

พ.ศ. 115/59

ดว 29 ม.ค. 59

2

341  
29 ม.ค. 2559



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สารบรรณกลาง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โทร 223,212,213 IP Phone 111210,111211

ที่ ทส 1401/ว 307

วันที่ 28 มกราคม 2559

เรื่อง รายงานการประชุมคณะกรรมการกำหนดทิศทาง (EVM) ของ อ.อ.ป. เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2559

- เรียน
1. ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก
  2. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและงบประมาณ (พร้อมเรื่องเดิม)  
เพื่อโปรดทราบ และดำเนินการตามที่โปรดสั่งการ

5๓๗  
(นางศุภิญญา ลิ้มวีระพันธ์)  
หัวหน้างาน (วส ๓๐-๑) สำนักงานบรรณ  
รักษาการในตำแหน่งที่ปรึกษาผู้อำนวยการ  
ปฏิบัติการแทนผู้อำนวยการสำนักบรรณการ

อ.พท / อ.วิเชียร  
๓๓๗๓๓๓๓๓๓๓ (วันที่ 29 ม.ค. 59)

๒๘ ม.ค. ๒๕๕๙

อ.พท / อ.วิเชียร  
(๓๓๗๓๓๓ ๑๓๓)

- อ.วิเชียร  
วิเชียร  
๒๙ ม.ค. ๕๙



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักนโยบายแผนและงบประมาณ (ฝ่ายนโยบายและแผน โทร.510)

ที่ ทส 1406/ ๘๙

วันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง รายงานการประชุมคณะกรรมการกำหนดทิศทาง (EVM) ของ อ.อ.ป. เมื่อวันที่ 25 มกราคม ๒๕๕๙

เรียน ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามที่ได้มีการประชุมคณะกรรมการกำหนดทิศทาง (EVM) ของ อ.อ.ป. เมื่อวันที่ 25 มกราคม ๒๕๕๙ เวลา 09.00 น. ณ ห้องสมุดองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อทบทวนการดำเนินการตามระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ ประจำปี ๒๕๕๘ นั้น

เลขานุการคณะกรรมการกำหนดทิศทาง (EVM) ของ อ.อ.ป. ได้จัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการกำหนดทิศทาง (EVM) ของ อ.อ.ป. เมื่อวันที่ 25 มกราคม ๒๕๕๙ เสร็จเรียบร้อยแล้ว ตามรายงานการประชุมที่แนบมาพร้อมนี้ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานตามระบบการจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จึงเห็นควรส่งรายงานการประชุมฯ ให้คณะทำงาน EVM ของ อ.อ.ป. ทราบ และดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นายจอง เมตลลสุกฤทธิ)  
ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ ๑)  
สำนักนโยบายแผนและงบประมาณ

คณบดี EVM voco.o.p, มทร

๒๒๘; ดำเนินการในส่วนที่รับผิดชอบ

นรพิน วรรณวิทย์

๒๖ ม.ค. ๕๙

(นางพรเพ็ญ วรรณวิทย์)  
รองผู้อำนวยการ ปฏิบัติการแทน  
ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

953 //  
๒๗, ๒๕๕๙

๒๙๕๒๒๒/๒๑/๒๕๕๙ น:๕๕๑

รายงานการประชุมคณะกรรมการกำหนดทิศทาง EVM ของ อ.อ.ป.

วันจันทร์ที่ 25 มกราคม 2559

ณ. ห้องสมุดองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ผู้เข้าประชุม

1. ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (นายพิพัฒน์ ชนินทุทวงศ์) ประธานกรรมการ
2. รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (นางพรเพ็ญ วรวิลาวัลย์) กรรมการ
3. รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (นายพิชัย รุจิโรจน์สุวรรณ) กรรมการ
4. รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (นายเกษม วิทยุฒิ) กรรมการ
5. ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน (นางจිරนันท์ เมฆสุวรรณ) กรรมการ
6. ผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรมนุษย์ (นางอารยา ณ ป้อมเพ็ชร) กรรมการ
7. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและงบประมาณ (นายจอง มงคลสกุลฤทธิ์) กรรมการและเลขานุการ

ผู้เข้าร่วมประชุม

1. หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน ส.นผ. (นายถนอมศักดิ์ เถียบแหลม)

เริ่มประชุมเวลา 09.00 น.

ระเบียบวาระที่ 1 เรื่อง ประธานแจ้งที่ประชุม

การดำเนินงานตามระบบการจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์ (EVM) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้นำมาใช้ในการดำเนินงานเป็นระยะเวลาพอสมควรแล้ว การดำเนินงานในปี 2559 ต้องให้ความสำคัญเพิ่มขึ้นตามลำดับ ให้มีความเข้าใจในระบบทั้งองค์กร และพนักงานทุกคนต้องตระหนักเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนให้ เป็นไปตามนโยบายการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์ (EVM) ของ อ.อ.ป. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระเบียบวาระที่ 2 เรื่อง เพื่อทราบ

2.1 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ EVM ประจำปี 2558

เรื่องเดิม

ตามการประชุมคณะทำงาน EVM ของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2558 ที่ประชุมมีมติเห็นชอบแผนปฏิบัติการ EVM และให้หน่วยงาน ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการฯ ประจำปี 2558 และรายงานมายัง คณะทำงานฯ

การดำเนินการ

ในการประชุมคณะทำงาน EVM ของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 3 เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2558 ได้รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ EVM ประจำปี 2558 ดังนี้

ระดับ คะแนน	ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา	การดำเนินการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
1	1	เตรียมความพร้อมศึกษาระบบ EVM	ม.ค.-ก.พ.	- ดำเนินการแล้ว	ทุกหน่วยงาน

ระดับ คะแนน	ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา	การดำเนินการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
		การขับเคลื่อน EVM			
	5	การฝึกอบรม ทบทวน เพิ่มพูนความรู้ EVM - หน่วยงานทบทวน EVM ให้พนักงานที่เกี่ยวข้องในสังกัด - ฝึกอบรมความรู้ EVM เบื้องต้น กลุ่มเป้าหมายใหม่ - ฝึกอบรมความรู้ EVM เชิงลึกให้ คณะทำงาน EVM	มิ.ย.-ต.ค. ก.ค.-ต.ค. ก.ย.-ธ.ค.	- ดำเนินการแล้ว - ดำเนินการแล้ว - ดำเนินการแล้ว	ทุกหน่วยงาน ทุกหน่วยงาน ส.ทม./ส.นผ./ ส.บง.
2	1	การทบทวน เพิ่มพูนความรู้ Balance Scorecard – BSC - ทบทวนแผนกลยุทธ์ อ.อ.ป. โดยใช้ แนวทาง BSC จัดทำ Strategy Map	ก.ค.-ต.ค.	- ดำเนินการแล้ว	ทุกหน่วยงาน
	4	การคำนวณค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์(EP) - คำนวณค่า EP ปี 2557 ของ อ.อ.ป. วิเคราะห์การเงิน รายงาน กรรมการบริหารกิจการ อ.อ.ป. - คำนวณค่า EP เปรียบเทียบ EPเป้าหมายปี 2558 ทุกไตรมาส รายงาน อ.อ.ป. - คำนวณค่า EP ปี 2558 ของ อ.อ.ป. วิเคราะห์ EP และ KPI ตามแนว BSC ทุกไตรมาส และรายงานคณะกรรมการ อ.อ.ป. เพื่อให้ความเห็น	ก.พ.-ส.ค. เม.ย. ก.ค. ต.ค. เม.ย. ก.ค. ต.ค.	- ดำเนินการแล้ว - ดำเนินการแล้ว ยกเว้น ส.อก. - คำนวณ EP1/2558 ของ อ.อ.ป.แล้ว และ รายงานบอร์ดแล้ว	ส.บง. หน่วยผลิต ส.บง.
	5	ผู้บริหาร อ.อ.ป. เข้าใจระบบและหลักการ EVM อย่างเหมาะสม - ทบทวนความรู้ให้ ผอ.ส./หฟ. - ทบทวนจัดทำคู่มือ EVM ฉบับพกพา - ทดสอบความรู้ผู้บริหารระดับสูง (2 ระดับ แรก)	มิ.ย.-ก.ย. ก.ค.-ก.ย. ส.ค.-ธ.ค.	- ดำเนินการแล้ว - ดำเนินการแล้ว - ดำเนินการแล้ว	ส.นผ., ส.ทม. ส.นผ., ส.บง. ส.นผ., ส.บง.
3	2	- ตรวจสอบ ทบทวนคู่มือ กำหนด ผลตอบแทนพิเศษตามระบบ EVM - ตรวจสอบสัญญาจ้าง ผู้อำนวยการ ผลักดันให้มีการนำ EP/KPI-BSC	ก.ย.-ต.ค. ก.ย.	- ดำเนินการแล้ว - ดำเนินการแล้ว	ส.นผ., ส.ทม. ส.นผ., ส.ทม.
	3	ผู้บริหารระดับศูนย์ EVM เข้าใจระบบและ หลักการ EVM อย่างเหมาะสม - ศึกษาหาความรู้จากเอกสาร/สื่อต่างๆ - ทบทวนความรู้ให้ ผอ.ส./หฟ. - ทบทวนจัดทำคู่มือ EVM ฉบับพกพา - ทดสอบความรู้ผู้บริหารระดับสูง (2 ระดับ แรก)	ม.ค.-พ.ค. ส.ค.-ต.ค. ส.ค.-ก.ย. ก.ย.-ธ.ค.	- ดำเนินการแล้ว - ดำเนินการแล้ว - ดำเนินการแล้ว - ดำเนินการแล้ว	ทุกหน่วยงาน ทุกหน่วยงาน ส.นผ., ส.บง. ส.นผ., ส.บง.
4	1	- ตรวจสอบประเมินกิจกรรมทุกกิจกรรมตาม	ก.ค. พ.ย.	- ดำเนินการแล้ว	ทุกหน่วยงาน

