

บทที่ 3

การดำเนินงานของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่

บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

3.1 โครงสร้างการองค์กรของ บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ได้มีการจัด โครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับธุรกิจตาม Value Chain ของธุรกิจโทรคมนาคมสมัยใหม่ โดยใช้กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจแบบ Centralized Control Decentralized Operation ลักษณะของโครงสร้างองค์กรจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) กลุ่มยุทธศาสตร์และอำนวยการ เป็นกลุ่มงานรับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางของธุรกิจทั้งทางด้านการบริหารและทางการเงิน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร (2) กลุ่มพัฒนาธุรกิจ เป็นกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานด้านผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการคิดค้นเกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ๆ การเพิ่มมูลค่าให้ธุรกิจ การวางจุดขายของแต่ละสินค้าหรือบริการ ตลอดจนสถานที่ในการจำหน่าย (3) กลุ่มการตลาดและบริการ เป็นกลุ่มงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการนำเสนอสินค้าและบริการ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อสินค้าและบริการที่มีอยู่ มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่ที่แตกต่างกัน และเสนอสิ่งที่ดีเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าได้อย่างครบวงจร

3.2 โครงสร้างการองค์กรของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่

ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่ เป็นหน่วยงานที่อยู่ในกลุ่มการตลาดและบริการ ภายใต้สังกัดฝ่ายบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 3 ด้านปฏิบัติการบริการ ได้มีการจัดโครงสร้างส่วนงานตามลักษณะงานที่รับผิดชอบเป็นศูนย์บริการ จำนวน 20 ศูนย์ เพื่อรองรับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสามารถแยกได้เป็น 3 กลุ่มงาน คือ

1. กลุ่มงานด้านช่าง ซึ่งมีศูนย์บริการที่อยู่ในกลุ่มงานนี้ จำนวน 5 ศูนย์บริการ ได้แก่

- ศูนย์บริการตอนใน
- ศูนย์บริการตอนนอก 1
- ศูนย์บริการตอนนอก 2
- ศูนย์บริการโทรศัพท์สาธารณะ
- ศูนย์บริการสื่อสารข้อมูล

2. กลุ่มงานด้านบริการลูกค้า มีศูนย์บริการลูกค้าในกลุ่มงานนี้ จำนวน 13 ศูนย์บริการ ได้แก่

- ศูนย์บริการลูกค้า สาขา ช้างม่อย
- ศูนย์บริการลูกค้า สาขา ช้างเผือก
- ศูนย์บริการลูกค้า สาขา วัดเกต
- ศูนย์บริการลูกค้า สาขา ช้างคลาน
- ศูนย์บริการลูกค้า สาขา สันกำแพง
- ศูนย์บริการลูกค้า สาขา สันป่าตอง
- ศูนย์บริการลูกค้า สาขา เชียงดาว
- ศูนย์บริการลูกค้า สาขา จอมทอง
- ศูนย์บริการลูกค้า สาขา สารภี
- ศูนย์บริการลูกค้า สาขา แม่ริม
- ศูนย์บริการลูกค้า สาขา สันทราย
- ศูนย์บริการลูกค้า สาขา ผาง
- ร้าน TOT SHOP สาขา เซ็นทรัลแอร์พอร์ตพลาซ่า

