึกษาพบว่าในส่วนของ SWOT หลัก ๆ มีความใกล้เคียงกับ กสท. มากเนื่องจากเป็นองค์กรภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ และเป็นผู้ให้บริการโทรคมนาคมในระดับประเทศ เช่นเดียวกัน ส่วนที่เป็นจุดแข็งที่เหนือกว่า กสท. ซึ่งมีผลทำให้ได้เปรียบในการแข่งขันคือมีเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐานครอบคลุมทั่วประเทศ เมื่อเปรียบเทียบกับ กสท. หากมีการสร้างเครือข่ายโทรศัพท์พื้นฐานในประเทศเอง ก็สามารถเป็นไปได้ แต่จะต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก ในราวประมาณ 80,000–90,000 ล้านบาทในระยะเวลา 7–10 ปี และจะต้องดำเนินการหา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ฐานลูกค้าโทรศัพท์พื้นฐานด้วย ซึ่งอาจเป็นไปได้ยากที่จะดำเนินการให้คุ้มทุนในช่วงระยะเวลาที่จำกัด

- สรุปโครงการที่ศึกษานี้ สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยง ปัญหา ของ กสท. ในการเปิดแข่งขันเสรี และสามารถหาแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขนำเสนอเป็นข้อมูล ทางเลือกประกอบการพิจารณาหาแนวทางที่เหมาะสม เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันของ กสท. โดยทั้งหมดเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

การสื่อสารแห่งประเทศไทย. 2542. “ปฏิสัมพันธ์เทคโนโลยีและบริการด้านโทรคมนาคมก่อนแปรสภาพฯ”, วารสาร กสท. สิงหาคม: 33-41.

การสื่อสารแห่งประเทศไทย. 2542. รายงานสถิติบริการสื่อสาร ปี 2542. กรุงเทพฯ

การสื่อสารแห่งประเทศไทย. 2541. รายงานประจำปี 2541. กรุงเทพฯ

การสื่อสารแห่งประเทศไทย. 2540. รายงานประจำปี 2540. กรุงเทพฯ

การสื่อสารแห่งประเทศไทย. 2542. คู่มือการใช้บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ. กรุงเทพฯ

Hamilton, Gustaf, Studenttittatur. 1988 **This is Risk Management**. Bromley: Chartwell-Bratt





เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อัตราค่าบริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ

COUNTRY	INTERNATIONAL SUBSCRIBER DIALING RATES (ISD/001)						OPERATOR-ASSISTED RATES (100)		
	Minimum 1 minute			Additional every 6 seconds			Minimum 3 minutes		Additional 1 minute
	Standard	Economy	Reduced	Standard	Economy	Reduced	Person	Station	
AFGHANISTAN	-	-	-	-	-	-	160	120	40
ALASKA	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
ALBANIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
ALGERIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
AMERICAN SAMOA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
ANDORRA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
ANGOLA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ANGUILLA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ANTIGUA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ARGENTINA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ARMENIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
ARUBA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ASCENSION	-	-	-	-	-	-	220	165	55
AUSTRALIA	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
AUSTRALIAN EXTERNAL	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
AUSTRIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
AZERBAIJAN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
BAHAMAS	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
BAHRAIN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
BANGLADESH	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
BARBADOS	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
BELARUS	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
BELGIUM	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
BELIZE	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
BENIN	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
BERMUDA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
BHUTAN	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
BOLIVIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
BOSNIA HERZEGOVINA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
BOTSWANA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
BRAZIL	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
BRUNEI	34	27	27	3.40	2.70	2.70	136	102	34