ระดับ คะแนน	ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา	การดำเนินการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ
		แผนกลยุทธ์			
	2	- ตรวจสอบ ทบทวนคู่มือ กำหนด ผลตอบแทนพิเศษตามระบบ EVM - สรุปปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด - กำหนดแนวทางการปรับปรุงผลตอบแทน พิเศษตามระบบ EVM เสนอคณะกรรมการ อ.อ.ป.	ก.ย.-ต.ค.  ต.ค. พ.ย.	- ดำเนินการแล้ว  - ดำเนินการแล้ว - ดำเนินการแล้ว	ส.นผ., ส.ทม.  ส.นผ., ส.ทม. ส.นผ., ส.ทม.
	3	เจ้าหน้าที่หลักของศูนย์ EVM เข้าใจในระบบ และหลักการ EVM อย่างเหมาะสม			
5	1	- วิเคราะห์เชิงลึก เชื่อมโยงการกระจายตัว ของรายได้ รายจ่าย เงินทุน	ก.ย.	- ดำเนินการแล้ว	ส.นผ., ส.บง.
	2	- กำหนดหน่วยงานดูแลรับผิดชอบ ค่า EP ของ อ.อ.ป. - จัดทำ Operational Driver Tree - จัดทำแผนกลยุทธ์ปรับปรุงประสิทธิภาพ สร้างมูลค่า EP 2558 เสนอกรรมการบริหาร กิจการ อ.อ.ป. - กระจายเป้าหมายตามแผนธุรกิจ แผน ปรับปรุงประสิทธิภาพฯ สู่หน่วยงาน	ก.ค.-ส.ค.  ส.ค.-ต.ค.  พ.ย.  พ.ย.-ธ.ค.	- ดำเนินการแล้ว  - ดำเนินการแล้ว  - ดำเนินการแล้ว	ส.นผ., ส.บง.  ส.นผ., ส.บง.  ส.นผ., ส.บง.  ส.นผ., ส.บง.
	3	- ฝึกอบรมความรู้ EVM/BSC/Driver Tree ให้กลุ่มใหม่ - ฝึกอบรมความรู้ EVM/BSC/Driver Tree เชิงลึกให้กลุ่มเดิม	ก.ย.-พ.ย.  ต.ค.-พ.ย.	- ดำเนินการแล้ว  - ดำเนินการแล้ว	ทุกหน่วยงาน  ส.ทม./ส.นผ./ ส.บง.

มติที่ประชุมคณะทำงานฯ

รับทราบ และให้หน่วยงานเร่งรัดการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ

ข้อเสนอ

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดทราบ

มติที่ประชุม

รับทราบ

2.2 รายการให้ความรู้เรื่อง EVM/BSC/Driver Tree เชิงลึก  
เรื่องเดิม

ตามแผนปฏิบัติการ EVM ปี 2558 ได้กำหนดให้มีการให้ความรู้ด้าน EVM/BSC/Driver Tree เชิงลึก  
แก่คณะทำงานฯ เพื่อให้มีความรู้เชิงลึกสำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

### การดำเนินการ

ประธานคณะกรรมการฯ ได้เรียนเชิญนายสำราญ พงษ์โคกกรวด อดีต ผอ.ส.นพ. ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์มาบรรยายให้ความรู้เชิงลึกแก่คณะทำงานฯ ในหัวข้อ EVM/BSC/Driver Tree ให้ที่ประชุมทราบการประชุม

### มติที่ประชุมคณะกรรมการฯ

รับทราบ และให้นำความรู้เชิงลึกไปแนะนำพนักงานต่อไป

### ข้อเสนอ

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดทราบ

### มติที่ประชุม

รับทราบ และให้เผยแพร่เอกสารการให้ความรู้ให้กับผู้ปฏิบัติงานทราบโดยทั่วกัน

### 2.3 รายงานค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ผลงานงวด 9 เดือน ปี 2558 และคาดการณ์งวด 12 เดือน ปี 2558 เรื่องเดิม

ตามการประชุมคณะกรรมการ EVM ของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 1/2558 เมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2558ระเบียบวาระที่ 3.4 การกำหนดเป้าหมายและการรายงานผลค่า EP รายไตรมาส ปี 2558 มีมติให้หน่วยผลิตคำนวณค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP) รายไตรมาส และรายงานผลค่า EP รายไตรมาส

### การดำเนินการ

หน่วยงานผลิตได้รายงานผลการการคำนวณค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP) เป้าหมาย และสำนักบัญชีและการเงิน ได้รายงานผลการดำเนินการค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP) เป้าหมาย โดยมีเป้าหมายและผลงานงวด 9 เดือน และคาดการณ์งวด 12 เดือน ปี 2558 ดังนี้

รายการ	หน่วย:ล้านบาท				
	เป้าหมายปี 2558	ไตรมาสที่3	ร้อยละ	คาดการณ์ปี 2558	ร้อยละ
รายได้รวม	1,779.05	1,279.25	71.91	1,754.37	98.61
รายจ่ายรวม	1,728.12	1,330.87	77.01	1,705.67	98.70
กำไรสุทธิ	50.93	(51.62)	(101.35)	48.70	95.62
EBIDA	69.79	(54.76)	(78.46)	56.68	81.22
EP	20.48	(39.51)	(192.92)	22.74	111.04

จากการวิเคราะห์สาเหตุที่ EP ไม่เป็นไปตามเป้าหมายงวด 9 เดือนปี 2558 จากแผนผังปัจจัยขับเคลื่อน EP ปรากฏว่า

1. รายได้จากการจำหน่ายน้ำยางพาราและยางพาราแผ่นดิบ ประมาณผลิต 5,991.99 ตันรายได้ 359.52 ล้านบาท ผลการดำเนินงานผลิตได้ 4,732.98 ตัน จำหน่ายได้ 187.63 ล้านบาท ผลิตจริงได้ 78.99 % จำหน่ายได้ 52.19 % เนื่องจากราคาขายจริงเฉลี่ย ก.ก. ละ 39.64 บาท ต่ำกว่าประมาณการที่กำหนดไว้ กิโลกรัมละ 60.-บาท สาเหตุเกิดจากการขาดแคลนแรงงานกรีดยาง จากการที่ราคาตกต่ำทำให้ส่วนแบ่งของผู้กรีดยางลดลงต้องไปประกอบอาชีพอื่น ฝนตกติดต่อกันไม่สามารถกรีดยางได้เต็มที่ ทำให้ไม่สามารถผลิตได้ตามเป้าหมาย และเกิดปัญหาน้ำยางบูดไม่สามารถเก็บผลผลิตได้บางส่วน ทำให้ต้องผลิตเป็นเศษยางก้อน ซึ่งมีราคาจำหน่ายต่ำจึงทำให้รายได้เฉลี่ยต่ำลง

2. รายได้จากอุตสาหกรรมไม้ ประมาณการผลิต 235,187.90 ฟ.<sup>3</sup> รายได้ 124.11 ล้านบาท ผลการดำเนินงานผลิตได้ 165,048.16 ฟ.<sup>3</sup> จำหน่ายได้ 67.40 ล้านบาท ผลิตได้ 70.18 % จำหน่ายได้ 54.02 % สาเหตุการผลิตที่ไม่ได้เป้าหมายจากอยู่ระหว่างการจำหน่ายมีสินค้าคงคลังเนื่องจากเศรษฐกิจตกต่ำ ช่องทางการจำหน่ายยังไม่หลากหลาย การประชาสัมพันธ์สินค้ายังไม่แพร่หลาย

มติที่ประชุมคณะกรรมการฯ

รับทราบ และให้หน่วยงานเร่งรัดการดำเนินงานการผลิต การจำหน่าย ให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลให้ค่า EP ของ อ.อ.ป. เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

ข้อเสนอ

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดทราบ

มติที่ประชุม

รับทราบ

2.4 ผลการดำเนินงานตามแผนปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์งวดเดือน มกราคม -ตุลาคม 2558

เรื่องเดิม

ตามการประชุมคณะกรรมการ EVM ของ อ.อ.ป. ครั้งที่ 1/2558 เมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2558ระเบียบวาระที่ 2.3 แผนปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ ปี 2558 มีมติให้หน่วยงานนำแผนปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ไปปฏิบัติ นั้น

การดำเนินการ

1. เลขานุการคณะกรรมการได้รวบรวมข้อมูลจากระบบประเมินผล มีผลการดำเนินงานตามแผนปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์งวดเดือนมกราคม-ตุลาคม 2558 ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ที่	แผนงาน	เป้าหมาย รายได้ ม.ค.-ต.ค. 58	ผลงานรายได้ ม.ค.-ต.ค.	เปรียบเทียบกับเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละรายได้ เพิ่มตามแผน SIP
1	แผนเพิ่มรายได้ด้านอุตสาหกรรมไม้	124.11	67.40	(56.71)	-45.69	+5.00
2	แผนเพิ่มผลผลิตและรายได้น้ำ ยางพารา	359.52	187.63	(171.89)	-47.81	+5.00
3	แผนเพิ่มรายได้ซื้อขายไม้แปรรูป	211.54	391.77	180.23	85.20	+5.00
		เป้าหมาย รายจ่าย ม.ค.-ต.ค. 58	ผลงาน รายจ่าย ม.ค.-ต.ค.	เปรียบเทียบกับ เป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละ รายจ่ายลดลง ตามแผน SIP
4	แผนลดค่าใช้จ่ายบริหาร (ม.ค.-ก.ย.9 เดือน)	399.52	339.04	(60.48)	-15.14	-5.00
5	แผนลดค่าใช้จ่ายต้นทุนสินค้าที่ขาย และบริการ	934.90	892.07	(42.83)	-4.58	-5.00