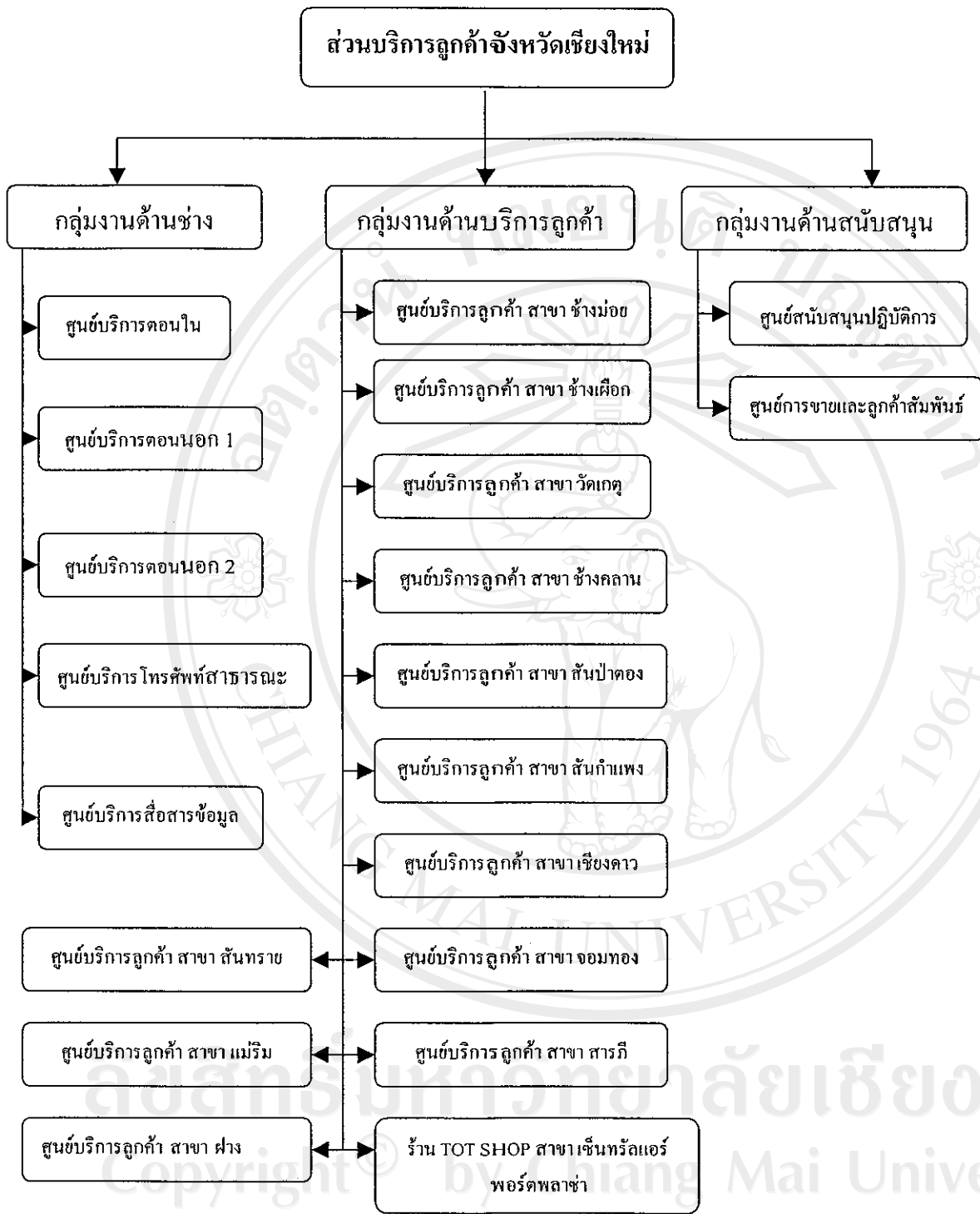
3. กลุ่มงานด้านสนับสนุน จะมีศูนย์บริการในกลุ่มงานนี้ จำนวน 2 ศูนย์บริการ ได้แก่

- ศูนย์สนับสนุนปฏิบัติการ
- ศูนย์การขายและลูกค้าสัมพันธ์

3.3 ลักษณะการดำเนินงาน

ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่ มีพื้นที่ความรับผิดชอบในการให้บริการครอบคลุมทุกพื้นที่ของจังหวัดเชียงใหม่ มีพนักงานในสังกัดรวมทั้งสิ้น 315 คน มีศูนย์บริการด้านต่างๆ จำนวน 20 ศูนย์ มีบริการหมายเลขโทรศัพท์พื้นฐาน จำนวน 111,117 เลขหมาย บริการสื่อสารข้อมูลความเร็วสูง (Broad Band) จำนวน 528 วงจร คู่สายเช่า/วงจรเช่า (Digital Data Network/Lease Line) จำนวน 3,800 วงจร บริการเลขหมายโทรศัพท์สาธารณะ จำนวน 18,485 เลขหมาย และมีรายได้จากการขายและบริการหลังหักค่าใช้จ่ายเฉลี่ยประมาณ 38 ล้านบาท ต่อเดือน¹⁰

¹⁰ ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่. รายงานการประชุมเรื่อง การจัดทำโครงสร้างส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่. (6 มิถุนายน 2547).