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์อื่นใด

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

COUNTRY	INTERNATIONAL SUBSCRIBER DIALING RATES (ISD/001)						OPERATOR-ASSISTED RATES (100)		
	Minimum 1 minute			Additional every 6 seconds			Minimum 3 minutes		Additional 1 minute
	Standard	Economy	Reduced	Standard	Economy	Reduced	Person	Station	
BULGARIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
BURKINA FASO	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
BURUNDI	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
CAMBODIA	30	24	24	3.00	2.40	2.40	120	90	30
CAMEROON	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
CANADA	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
CAPE VERDE	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
CAYMAN IS.	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
CENTRAL AFRICAN	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
CHAD	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
CHILE	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
CHINA	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
COLOMBIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
COMOROS	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
CONGO	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
COOK IS.	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
COSTA RICA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
CROATIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
CUBA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
CYPRUS	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
CZECH	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
DENMARK	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
DIEGO GARCIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
DJIBOUTI	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
DOMINICA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
DOMINICAN	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ECUADOR	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
EGYPT	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
EL SALVADOR	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
EQUATORIAL GUINEA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ERITREA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ESTONIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
ETHIOPIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
F.S.M.OF MICRONESIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
FALKLAND IS.	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

COUNTRY	INTERNATIONAL SUBSCRIBER DIALING RATES (ISD/001)						OPERATOR-ASSISTED RATES (100)		
	Minimum 1 minute			Additional every 6 seconds			Minimum 3 minutes		Additional 1 minute
	Standard	Economy	Reduced	Standard	Economy	Reduced	Person	Station	
FAROE IS.	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
FIJI	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
FINLAND	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
FRANCE	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
FRENCH GUIANA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
FRENCH POLYNESIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
GABON	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
GAMBIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
GEORGIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
GERMANY	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
GHANA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
GIBRALTAR	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
GREECE	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
GREENLAND	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
GRENADA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
GUADELOUPE	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
GUAM	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
GUATEMALA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
GUINEA BISSAU	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
GUINEA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
GUYANA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
HAITI	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
HAWAII	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
HONDURAS	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
HONG KONG	34	27	27	3.40	2.70	2.70	136	102	34
HUNGARY	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
ICELAND	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
INDIA	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
INDONESIA	34	27	27	3.40	2.70	2.70	136	102	34
INMARSAT									
Atlantic Ocean (East)	310	310	310	31.00	31.00	31.00	1240	930	310
Atlantic Ocean (West)	310	310	310	31.00	31.00	31.00	1240	930	310
Pacific Ocean	220	220	220	22.00	22.00	22.00	880	660	220
Indian Ocean	220	220	220	22.00	22.00	22.00	880	660	220
Indian Ocean	140	140	140	14.00	14.00	14.00	560	420	140

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

COUNTRY	INTERNATIONAL SUBSCRIBER DIALING RATES (ISD/001)						OPERATOR-ASSISTED RATES (100)		
	Minimum 1 minute			Additional every 6 seconds			Minimum 3 minutes		Additional 1 minute
	Standard	Economy	Reduced	Standard	Economy	Reduced	Person	Station	
INMARSAT (SKYPHONE)									
Atlantic Ocean (East)	340	340	340	34.00	34.00	34.00	1360	1020	340
Atlantic Ocean (West)	340	340	340	34.00	34.00	34.00	1360	1020	340
Pacific Ocean	250	250	250	25.00	25.00	25.00	1000	750	250
Indian Ocean	212	212	212	21.20	21.20	21.20	848	636	212
IRAN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
IRAQ	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
IRELAND	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
ISRAEL	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
ITALY	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
IVORY COAST	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
JAMAICA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
JAPAN	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
JORDAN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
KAZAKHSTAN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
KENYA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
KIRIBATI	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
KOREA (NORTH)	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
KOREA (SOUTH)	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
KUWAIT	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
KYRGYZSTAN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
LATVIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
LEBANON	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
LESOTHO	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
LIBERIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
LIBYA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
LIECHTENSTEIN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
LITHUANIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
LUXEMBOURG	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
MACAO	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
MACEDONIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
MADAGASCAR	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
MALAWI	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
MALDIVES	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
MALI	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