มติที่ประชุมคณะทำงานฯ

รับทราบ ให้หน่วยงานเร่งรัดการดำเนินงานตามแผนปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐกิจศาสตร์ ที่ยังไม่ได้ตามเป้าหมาย ให้เป็นไปตามเป้าหมายด้วย

อนึ่งข้อมูลตามระบบประเมินผล มีรายงานผลการดำเนินการตามปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐกิจศาสตร์ งวดเดือนมกราคม-ธันวาคม 2558 ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ที่	แผนงาน	เป้าหมาย รายได้ ม.ค.-ธ.ค. 58	ผลงานรายได้ ม.ค.-ธ.ค. 58	เปรียบเทียบกับเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละรายได้ เพิ่มตามแผน SIP
1	แผนเพิ่มรายได้ด้านอุตสาหกรรมไม้	149.93	89.78	(60.15)	-40.12	+5.00
2	แผนเพิ่มผลผลิตและรายได้น้ำ ยางพารา	459.88	234.71	(225.17)	-48.96	+5.00
3	แผนเพิ่มรายได้ซื้อขายไม้แปรรูป	232.50	790.44	557.94	239.97	+5.00
		เป้าหมาย รายจ่าย ม.ค.-ธ.ค. 58	ผลงาน รายจ่าย ม.ค.-ธ.ค. 58	เปรียบเทียบกับ เป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละ รายจ่ายลดลง ตามแผน SIP
4	แผนลดค่าใช้จ่ายบริหาร (ประมาณการ 12 เดือน)	532.69	412.71	(119.98)	-22.52	-5.00
5	แผนลดค่าใช้จ่ายต้นทุนสินค้าที่ขาย และบริการ	1,109.80	1,212.91	103.11	9.29	-5.00

ข้อเสนอ

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดทราบ

มติที่ประชุม

รับทราบ

ระเบียบวาระข้อที่ 3 เรื่องเพื่อพิจารณา

3.1 ทบทวน/ปรับปรุงคู่มือ EVM ของ อ.อ.ป. ปี 2559

เรื่องเดิม

ตามแผนปฏิบัติการ EVM ของ อ.อ.ป. การทบทวนคู่มือ/ปรับปรุงคู่มือ EVM เป็นกิจกรรมหนึ่งที่ อ.อ.ป ต้องนำมาพิจารณา เพื่อให้การดำเนินการขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐกิจศาสตร์ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



### การดำเนินการ

เลขานุการคณะกรรมการได้นำคู่มือ EVM ของ อ.อ.ป. ปี 2558 ประกอบด้วย คู่มือการจัดทำแผนธุรกิจและแผนงบประมาณ แนวทางการกำหนดผลตอบแทนผู้บริหารและพนักงาน คู่มือการวิเคราะห์โครงการลงทุน ให้ที่ประชุมพิจารณา

### มติที่ประชุมคณะกรรมการ

เห็นชอบ คู่มือทั้ง 3 ฉบับประจำปี 2558 ยังมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในปี 2559 จึงยังไม่ต้องปรับปรุงแต่อย่างใด

### ข้อเสนอ

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดพิจารณา

### มติที่ประชุม

เห็นชอบ คู่มือ EVM ของ อ.อ.ป. ปี 2559 ทั้ง 3 ฉบับ

3.2 แผนปฏิบัติการ EVM ปี 2559 ร่างแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างความกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ ปี 2559 (SIP)

### เรื่องเดิม

อ.อ.ป. ได้จัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี 2559 เสนอคณะกรรมการบริหารกิจการของ อ.อ.ป. ซึ่งคณะกรรมการได้มีมติเห็นชอบแผนการดำเนินงานในการประชุมครั้งที่ 9/2558 เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2558 แล้ว

### การดำเนินการ

เลขานุการคณะกรรมการฯ ได้เสนอและแผนปฏิบัติการ EVM ปี 2559 และแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างความกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ ปี 2559 (SIP) ต่อที่ประชุมเพื่อพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมของแผน โดยวิเคราะห์จากแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ปี 2559 โดยคัดเลือกปัจจัยผลักดันมูลค่าที่สำคัญ (Key Value Driver) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) ว่าการเปลี่ยนแปลงตัวแปรใดมีผลกระทบต่อค่า EP มากที่สุด ทั้งด้านรายได้ และรายจ่าย แล้วนำมาจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างความกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ ปี 2559 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้แผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างความกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ ปี 2559 (SIP) ที่สำคัญและสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีนัยสำคัญ แบ่งเป็นแผนด้านรายได้ และแผนด้านรายจ่าย

### มติที่ประชุมคณะกรรมการ

เห็นชอบแผนปฏิบัติการ EVM ปี 2559 และแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างความกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ ปี 2559 (SIP) และให้รายงานต่อคณะกรรมการกำหนดทิศทาง EVM ของ อ.อ.ป. ต่อไป

### ข้อเสนอ

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดพิจารณา

### มติที่ประชุม

เห็นชอบแผนปฏิบัติการ EVM ปี 2559 แผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสร้างความกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ ปี 2559 (SIP) และให้เผยแพร่ให้ทุกหน่วยงานถือปฏิบัติ

### 3.3 ทบทวนนโยบาย EVM ของ อ.อ.ป.

ในการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ปี 2558 ได้มีนโยบายการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) ซึ่งนโยบายมีจำนวน 9 ข้อ โดยได้กำหนดรายการปรับปรุงทางบัญชี 8 ข้อ เพื่อให้การดำเนินงานของ อ.อ.ป. ประจำปี 2559 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ควรทบทวนนโยบายให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานต่อไป

ข้อเสนอ

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดพิจารณา

มติที่ประชุม

9.4

นโยบายการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ ปี 2558 ยังมีความเหมาะสมอยู่ เห็นชอบให้ใช้นโยบายการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ สำหรับปี 2558 มาใช้ปี 2559 ต่อไป

3.4 ค่าเป้าหมาย EP ปี 2559

จากแผนดำเนินงานของ อ.อ.ป. ปี 2559 หน่วยงานต่างๆได้รายงานผลการดำเนินงาน การจัดทำงบประมาณรายได้-รายจ่าย ปี 2559 สามารถคาดการณ์ค่า EP ปี 2559 ได้ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

รายการ	2555	2556	2557	2558	2559**	% เพิ่มขึ้น (ลดลง) จากปี 2558
รายได้รวม	1863.72	1,592.90	2,106.48	2,035.77	1,899.60	(6.68)
รายจ่ายรวม	1,609.39	1,545.03	1,819.51	1,987.07	1,842.47	(7.28)
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	238.60	37.46	280.90	48.70	57.55	18.17
EBIDA	251.20	52.47	291.84	56.68	75.28	32.82
กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์(EP)	132.81	(0.38)	163.62	22.74	15.56	(31.57)

ข้อเสนอ

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดพิจารณา


มติที่ประชุม


เห็นชอบ ค่า ep ประจำปี 2559

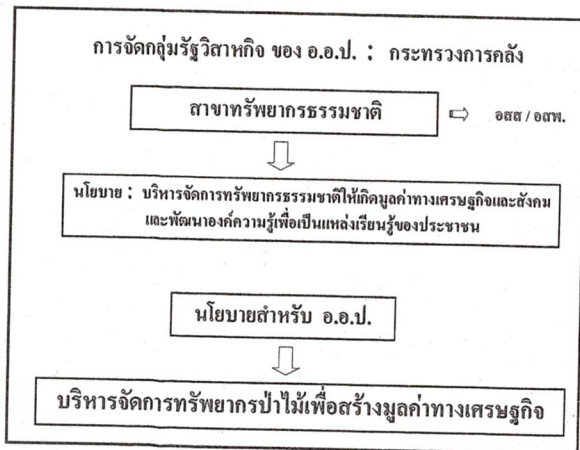
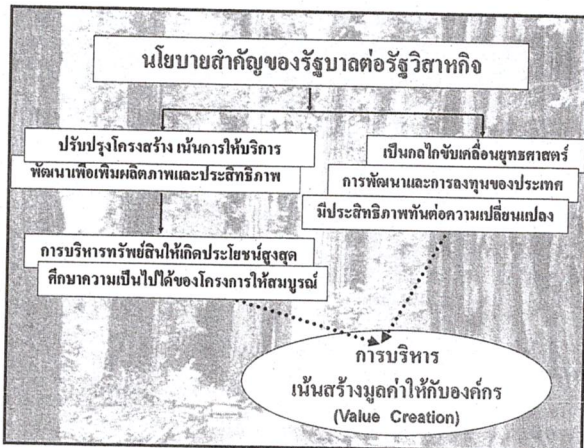
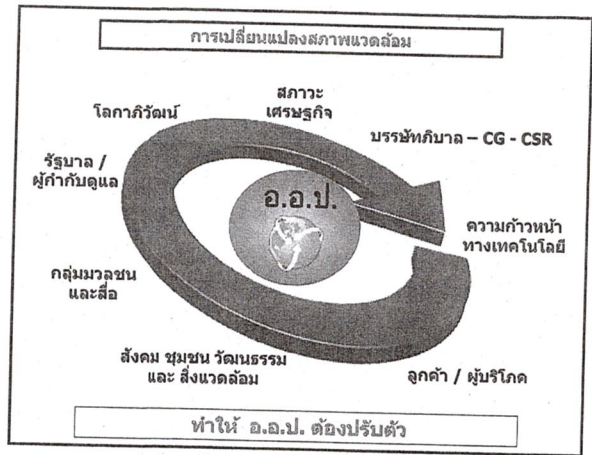
วาระที่ 4 เรื่องอื่นๆ(ถ้ามี)

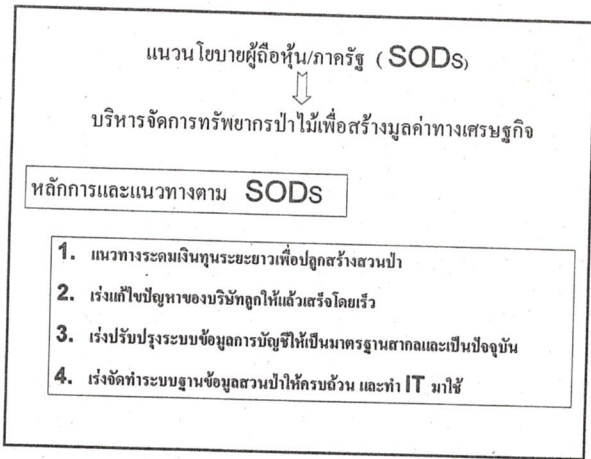
ไม่มี

เลิกประชุมเวลา 10.10 น.

