



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

STATE ENTERPRISE REVIEW: รายงาน

สาขาสื่อสาร

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)
ประจำปี 2559 ไตรมาสที่ 3 (1 ก.ค. 59 - 30 ก.ย. 59)

SOD: เร่งรัดการวางกลยุทธ์เพื่อปรับความสามารถขององค์กรให้ดำเนินกิจการในธุรกิจโทรคมนาคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรร่วมกับรัฐวิสาหกิจอื่น เพื่อลดการลงทุนซ้ำซ้อน และสร้างพันธมิตรผู้ประกอบการอื่น

สถานะการดำเนินงาน



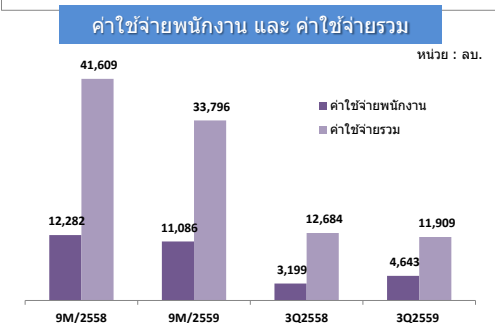
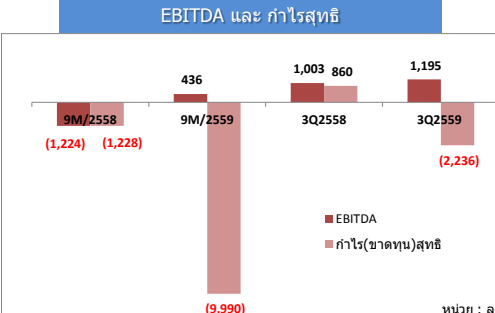
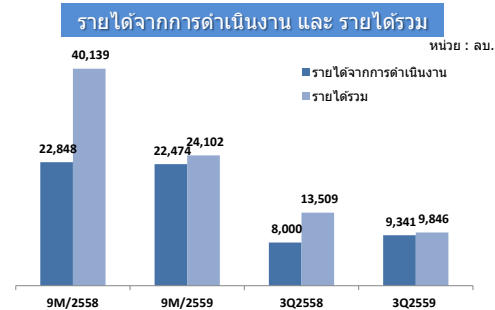
ไม่มีปัญหา มีปัญหาบางเรื่อง รมั้ดระวัง วิกฤติ

บมจ. ทีโอที อยู่ระหว่างการดำเนินการตามแผนพลิกฟื้นฐานะทางการเงิน แต่ในปัจจุบัน ด้วยหลายปัจจัย เช่น การแข่งขันที่สูงในอุตสาหกรรม การเปลี่ยนแปลงของตลาด และการเปลี่ยนแปลงทางฝั่งนโยบาย ส่งผลให้ ทีโอที ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและดำเนินการตามแผนพลิกฟื้นได้ นอกจากนี้ ทีโอที ยังต้องนำส่งรายได้จากสัญญาสัมปทานให้ กสทช. ส่งผลให้ บมจ. ทีโอที ประสบผลขาดทุนในที่สุด

ข้อมูลทั่วไป

สังกัด : กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
ประธานกรรมการ : พลเอก สุรพงษ์ สุวรรณอัตถ์
กรรมการผู้แทน กค. : นายพิพัฒน์ ชันทอง
นางสุทธวิรัตน์ รัตนโชติ และนางศิริพร เหลืองนวล
กรรมการผู้จัดการใหญ่ : นายมนต์ชัย หงษ์สง
CFO : นางปรีญา ด่านชัยวิจิตร
จำนวนพนักงาน : 15,405 คน (ณ ธ.ค. 2558)
Website : www.tot.co.th