COUNTRY	INTERNATIONAL SUBSCRIBER DIALING RATES (ISD/001)						OPERATOR-ASSISTED RATES (100)		
	Minimum 1 minute			Additional every 6 seconds			Minimum 3 minutes		Additional 1 minute
	Standard	Economy	Reduced	Standard	Economy	Reduced	Person	Station	
MALTA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
MARSHALL IS.	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
MARTINIQUE	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
MAURITANIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
MAURITIUS	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
MAYOTTE	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
MEXICO	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
MIDWAY / WAKE	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
MOLDOVA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
MONACO	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
MONGOLIA	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
MONTSERRAT	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
MOROCCO	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
MOZAMBIQUE	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
MYANMAR	30	24	24	3.00	2.40	2.40	120	90	30
NAMIBIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
NAURU	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
NEPAL	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
NETHERLANDS	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
NETHERLANDS ANTILLES	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
NEW CALEDONIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
NEW ZEALAND	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
NICARAGUA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
NIGER	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
NIGERIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
NIUE	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
NORWAY	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
OMAN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
PAKISTAN	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
PALAU	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
PANAMA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
PAPUA NEW GUINEA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
PARAGUAY	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
PERU	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
PHILIPPINES	34	27	27	3.40	2.70	2.70	136	102	34

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

COUNTRY	INTERNATIONAL SUBSCRIBER DIALING RATES (ISD/001)						OPERATOR-ASSISTED RATES (100)		
	Minimum 1 minute			Additional every 6 seconds			Minimum 3 minutes		Additional 1 minute
	Standard	Economy	Reduced	Standard	Economy	Reduced	Person	Station	
POLAND	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
PORTUGAL	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
PUERTO RICO	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
QATAR	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
REUNION	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ROMANIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
RUSSIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
RWANDA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
SAIPAN IS.	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
SAN MARINO	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
SAO TOME & PRINCIPE	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
SAUDI ARABIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
SENEGAL	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
SEYCHELLES	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
SIERRA LEONE	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
SINGAPORE	30	24	24	3.00	2.40	2.40	120	90	30
SLOVAK	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
SLOVENIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
SOLOMON IS.	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
SOMALIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
SOUTH AFRICA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
SPAIN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
SRI LANKA	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
ST.CHRISTOPHER & NEVIS	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ST.LUCIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ST.PIERRE & MIQUELON	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ST.VINCENT	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
SUDAN	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
SURINAME	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
SWAZILAND	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
SWEDEN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
SWITZERLAND	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
SYRIA	-	-	-	-	-	-	184	138	46
TAIWAN	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
TAJKISTAN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

COUNTRY	INTERNATIONAL SUBSCRIBER DIALING RATES (ISD/001)						OPERATOR-ASSISTED RATES (100)		
	Minimum 1 minute			Additional every 6 seconds			Minimum 3 minutes		Additional 1 minute
	Standard	Economy	Reduced	Standard	Economy	Reduced	Person	Station	
TANZANIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
TOGO	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
TONGA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
TORTOLA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
TRINIDAD & TOBAGO	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
TUNISIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
TURKEY	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
TURKMENISTAN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
TURKS & CAICOS	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
TUVALU	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
U.S. VIRGIN IS.	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
UGANDA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
UKRAINE	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
UNITED ARAB EMIRATES	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
UNITED KINGDOM	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
UNITED STATES OF AMERICA	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
URUGUAY	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
UZBEKISTAN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
VANUATU	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
VENEZUELA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
VIETNAM.	40	32	28	4.00	3.20	2.80	160	120	40
WALLIS & FUTUNA IS.	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
WESTERN SAMOA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
YEMEN	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
YUGOSLAVIA	46	37	32	4.60	3.70	3.20	184	138	46
ZAIRE	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ZAMBIA	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55
ZIMBABWE	55	44	39	5.50	4.40	3.90	220	165	55

STANDARD RATE = 07.00 - 21.00 (on Sunday reduced 20%)

ECONOMY RATE = 21.00 - 24.00 AND 05.00 - 07.00

REDUCED RATE = 24.00 - 05.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้