ลงชื่อ  ผู้จัดบันทึกการประชุม  
(นายถนอมศักดิ์ เจียบแหลม)  
หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน ส.นผ.

ลงชื่อ  ผู้ตรวจบันทึกการประชุม  
(นายจง มงคลสกุลฤทธิ์)  
ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและงบประมาณ





คำที่ทำได้ให้สืบสน EVA - EVM - EP

**EVA : Economic Value Added** (มูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์)

- ปลายทศวรรษ 1980 บริษัทที่ปรึกษาอเมริกัน Stern Stewart
- พัฒนาขึ้นเป็นเครื่องมือวัดผลงานทางธุรกิจเชิงเศรษฐศาสตร์
- นิยมใช้ในบริษัทชั้นนำในอเมริกา
- ปี 2534 ปตท. เริ่มศึกษา EVA
- ปี 2548 บริษัท Stern Stewart (ประเทศไทย) จัดทำคู่มือ
- การคำนวณค่า EVA ให้กระทรวงการคลัง ใช้กับ รัฐวิสาหกิจ 35 แห่ง
- ปี 2549 กระทรวงการคลัง แนะนำ EVA. ให้กับ 35 รัฐวิสาหกิจ
- ปี 2550 กระทรวงการคลัง หลีกเลี่ยงการกล่าวถึง EVA.

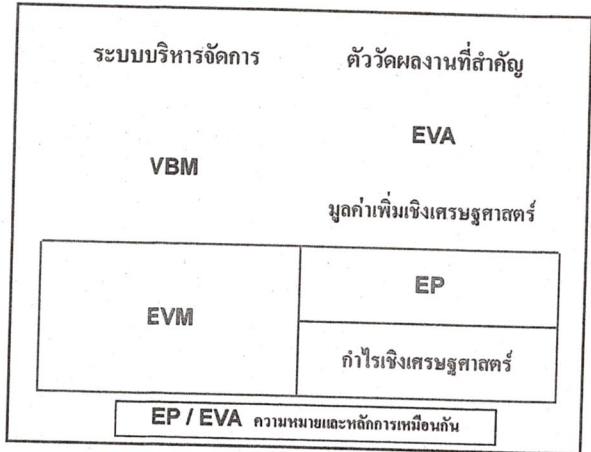
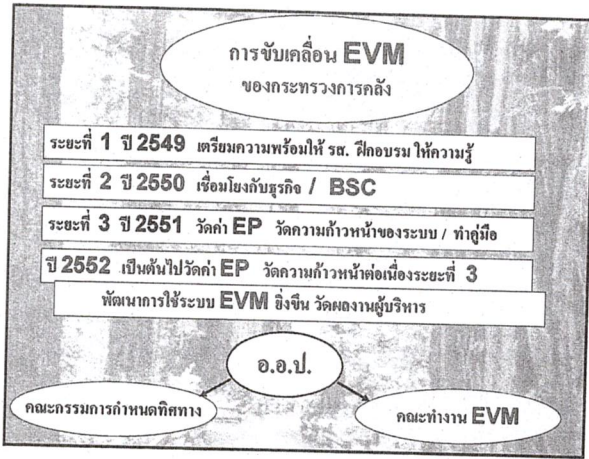
คำที่ทำได้ให้สืบสน EVA - EVM - EP

**EVM : Economic Value Management**

- : ระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์
- : ปี 2549 กค. กำหนดเป็นตัวชี้วัด (KPI) 35 รส.

**EP : Economic Profit**

- : กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์
- : ตัววัดผลการดำเนินงาน
- : กค. เผยแพร่ควบคู่กับ EVA ในปี 2549



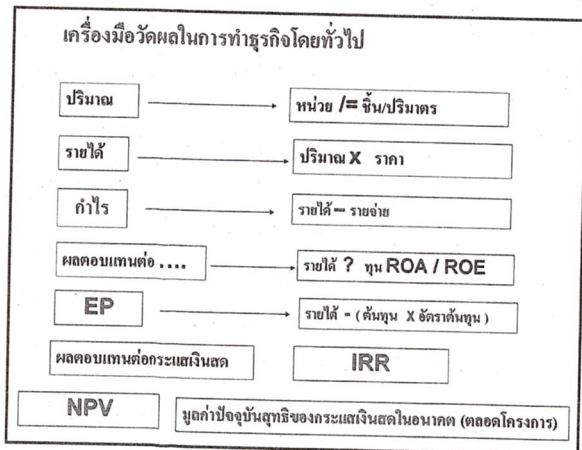
**การวัดผลทางการเงิน ในแต่ละรูปแบบ**

Accuracy/Complexity

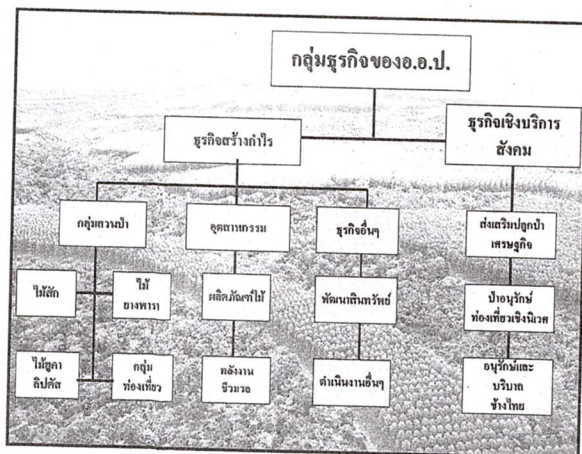
← Least      มาก/ซับซ้อน      → Most

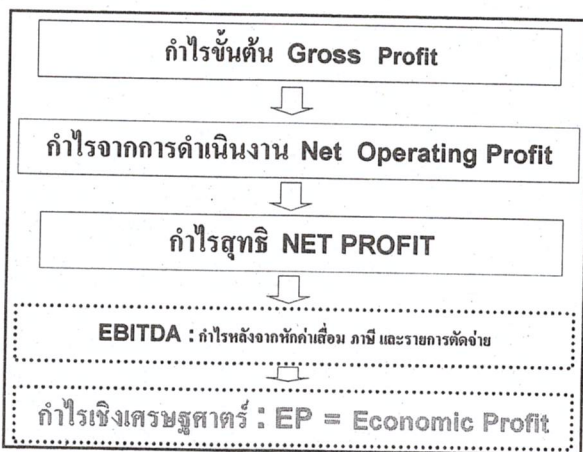
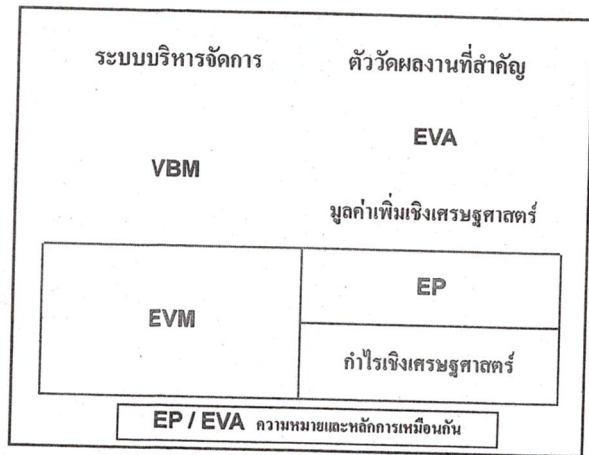
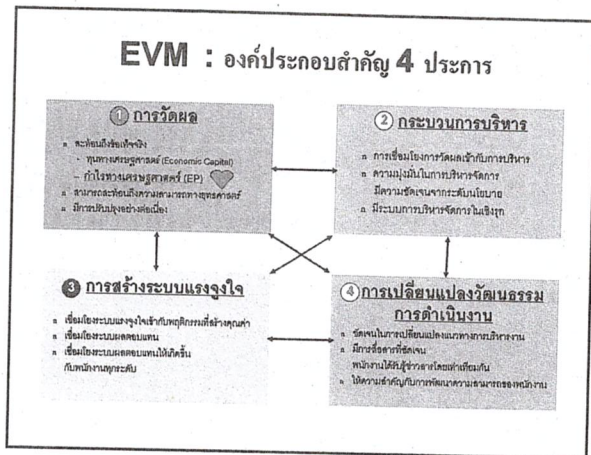
Measure	Volume	Revenue	Profitability NP	Return	EVA / EP / CVA	CFROI	NPV / DCF	Internal TSR (TSR)	TSR
Definition	Subscribers Units Utilization	Price x Volume	Revenue - Costs	Income o Capital	Income - (Capital x K <sub>c</sub> )	IRR	PV of Future Cash Flows	Change in Warranted Value	Change in Value
Added Info.	Volume	Price	Costs	Capital	Risks	Timing	Internal	Future Prospects	External
Example Measures			EPS, OCF	ROE, ROGA/ROIC, ROCE	EVA				TSR

Left to Right: Equity Value Added, Cash Value Added, Sustainable Cash Flow Return on Investment, Full Present Value, Discounted Cash Flow, Total Return, Four Dimensional Return, Volume Rate of Return, Present Value, Example: Full Share, Operating Cash Flow, Return on Equity, Return on Dividend Assets, Return on Investment Capital, Return on Capital Employed.



รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	โครงสร้างกำไร	1,400
รายจ่ายในการผลิตสินค้าและบริการ		850
กำไรขั้นต้น	GP	550
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ		200
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานอื่นๆ		150
กำไรจ่ายบริหาร / ค่าใช้จ่ายในการขาย		530
กำไรจากการดำเนินงาน	NOP	70
รายได้อื่นๆ		20
รายจ่ายอื่นๆ		10
	กำไรสุทธิ NP	80





$$EP = NOPAT - (IC \times WACC)$$

**Economic Profit =**

Net Operating Profit After Tax -  
( Invested Capital x Weight Average Cost of Capital )

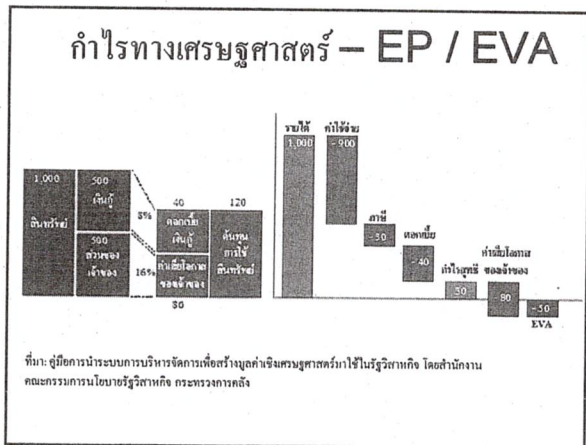
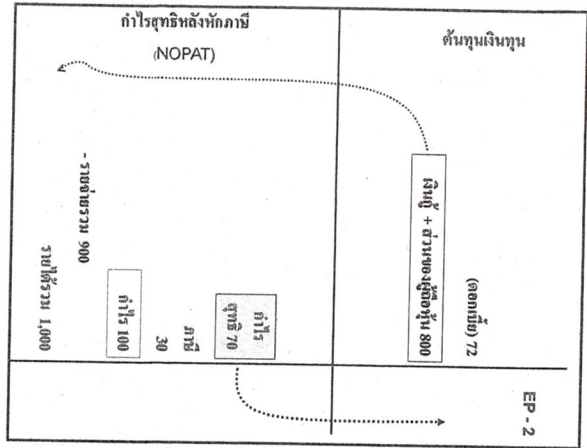
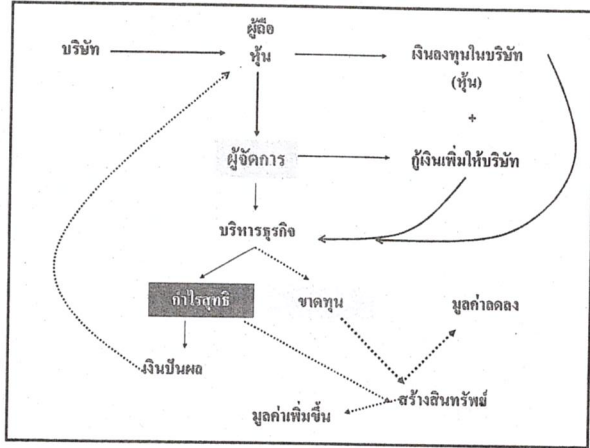
$$WACC = K_d(D/D+E) + K_e(E/D+E)$$

$\beta_I = \beta_U(1+(1-T)*D/E)$

$K_e = R_f + \beta_I(MRP)$

$K_d = \text{Interest} / \text{Debt} \times (1-T)$

กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ = กำไรจากการดำเนินงานหลังหักภาษี ลบ ต้นทุนเงินทุน

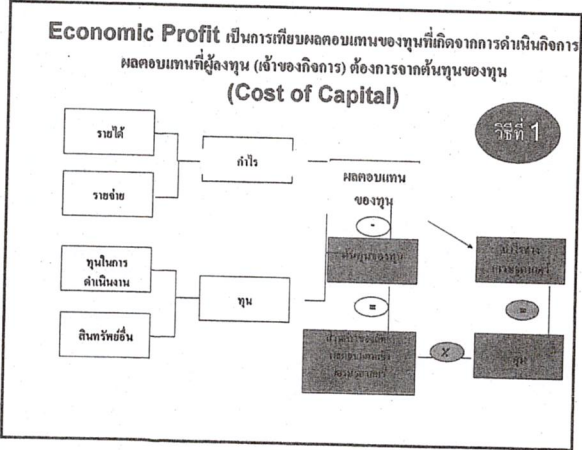
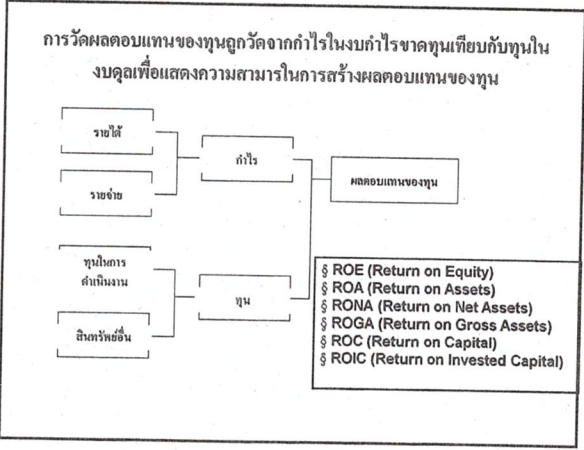
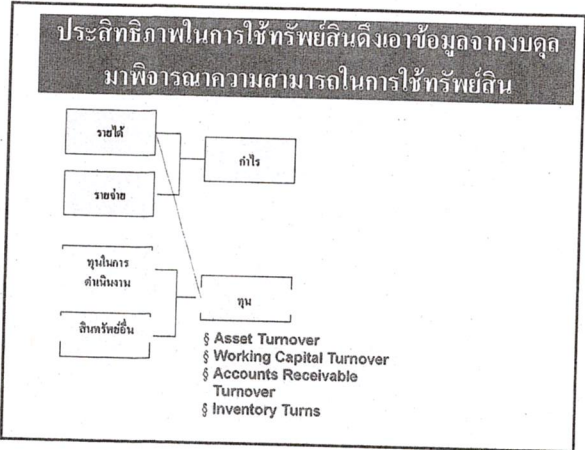
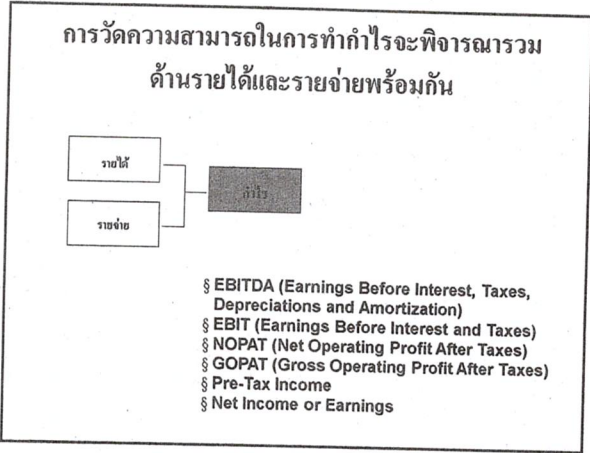


### การวัดผลทางการเงินมักจะดึงเอาข้อมูลในงบกำไรขาดทุนมาพิจารณาเป็นพื้นฐาน

รายได้

- ปริมาณขาย
- ส่วนแบ่งตลาด
- อัตราการเติบโตของยอดขาย





**EVM**

**ECONOMIC VALUE MANAGEMENT**  
การบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์

**EP : Economic Profit** กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์

กำไรที่ผู้ถือหุ้นพอใจ (ไม่พอใจ)

**EVM**

เป้าหมายต้องการวัดค่า

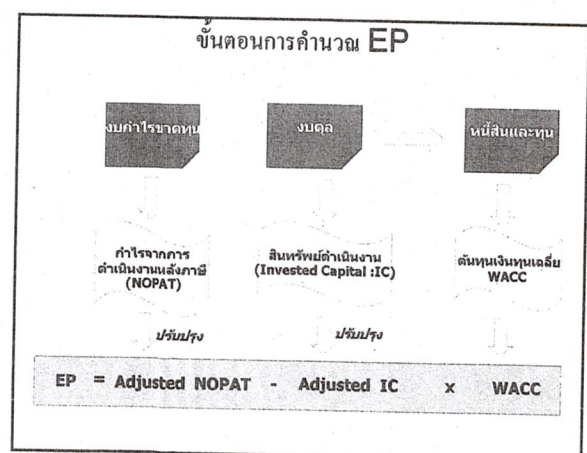
**EVA = Economic Value Added**

หรือ

**EP = Economic Profit**

เข้าใจง่ายๆ

**EP (EVA) =**  
กำไรจากการดำเนินงาน  
- ภาษี  
- ต้นทุนทางการเงิน



**งบการเงินของบริษัท**

**1. งบดุล**

<b>สินทรัพย์ =</b>	<b>หนี้สิน (เงินกู้)</b> <b>+ ทุน (เงินกู)</b>
<b>2. งบกำไร(ขาดทุน)</b>	
รายได้รวม	รายจ่ายรวม
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	<b>3. งบกระแสเงินสด</b>
	เงินสดรับ    เงินสดจ่าย
	เงินสดสุทธิ (+ / -)