ข้อมูลด้านการดำเนินงาน



ที่มา : งบการเงินของ ทีโอที ปี 2559 ไตรมาส 3

ภาพรวมการดำเนินงาน บมจ. ทีโอที เป็นหนึ่งในรัฐวิสาหกิจ 7 แห่งที่ ครร. ได้มีมติให้ดำเนินการจัดทำแผนการแก้ไขปัญหาองค์กร โดย ครร. ได้มีมติเมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2559 เห็นชอบในหลักการการดำเนินการตามแผนการแก้ไขปัญหาองค์กรของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท ในกรปรับโครงสร้างของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท โดยการจัดตั้งบริษัทที่รัฐบาลถือหุ้น 100% จำนวน 3 บริษัท เพื่อบริหารจัดการทรัพย์สินของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท ๓ ประเภท ได้แก่ บริษัทโครงข่ายรอตแบบดภายในประเทศ (NBNCO) บริษัทโครงข่ายระหว่างประเทศ (NGNCO) และบริษัทศูนย์ข้อมูลอินเทอร์เน็ต (IDCCO) และให้นำทรัพย์สินของโครงการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศของกระทรวง ICT เข้าร่วมกับบริษัทโครงข่ายรอตแบบดภายในประเทศและบริษัทโครงข่ายระหว่างประเทศด้วย โดยในปัจจุบัน บมจ. ทีโอที อยู่ระหว่างกำหนดแนวทางการดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว ร่วมกับคณะทำงานพิจารณาโครงสร้างแผนการแก้ไขปัญหาของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท ภายใต้ ครร.

ภาพรวมอุตสาหกรรม สัญญาสัมปทานระหว่าง บมจ. ทีโอที และ AIS ได้สิ้นสุดลงแล้วในวันที่ 30 ก.ย. 2558 ดังนั้น ในปัจจุบันคงเหลือสัมปทานโทรศัพท์เคลื่อนที่เพียงรายเดียวคือ DTAC ที่สัญญาจะสิ้นสุดในวันที่ 15 ก.ย. 2561 โดยสภาอุตสาหกรรมอยู่ในช่วงที่ต้องการมีปรับตัวอีกครั้งหนึ่งทั้งจากการให้ใบอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่ของ กสทช. ส่งผลให้ ทู ที่สามารถประมูลคลื่นความถี่ได้ทุกย่านความถี่ (900 MHz 1800 MHz และ 2100 MHz) มีขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้นอย่างมาก ประกอบกลยุทธ์การประกอบธุรกิจแบบครบวงจร จึงทำให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมมีการแข่งขันเพิ่มขึ้นอย่างมาก ประกอบกับเมื่อพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีซึ่งจะเข้ามามีผลต่อการประกอบธุรกิจและการดำรงชีวิตของประชาชนมากขึ้น อุตสาหกรรมโทรคมนาคมและอุตสาหกรรมด้าน IT น่าจะมีการเติบโตที่สูง แต่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการปรับปรุงลักษณะการให้บริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคที่มากขึ้นด้วย

แนวโน้มการประกอบธุรกิจในปี 2559 ในปี 2559 แนวโน้มการประกอบธุรกิจของ บมจ. ทีโอที ต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพอุตสาหกรรม โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินจากสัญญาสัมปทานให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ (สัญญา AIS) เนื่องจาก บมจ. ทีโอที ไม่ได้รับสิทธิให้ใช้คลื่นความถี่ย่าน 900 MHz นอกจากนี้ การประกอบธุรกิจในปี 2559 ของ บมจ. ทีโอที ยังคงต้องมุ่งเน้นการหารายได้เพื่อชดเชยส่วนแบ่งรายได้จากสัญญาสัมปทาน โดยเฉพาะธุรกิจรอตแบบดซึ่งเป็นธุรกิจหลักของ บมจ. ทีโอที ที่ บมจ. ทีโอที มีความเชี่ยวชาญมากที่สุดและการใช้ประโยชน์จากคลื่นความถี่ย่าน 2100 MHz ที่มีมูลค่าสูงมากในตลาดปัจจุบัน ความคู่ใจกับการแก้ไขปัญหาองค์กรในระยะยาว เช่นการปรับโครงสร้าง หรือการตั้งบริษัทลูก เป็นต้น

ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

หน่วย: ล้านบาท	2558	9M/2558 (ม.ค.-ก.ย. 58)	9M/2559 (ม.ค.-ก.ย. 59)	%Chg	3Q2558 (ก.ค. 58)	3Q2559 (ก.ค. 59)	%Chg	2Q2559 (ม.ค.-มิ.ย. 59)	%Chg
ฐานะทางการเงิน									
เงินสด	11,357	11,987	10,098	-15.76%	11,987	10,098	-15.76%	7,114	41.94%
สินทรัพย์รวม	164,362	174,335	152,153	-12.72%	174,335	152,153	-12.72%	154,262	-1.37%
หนี้สินรวม	56,288	58,748	53,905	-8.24%	58,748	53,905	-8.24%	53,715	0.35%
ทุนรวม	108,066	115,588	98,248	-15.00%	115,588	98,248	-15.00%	100,547	-2.29%
กำไร(ขาดทุน)สะสม	101,622	106,275	91,631	-13.78%	106,275	91,631	-13.78%	93,868	-2.38%
ผลการดำเนินงาน									
รายได้จากการดำเนินงาน	29,968	22,848	22,474	-1.64%	8,000	9,341	16.77%	6,146	51.99%
รายได้รวม	47,898	40,139	24,102	-39.95%	13,509	9,846	-27.11%	6,977	41.13%
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	44,506	32,719	30,181	-7.76%	9,898	10,835	9.47%	9,829	10.24%
ค่าใช้จ่ายรวม	55,432	41,609	33,796	-18.78%	12,589	11,909	-5.40%	10,918	9.08%
กำไรจากการดำเนินงาน	(14,538)	(9,871)	(7,707)	-21.93%	(1,898)	(1,494)	-21.31%	(3,683)	59.43%
ดอกเบี้ยจ่าย	412	321	241	-25.12%	95	75	-20.41%	81	-6.77%
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	(1,692)	(562)	56	-109.96%	(35)	98	-382.79%	28	-245.58%
EBITDA	(2,985)	(1,224)	436	-135.63%	1,003	1,195	19.13%	113	-954.68%
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	(5,885)	(1,228)	(9,990)	713.22%	860	(2,236)	-360.16%	(3,994)	44.00%
อื่นๆ									
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	15,504	12,282	11,086	-9.74%	3,199	4,643	45.13%	3,313	-3.44%
กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน	22	24	1	-94.80%	19	7	-	(1)	
ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย	18,376	13,831	11,758	-14.99%	4,616	3,732	-19.16%	3,796	21.62%
เงินปันผล/เงินปันผล	372	372	-	-100.00%	372	-	-	-	-
เงินลดทุนจากงบประมาณ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
งบลงทุนเข้าขาย	7,590	7,531	3,992	-47.13%	4,125	1,863	-54.38%	1,365	-27.62%
งบลงทุนเบิกจ่าย	4,458	3,174	3,170	-30.07%	1,737	1,073	-38.00%	1,405	-18.53%
อัตราการเบิกจ่าย (%)	58.73%	42.14%	79.41%	134.52%	42.09%	57.60%	36.12%	102.92%	134.52%
อัตราส่วนทางการเงิน									
ROA	-3.58%	-1.41%	-0.94%	73.22%	1.97%	-5.88%	-10.36%	-10.36%	
ROE	-5.45%	-2.13%	-1.42%	73.22%	2.97%	-9.10%	-15.89%	-15.89%	
D/E (เท่า)	0.52	0.51	0.51	-1.92%	0.51	0.55	7.69%	0.53	
Net Profit Margin	-12.29%	-3.06%	-3.06%	75.00%	6.36%	-22.71%	-35.94%	-57.24%	
รายได้จากสัญญาร่วมการงาน									
ส่วนแบ่งรายได้ (Cash)	17,901	17,291	1,627	-90.83%	5,510	505	-90.83%	547	907.90%
รายได้ตัดบัญชี (Non-Cash)	6,160	5,853	841	-86.66%	1,797	258	-85.66%	290	519.21%
รายได้ตัดบัญชี (Non-Cash)	11,741	11,439	787	-93.34%	3,713	247	-93.34%	256	1347.58%
ค่าใช้จ่ายตามตรา	84	3,073	-	-100.00%	933	-	-100.00%	797	17.15%