สินทรัพย์	หนี้สิน (D)
สินทรัพย์หมุนเวียน	หนี้สินหมุนเวียน
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	หนี้สินไม่หมุนเวียน
	<b>ทุน (E)</b>
เพื่อหา <b>IC</b>	เพื่อหา <b>WACC</b>

<b>งบกำไร(ขาดทุน)</b>	
รายได้รวม	รายจ่ายรวม
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	เพื่อหา <b>NOPAT</b>

**EP = NOPAT - IC x WACC**

**EP = NOPAT - IC x WACC**  
**Economic Profit =**

Net Operating Profit After Tax -  
( Invested Capital x Weight Average Cost of Capital )

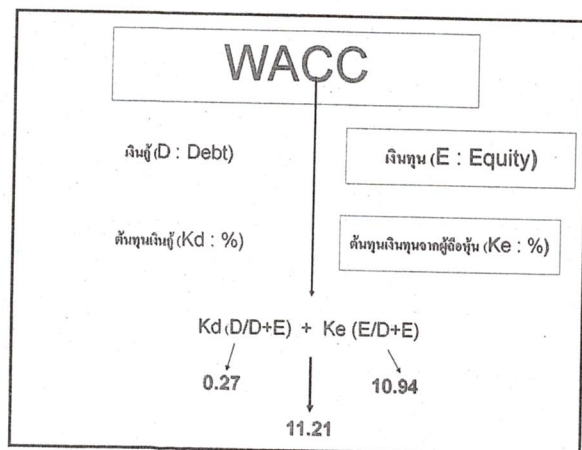
**WACC = Kd(D/D+E) + Ke (E/D+E)**

**$\beta_I = \beta_U(1+(1-T)*D/E)$**

**Ke = Rf +  $\beta_I$ (MRP)**

**Kd = Interest / Debt x (1-T)**

Rf = 5%, MRP = 7%,  **$\beta_U = 0.87$**  (สรร. กำหนด)



รายการปรับปรุงทาง บ/ช	
มาตรฐาน สกร.	อป. 7 รายการ
1. หนี้สินระยะสั้น / ยาวที่ไม่มีดอกเบี้ย	1. หนี้สินหมุนเวียน /ระยะ ยาวที่ไม่มีดอกเบี้ย
2. ภาษีเศรษฐกิจ	2. ภาษีเศรษฐกิจ
3. ค่าความนิยม	3. -
4. ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย	4. -
5. ค่าเผื่อการสูญเสีย	5. ค่าเผื่อการสูญเสีย
6. ค่าเผื่อสำรอง	6. -
7. การประเมินมูลค่าสินทรัพย์ใหม่	7. -
8. กำไรหรือขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน	8. -
9. ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	9. ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย
10. รายการพิเศษ	10. รายการพิเศษ (ที่ดิน)
11. การก่อสร้างที่อยู่ในระหว่างดำเนินการ	11. การก่อสร้างที่อยู่ในระหว่างดำเนินการ
12. ค่าเช่าสินทรัพย์เพื่อใช้ในการดำเนินงาน	12.
	13. ค่าใช้จ่ายเชิงบริการสังคม (PSO)

**กำไร(ขาดทุน) หลังหักภาษี (NOPAT)**  
สูตรการคำนวณ

**NOPAT = (กำไร(ขาดทุน)สุทธิ - รวมรายการปรับปรุง)**  
หัก ภาษีทางเศรษฐกิจ 30 %

รายการปรับปรุงทางบัญชีเพื่อให้เป็นกำไรทางเศรษฐกิจ

- (+) ดอกเบี้ยจ่าย
- (+/-) ค่าเผื่อสงสัยจะสูญเพิ่มขึ้น (ลดลง)
- (+/-) ค่าเผื่อสินค้าขาดและเสื่อมคุณภาพเพิ่มขึ้น (ลดลง)
- (-) กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สิน ในปีนั้นๆ
- (+) ค่าใช้จ่ายบริการสังคม (PSO)
- (-) เงินช่วยเหลือโครงการเพื่อการปลูกป่า

**เงินทุนทรัพย์ทางเศรษฐกิจ/เงินทุน (IC)**  
สูตรการคำนวณ

**IC = ยกมาจากงบดุลด้านสินทรัพย์รวม - รวมรายการปรับปรุง**

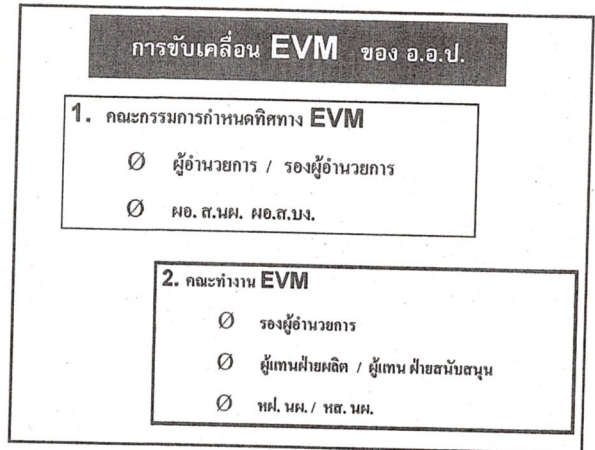
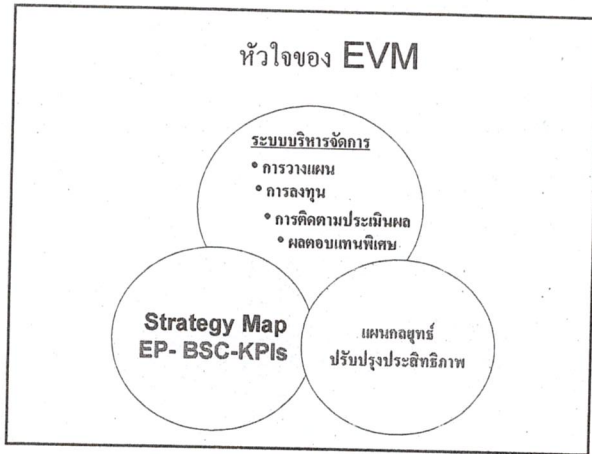
รายการปรับปรุงทางบัญชีเพื่อให้เป็นเงินทุนทางเศรษฐกิจ

- (-) หนี้สินระยะสั้นและหนี้สินระยะยาวที่ไม่มีดอกเบี้ย
- (+) ค่าเผื่อสงสัยจะสูญ
- (+) ค่าเผื่อสินค้าขาดและเสื่อมคุณภาพ
- (-) กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สิน (ยอดสะสมทุกปี)
- (-) เงินลงทุนปลูกป่าส่วนที่ยังไม่ทำไม้ (คิดมูลค่าปัจจุบัน - ประมาณ 4.3 %)  
(ลงทุนสวนป่ารวม - ต้นทุนสวนป่าแปลงที่ทำไม้ปีนั้นๆ)

**EP = NOPAT - IC x WACC**

**Economic Profit =**  
**Net Operating Profit After Tax**  
**- ( Invested Capital**  
**x Weight Average Cost of Capital )**

**กำไรเชิงเศรษฐกิจ = กำไรจากการดำเนินงาน**  
**หลังหักภาษี ลบ ต้นทุนเงินทุน**



### การบริหารผลการดำเนินงาน (Result-Based Management)

การบริหารผลการดำเนินงานเป็นแนวทางการบริหารงานที่มุ่งเน้นถึงผลงานเป็นหลัก

- ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ให้ความสำคัญในการวัดและบริหารผลการดำเนินงาน
- เมื่อการบริหารจัดการดีขึ้น องค์กรก็จะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย


สิ่งใดก็ตามที่วัดได้ ประเมิน สิ่งนั้นจะได้รับการบริหารจัดการ และสิ่งใดก็ตามที่ไม่ได้รับการบริหารจัดการ สิ่งนั้นจะบรรลุผลสำเร็จ

**What Gets Measured Gets — and What Gets Gets Accomplished**

### Balanced Scorecard : BSC คืออะไร

- เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ซึ่งช่วยผู้บริหารในการแปร วิสัยทัศน์ ภารกิจ และทิศทางกลยุทธ์องค์กรไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีการติดตามและการประเมินผล(Measurement) ให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์
- BSC เป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่ให้มีความสำคัญในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และทิศทางกลยุทธ์องค์กรให้เกิดความสอดคล้อง(Alignment) และเป็นไปในทิศทางเดียวกันในทุกระดับและมุ่งเน้นต่อความสำเร็จขององค์กรในภาพรวม เป็นสำคัญ

### Balanced Scorecard : BSC คืออะไร



- BSC ครอบคลุมทั้ง 4 มุมมอง(Perspectives) ใน การบริหารงานทางธุรกิจ ซึ่งได้แก่มุมมองทางด้าน การเงิน(Financial) ลูกค้า(Customer) กระบวนการ ภายในองค์กร(Internal) และการเรียนรู้และ นวัตกรรม(Learning & Growth)
- ในแต่ละมุมมองของ BSC จะประกอบด้วยตัววัดผล ดำเนินงาน(Key Performance Indicator :KPIs) ซึ่งใช้ในการประเมิน และติดตามผลการดำเนินงาน ขององค์กร

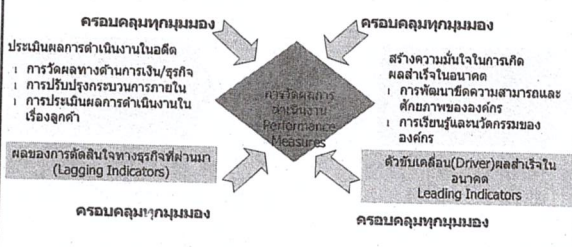
### บุคคลสำคัญที่มีส่วนผลักดันการบริหารผลการดำเนินงาน

บุคคลในองค์กรเป็นองค์สำคัญในการผลักดัน ให้ เกิดความก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ โดย ตัวผู้บริหาร ให้สอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์องค์กร และให้บทบาท หัวหน้า ด้านรับผิดชอบในทุกระดับ ดังนี้

ผู้บริหารระดับสูง	กำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร
ผู้บริหารระดับกลาง	เป็นกลไกในการขับเคลื่อนในการแปร กลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ
ผู้บริหารระดับต้น	กำหนดแผนปฏิบัติงานย่อย(Action Plan) ดำเนินการ และผลักดันให้เป็นไปตามแผนงาน
พนักงาน	ร่วมกำหนดแผนปฏิบัติงานในรายละเอียด(Detail Action Plan) ปฏิบัติงานตามแผน และรายงานงาน

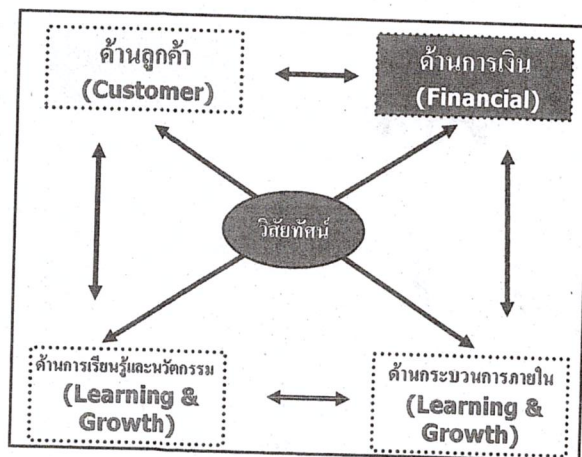
### BSC บอกระดับ ข้อจำกัด

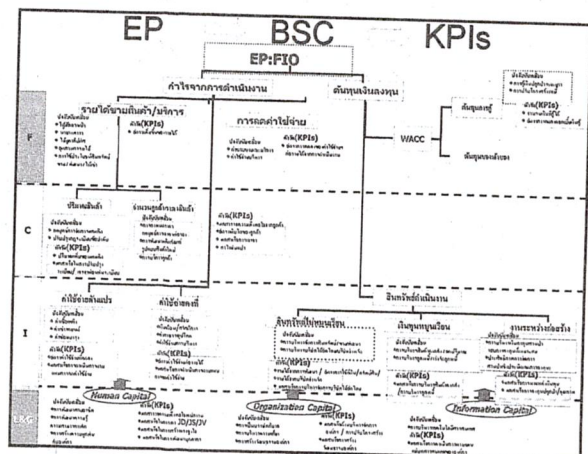
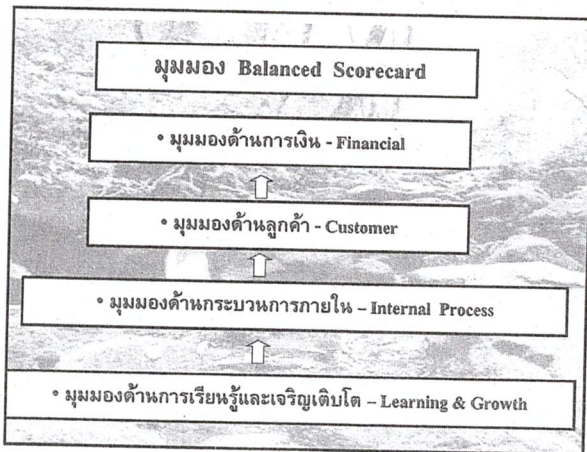
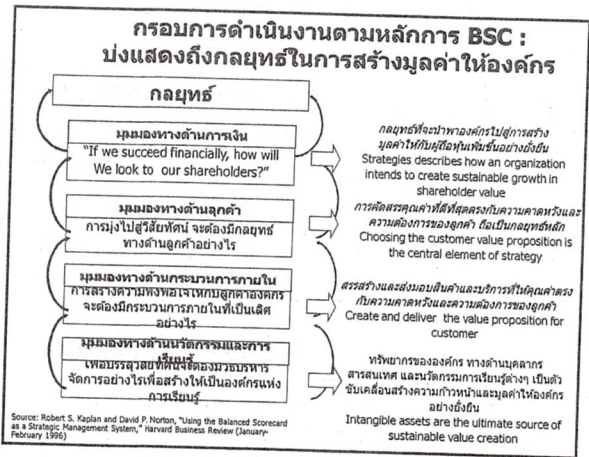
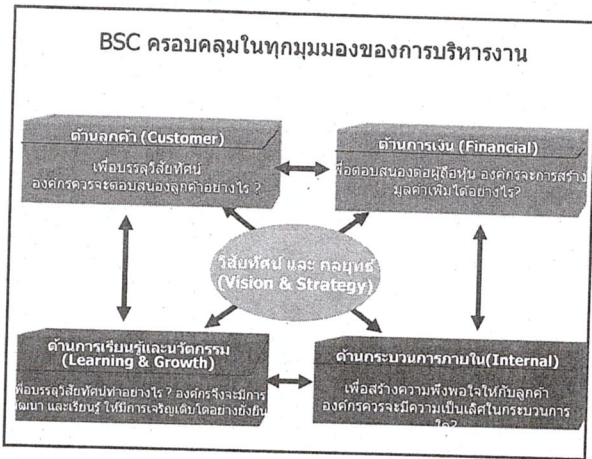
- BSC เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสะท้อนผลการดำเนินงานในอดีตจนถึง ปัจจุบัน และ ชี้ให้เห็นถึงทิศทาง และ ปัจจัยในการไปสู่ความสำเร็จของ องค์กรในอนาคต เนื่องจาก BSC ครอบคลุมในทุกมุมมองของการบริหารงาน

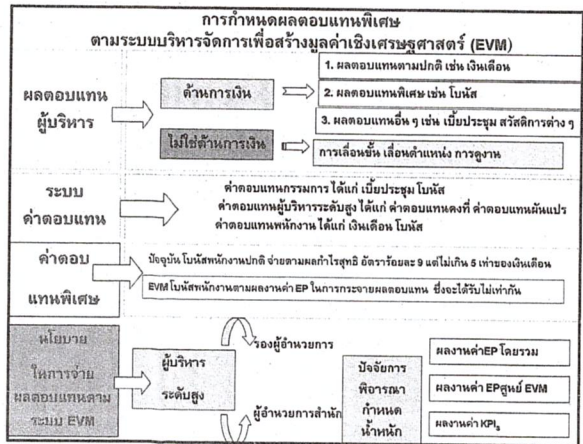
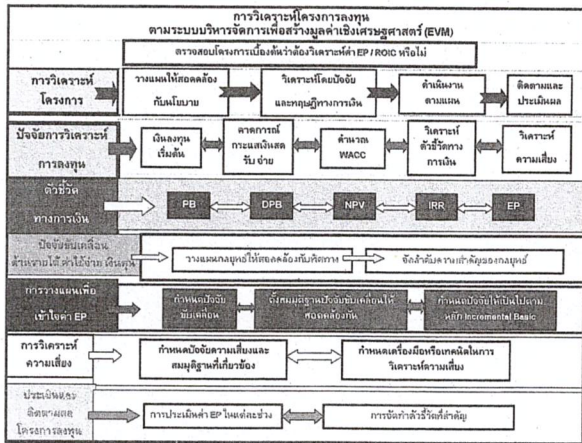
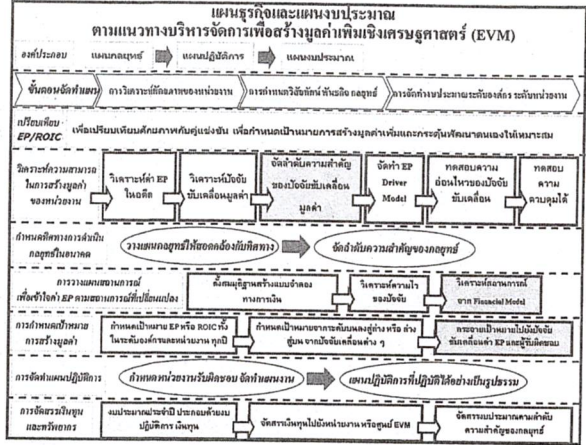


Performance Measures (Center)