ที่มา : งบการเงินของ ทีโอที ปี 2559 ไตรมาส 3

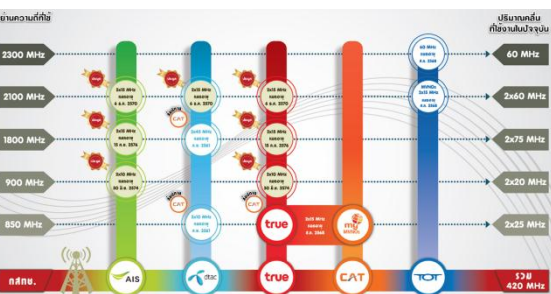
นโยบายรัฐ

การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล

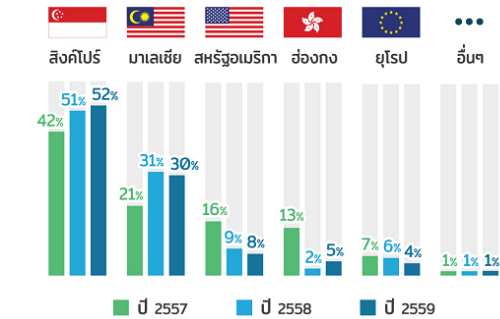
- ดำเนินการพลิกฟื้นองค์กรตามมติของ ครร. ที่มีมติให้ ทีโอที ดำเนินการปรับโครงสร้างของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท โดยการจัดตั้งบริษัทที่รัฐบาลถือหุ้น 100% จำนวน 3 บริษัท เพื่อบริหารจัดการทรัพย์สินของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท 3 ประเภท ได้แก่ บริษัทโครงข่ายบรอดแบนด์ภายในประเทศ (NBNCO) บริษัทโครงข่ายระหว่างประเทศ (NGNCO) และบริษัทศูนย์ข้อมูลอินเทอร์เน็ต (IDCCO)
- ดำเนินการตามมติ ครร. เดิม ที่ยังอยู่ระหว่างการดำเนินการให้แล้วเสร็จ ได้แก่ การเจรจาทันทีสัญญาเพื่อยุติข้อพิพาทจากสัญญาสัมปทานกับสัญญาด้วยการเจรจากับคู่สัญญา โดยให้นิ่งถึงปัจจัย ดังต่อไปนี้ 1. ทรัพย์สินต้องเป็นของรัฐ 2. วิเคราะห์ ข้อดี ข้อเสีย ผลประโยชน์ และผลกระทบต่อในแต่ละแนวทางให้รอบคอบ 3. การคำนวณมูลค่าทรัพย์สินต้องเป็นธรรม และ 4. การดำเนินการต้องเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- เร่งรัดการเบิกจ่ายงบลงทุนให้เป็นไปตามเป้าหมาย (ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 95 ของงบลงทุนทั้งหมด) โดยในปี 2559 มีเป้าหมาย 7,508 ล้านบาท

ข้อมูลอื่นๆ ที่สำคัญ

การจัดสรรคลื่นความถี่ในปัจจุบัน



สัดส่วนแบนด์วิดท์อินเทอร์เน็ตแยกตามประเทศปลายทาง



การประเมินผลการดำเนินงาน

ตารางแสดงผลประเมินของ บมจ. ทีโอที ประจำปีบัญชี 2558

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน
1. ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานตาม BU	
- โครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคม	1.0000
- เสาสื่อโทรคมนาคม	2.2714
- โทรศัพท์ประจำที่+บรอดแบนด์	3.4754
2. EBITDA	2.0527
3. การปรับลดค่าใช้จ่าย	5.0000
4. ค่าใช้จ่ายพนักงานต่อรายได้ดำเนินงาน	1.0000
5. จำนวนกลุ่มข้อพิพาทที่แก้ไขสำเร็จ	1.0000
6. จำนวนพนักงานที่ลดลง	2.2822
คะแนนเฉลี่ย	2.1629

ผู้จัดทำ : นายชยดี บุญสิงห์
สำนัก : สำนักพัฒนาธุรกิจ 2
ผู้อำนวยการสำนัก : นางสาวรสา กาญจนสาย
โทรศัพท์ : 0-2298-5880-7 # 3105
วันที่จัดทำ : 15 กันยายน 2559

วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

ภาพรวมตลาดโทรคมนาคม 3/2559 ทีโอที มีส่วนแบ่งตลาดในทุกๆ ผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม โดยเป็นผู้ให้บริการรายใหญ่ใน 2 บริการ คือ บริการโทรศัพท์ประจำที่และบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง โดยบริการโทรศัพท์ประจำที่ในไตรมาสที่ 3/2559 มีจำนวนผู้ลงทะเบียนใช้บริการจำนวน 5.06 ล้านเลขหมาย ลดลงจากปี 2558 ประมาณ 250,000 เลขหมาย โดย ทีโอที มีส่วนแบ่งตลาดที่ร้อยละ 61.7 และมีรายรับเฉลี่ยต่อเลขหมายประมาณ 200 บาท อย่างไรก็ตามบริการนี้เป็นบริการที่มีจำนวนการใช้งานที่ลดลงอย่างต่อเนื่องและมีรายได้ลดลงทุกไตรมาส สำหรับบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง มีจำนวนผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ในไตรมาสที่ 3/2559 มีจำนวนผู้ใช้บริการประมาณ 6.7 ล้านราย เพิ่มขึ้นจากไตรมาสก่อนหน้าประมาณร้อยละ 1.7 โดยหากพิจารณาตั้งแต่ปี 2556 มีจำนวนผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้นประมาณไตรมาสละ 150,000 ราย หรือปีละ 600,000 ราย คิดเป็นการเติบโตประมาณร้อยละ 12-15 ต่อปี และเริ่มมีการชะลอตัวลงในปี 2558 เหลือประมาณร้อยละ 10 ต่อปี โดยในไตรมาสที่ 3/2559 ทรี มีส่วนแบ่งการตลาดสูงสุดที่ร้อยละ 38.70 โดยมี 3BB และ ทีโอที ตามมาที่สัดส่วนเท่ากับร้อยละ 34.20 และ 18.60 ตามลำดับ โดยจะเห็นได้ว่า ทีโอที มีสัดส่วนการตลาดที่ลดลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2556 เนื่องจากบริการหลังการขายและคุณภาพในการให้บริการที่ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ ซึ่งจากแนวโน้มพบว่า ทีโอที จะมีจำนวนผู้ใช้บริการลดลงปีละประมาณร้อยละ 10 ซึ่งส่วนทางด้านตลาดที่มีภาคเติบโตประมาณร้อยละ 10 สำหรับบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ณ ไตรมาส 3/2559 หากคำนวณส่วนแบ่งตลาดของตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่พบว่า กลุ่มบริษัท AIS มีส่วนแบ่งตลาด คิดเป็นร้อยละ 44.8 รองลงมาเป็น กลุ่มบริษัท DTAC มีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 27.9 กลุ่มบริษัท TRUE มีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 25.4 ตามด้วยกลุ่ม CAT มีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 1.77 โดย ทีโอที มีส่วนแบ่งตลาด (รวม MVNOs) ร้อยละ 0.21 เท่านั้น และมีแนวโน้มลดลงประมาณร้อยละ 20 ต่อไตรมาส

ฐานะทางการเงินของ ทีโอที 3/2559 ทีโอที มีเงินสด ณ ไตรมาส 3 ปี 2559 จำนวน 10,098 ลบ. เพิ่มขึ้นจากไตรมาสที่แล้วประมาณ 3,000 ล้านบาท โดยมีเงินลงทุนระยะสั้นอีกประมาณ 9,800 ลบ. อย่างไรก็ตาม เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดดังกล่าวเป็นจำนวนที่รวมเงินที่ ทีโอที ยังมิได้นำส่งรายได้ที่เกิดจากสัญญาสัมปทานให้กับ กสทช. ด้วย ใน 3/2559 ทีโอที มีมูลค่าทรัพย์สินลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยลดลงกว่า 2,000 ลบ. เมื่อเปรียบเทียบกับไตรมาสก่อนหน้า ซึ่งเป็นผลมาจากมูลค่าของทรัพย์สินที่มีมูลค่าลดลงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจาก ทีโอที ไม่สามารถหารายได้จากทรัพย์สินดังกล่าวได้ นอกจากนี้ การที่ ทีโอที มิได้รับส่วนแบ่งรายได้จากสัญญาสัมปทานแล้ว และยังคงต้องแข่งขันในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่มีการแข่งขันสูง ส่งผลให้ส่วนแบ่งตลาดและรายได้ของ ทีโอที ลดลง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินขององค์กรที่มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