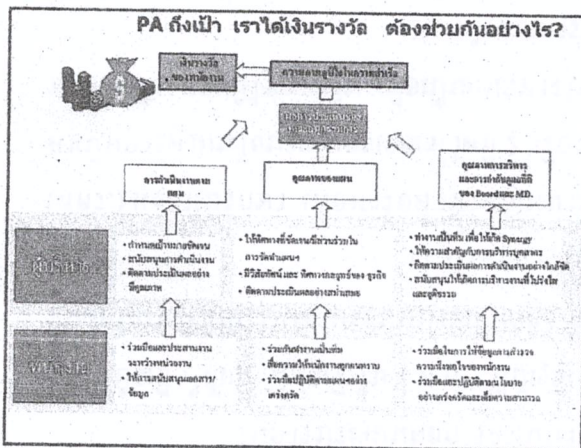
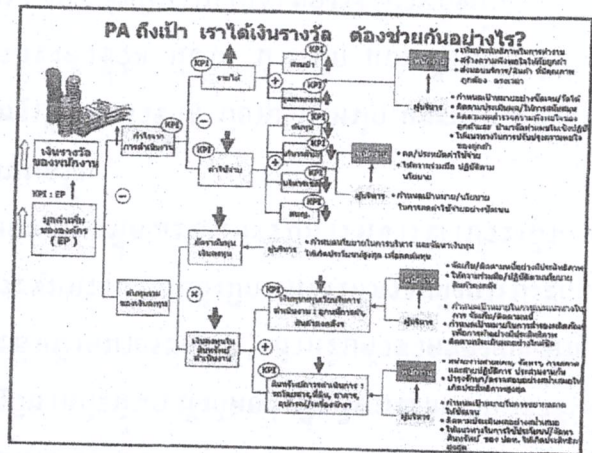
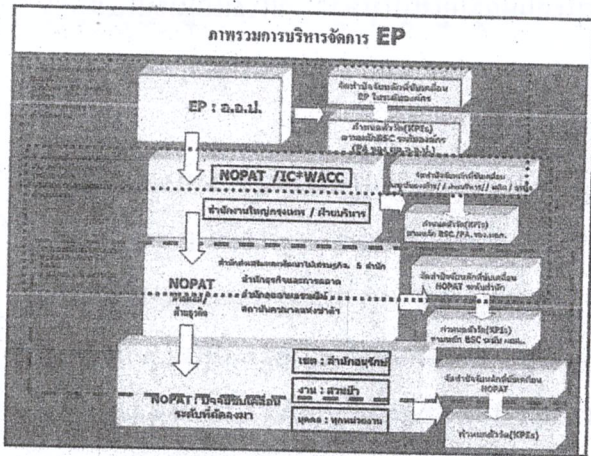
- Leading Indicators (Top): สร้างความมั่นใจในการคิด ผลสำเร็จในอนาคต
  - การพัฒนาขีดความสามารถและ ศักยภาพขององค์กร
  - การเรียนรู้และนวัตกรรมของ องค์กร
- Lagging Indicators (Bottom): ผลของการตัดสินใจทางธุรกิจที่ผ่านมา (Lagging Indicators)











แผนปฏิบัติการ EVM ประจำปี 2559 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ระดับ คะแนน	ที่	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการปี 2559												หน่วยงาน รับผิดชอบ						
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.							
1		<b>เริ่มมีกรอบระบบ EVM มาใช้กับระบบบริหารจัดการ</b>																			
	1	เตรียมความพร้อม ศึกษาระบบ EVM	↕																	ทุกหน่วยงาน ส.นผ.	
	2	อ.อ.ป. ทบทวนแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับนโยบายและคณะทำงาน EVM				↕														ส.นผ.	
	3	อ.อ.ป. ทบทวน และกำหนดนโยบาย EVM และ รายการปรับปรุงทางบัญชี				↕														ทุกหน่วยงาน	
	4	คณะทำงาน EVM ร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการขับเคลื่อน EVM																		ทุกหน่วยงาน	
2	5	การฝึกอบรม ทบทวน เพิ่มพูนความรู้ EVM - ศึกษาเกณฑ์วัดผล EVM - หน่วยงาน ทบทวน EVM ให้พนักงานที่เกี่ยวข้องในสังกัด - สិขอบรมความรู้ EVM เชื่องต้นกลุ่มเป้าหมายใหม่ - สិขอบรมความรู้ EVM เชื่องลึกให้คณะทำงาน EVM		↕																ส.นผ. ทุกหน่วยงาน ทุกหน่วยงาน ส.ทพ/ส.นผ./ส.บง	
		<b>EVM for Planning</b>																		ทุกหน่วยงาน	
	1	การทบทวน เพิ่มพูนความรู้ Balanced Scorecard - BSC - ทบทวนแผนกลยุทธ์ อ.อ.ป. โดยใช้แนวทาง BSC จัดทำ Strategy Map																			ส.นผ.
	2	จัดทำแผนธุรกิจและแผนงบประมาณ พ.ศ. 2560 - ทบทวนคู่มือในการจัดทำแผนธุรกิจและแผนงบประมาณ ตามแนวคิด EVM เสนอคณะกรรมการ อ.อ.ป. ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ - วิเคราะห์ SWOT การกิจ วิสัยทัศน์ นโยบาย ประกอบการจัดทำแผน 4 - ผูกโยง EVM และ BSC เข้ากับการจัดทำแผน 4 - วิเคราะห์แผนธุรกิจปี 2559 ตามแนวทาง EVM และ BSC																			ส.นผ. ส.นผ. ส.นผ. ส.นผ.

แผนปฏิบัติการ EVM ประจำปี 2559 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ระดับ คะแนน	ที่	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการปี 2559												หน่วยงาน รับผิดชอบ			
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.				
2	3	<p><b>EVM for Investment and Resource Allocation</b></p> <p>วิเคราะห์โครงการลงทุนตามแนวคิด EVM</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทบทวนคู่มือ หลักการของกรวิเคราะห์โครงการลงทุนของ อ.อ.ป.</li> <li>- ตามแนวคิด EVM เสนอคณะกรรมการ อ.อ.ป. ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ</li> <li>- วิเคราะห์โครงการลงทุนในปี 2559 จำนวน 1 โครงการ โดยคำนึงค่า EP NPV WACC ฯลฯ ตามคู่มือ ฯ</li> </ul>																ส.นผ.
	4	<p><b>EVM Monitoring and Reporting</b></p> <p>การคำนวณค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- คำนวณค่า EP ปี 2558 ของ อ.อ.ป.วิเคราะห์การเงิน รายงานกรมการบริการ อ.อ.ป.</li> <li>- คำนวณค่า EP ปี 2559 ของ อ.อ.ป. ประกอบแผนธุรกิจ</li> <li>- คำนวณค่า EP เปรียบเทียบกับ EP เป้าหมายปี 2558 ทุกไตรมาส รายงาน อ.อ.ป.</li> <li>- คำนวณค่า EP ปี 2559 ของ อ.อ.ป.วิเคราะห์การเงิน วิเคราะห์ EP และ KPI ตามแนว BSC ทุกไตรมาส และรายงานคณะกรรมการ อ.อ.ป. เพื่อให้ความเห็น</li> </ul>																ส.นผ. อ.อ.ป. ภาค/ส.เคช/ส. อ.ก. ส.บง.
	5	<p><b>ผู้วิจัย อ.อ.ป. เข้าใจระบบและหลักการ EVM อย่างเหมาะสม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทบทวนความรู้ให้ ผอ.ส / หล.</li> <li>- ทบทวนจัดทำคู่มือ EVM ฉบับพกพา</li> <li>- ทดสอบความรู้ผู้บริหารระดับสูง ( 2 ระดับแรก )</li> </ul>																ส.นผ. : ส.บง. ส.นผ. : ส.บง. ส.นผ. : ส.บง.
3	1	<p><b>การติดตามประเมินผลโครงการลงทุนและปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประเมินความคืบหน้าโครงการลงทุนเทียบกับแผน คำนวณ EP</li> <li>- รายงาน ผลและคณะกรรมการ อ.อ.ป. งวด 6 เดือน / 12 เดือน พิจารณาปรับปรุง</li> </ul>																ส.นผ. ส.นผ.



แผนปฏิบัติการ EVM ประจำปี 2559 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ระดับ คะแนน	ที่	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการปี 2559											หน่วยงาน รับผิดชอบ			
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มี.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.		ธ.ค.		
5	1	<p>มีการวิเคราะห์และปรับปรุงที่อาจแผนการสร้างความร่วมมือเชิงลึกจากกรณีวิเคราะห์ Driver Tree</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์ วางแผนปรับปรุง Driver Tree รายได้ ต้นทุน ค่าใช้จ่าย</li> <li>- วิเคราะห์เชิงลึก เชื่อมโยงการกระจายตัวของรายได้ รายจ่าย เงินทุน</li> <li>- เลือกปัจจัยที่มีผลกระทบสูงสุด 1 - 5 ปัจจัยแรก</li> <li>- นำผลวิเคราะห์ไปประกอบการวางแผนธุรกิจ / แผนกลยุทธ์ แผนอัตรการรณการ อ.บ.ป. พิจารณา</li> </ul>								↕						สน.ผ. สน.ผ., ส.บง. สน.ผ. สน.ผ.	
2	2	<p>รสนธิสัญญา / หน่วยงานดูแลรับผิดชอบค่า EP ของ รส. ทั้งหมด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดหน่วยงานดูแลรับผิดชอบ ค่า EP ของ อ.บ.ป.</li> <li>- จัดทำ Operational Driver Tree</li> <li>- จัดทำแผนกลยุทธ์ปรับปรุงประสิทธิภาพสร้างมูลค่า EP 2559 เสนอกรรมการบริหารกิจการ อ.บ.ป.</li> <li>- กระจายเป้าหมายตามแผนธุรกิจ แผนปรับปรุงประสิทธิภาพ ๓ หน่วยงาน</li> </ul>															สน.ผ., ส.บง. สน.ผ., ส.บง. สน.ผ., ส.บง.
3	3	<p>บทวน ปรับปรุง ระบบ EVM และวิธีการประยุกต์ใช้แบบมีส่วนร่วม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานผลการนำ EVM มาใช้/ผล - ปัญหาของแผนปรับปรุงประสิทธิภาพ ๓ เสนอต่อคณะกรรมการ อ.บ.ป. ทุกไตรมาส โดยกรรมการบริหารกิจการ อ.บ.ป. มีข้อสังเกตความเห็นข้อเสนอแนะ</li> <li>- พัฒนาระบบ EVM / BSC / Driver Tree ให้ทันสมัย</li> <li>- พัฒนาระบบ EVM / BSC / Driver Tree เชิงลึกให้กลุ่มเดิม</li> </ul>															สน.ผ., ส.บง. สน.ผ. ทุกหน่วยงาน ส.ทพ/สน.ผ./ส.บง.