ผลการดำเนินงานของ ทีโอที 3/2559 ทีโอที มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นเมื่อเทียบกับ 2/2559 โดยใน 3/2559 ทีโอที มีผลขาดทุนสุทธิ จำนวน 2,236 ลบ. ขาดทุนลดลงจาก 2/2559 กว่า 1,700 ลบ. ซึ่งเป็นมาผลมาจากรายได้การให้เช่าทรัพย์สินสัมปทาน ส่งผลให้ ณ 3/2559 ทีโอที มีผลขาดทุนสุทธิกว่า 9,994 ลบ. โดย ทีโอที มีรายได้รวม ณ 3/2559 จำนวน 24,102 ลบ. ในขณะที่มีค่าใช้จ่ายรวมกว่า 33,796 ลบ. อย่างไรก็ตาม ทีโอที ยังมี EBITDA เป็นบวก ประมาณ 436 ลบ. โดยในการดำเนินการในระยะสั้น ทีโอที ยังสามารถดำเนินการไปได้ เพราะยังไม่ขาดทุนเป็นตัวเอง อย่างไรก็ตามในระยะยาวนั้น ทีโอที จะต้องเร่งแก้ปัญหาในการดำเนินการโดยเร็ว ก่อนที่จะมีผลขาดทุนเป็นจำนวนมาก

สรุปการดำเนินงานและข้อเสนอแนะ

สรุปการดำเนินงานโดยรวม

- บมจ. ทีโอที เป็นหนึ่งในผู้ให้บริการโทรคมนาคมรายใหญ่ของประเทศไทย โดยได้ให้บริการโทรศัพท์ประจำที่ บริการโทรศัพท์สาธารณะบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ บริการโทรศัพท์ระหว่างประเทศ บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และความร่วมมือกับเอกชนในการให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่
- บมจ. ทีโอที ได้ดำเนินการตามแผนพลิกฟื้นฐานะทางการเงินมาตั้งแต่ปี 2552 อย่างไรก็ตาม จากช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา บมจ. ทีโอที ยังไม่สามารถดำเนินการตามแผนพลิกฟื้นฐานะทางการเงินได้สำเร็จ โดยในปี 2558 ได้มีการดำเนินการตามมติ ครร. ที่ให้มีการแบ่งกลุ่มธุรกิจออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ 1. กลุ่มโครงสร้างพื้นฐาน 2. Telecom Tower 3. Submarine Cable 4. Mobile 5. Broadband และ 6. IT และให้มีการลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยในปัจจุบันอยู่ระหว่างการพิจารณาการดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวง DE ซึ่ง ครร. ได้ให้ความเห็นชอบแล้ว ในการปรับโครงสร้างองค์กรด้วยบริษัทลูก จำนวน 3 บริษัท ได้แก่ บริษัท NBN (National Broadband Network) บริษัท NGN (Neutral Gateway Network) และบริษัท IDC และ Cloud (Internet Data Center and Cloud) เพื่อแก้ไขปัญหาของ ทีโอที และ กสท ในระยะยาว

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนาธุรกิจ

- เร่งรัดการดำเนินการตามมติ ครร. ที่ให้ดำเนินการปรับโครงสร้างของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท โดยการจัดตั้งบริษัทที่รัฐบาลถือหุ้น 100% จำนวน 3 บริษัท เพื่อบริหารจัดการทรัพย์สินของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท 3 ประเภท ได้แก่ บริษัทโครงข่ายบรอดแบนด์ภายในประเทศ (NBNCO) บริษัทโครงข่ายระหว่างประเทศ (NGNCO) และบริษัทศูนย์ข้อมูลอินเทอร์เน็ต (IDCCO)
- จัดทำแผน Quick Win เพื่อลดผลขาดทุนขององค์กรโดยด่วน
- จัดทำแผนรองรับความเสี่ยงในการที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน
- เร่งยกระดับคุณภาพการให้บริการและภาพลักษณ์ขององค์กรเพื่อไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