แผนภาพที่ 7

โครงสร้างการจัดองค์กรภายใต้ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่

3.4 หน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่

หน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่ ที่ได้รับมอบหมายจะแบ่งออกเป็น 2 หน้าที่ คือ หน้าที่ความรับผิดชอบพื้นฐานและหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก ดังนี้

หน้าที่ความรับผิดชอบพื้นฐาน ได้แก่

1. กำหนด ประเมิน และ บริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน การรักษาความปลอดภัยของข้อมูล การป้องกันการทุจริตและการเตือนภัยในระบบงาน
2. จัดทำข้อตกลงเกี่ยวกับการประกันคุณภาพกับหน่วยงานอื่น การทำจัดดัชนีชี้วัดการประเมินผลและดำเนินกิจกรรมปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
3. วางแผนเกี่ยวกับอัตรากำลัง ประเมิน โอกาสของพนักงานและพัฒนาพนักงาน รวมทั้งให้การฝึกอบรมที่เหมาะสมกับพนักงาน
4. ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยระบบคุณธรรม
5. ติดตาม ตรวจสอบ วิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
6. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลที่ดีและวิถีสู่ความเป็นเลิศของบริษัทเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
7. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

หน้าที่หลัก ได้แก่

1. ขายและให้บริการลูกค้าก่อนและหลังการขาย
2. กำหนดคู่สาย/เลขหมาย ในการให้บริการลูกค้า
3. จำหน่ายผลิตภัณฑ์/บริการ และรับชำระเงินจากลูกค้า
4. ติดตามเร่งรัดหนี้และเป็นตัวแทนของบริษัทในการเจรจาประนอมหนี้กับลูกหนี้ที่รับผิดชอบ
5. ดำเนินการเกี่ยวกับธุรการ การเงิน บัญชี งบประมาณ พัสดุ ให้แก่ส่วนงานที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบ
6. ติดตั้ง ตรวจสอบ บำรุงรักษา เคเบิล สายกระจาย และเหตุขัดข้องต่าง ๆ
7. จัดทำและปรับปรุงทะเบียนคู่สาย
8. ติดตั้ง บำรุงรักษา เหตุเสียเลขหมาย ชุมสาย สื่อสัญญาณ อุปกรณ์สื่อสารข้อมูล คู่สายเช่า วงจรเช่า บรอดแบนด์ ไฮสปีดอินเทอร์เน็ต ค้าค้าแอปพลิเคชัน อุปกรณ์การกำลังและเครื่องปรับอากาศ

9. ติดตั้ง ย้าย แก้ไขเหตุขัดข้องโทรศัพท์สาธารณะ รวมถึงการไขเหรียญ นำส่งเงิน พร้อมทั้งเปรียบเทียบรายได้กับระบบการจัดการ โทรศัพท์สาธารณะ
10. ควบคุมคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
11. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

3.5 หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละศูนย์บริการภายใต้ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่

ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่ ได้มีการกำหนดศูนย์บริการ จำนวน 20 ศูนย์ เพื่อรองรับหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสามารถแยกเป็นแต่ละกลุ่มงาน ได้ดังนี้

1. **กลุ่มงานด้านช่าง** จะรับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการทุกประเภทที่เกี่ยวข้องกับงานด้านอุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคมทุกประเภท โดยมีศูนย์บริการในกลุ่มงานนี้ จำนวน 5 ศูนย์ ซึ่งศูนย์บริการแต่ละแห่งจะมีหน้าที่งานที่คล้ายคลึงกันเป็นส่วนใหญ่ จะแตกต่างกันเพียงในส่วนของอุปกรณ์โทรคมนาคมที่รับผิดชอบ ดังนี้

1.1 ศูนย์บริการตอนใน

ศูนย์บริการตอนใน มีการแบ่งงานหลักออกเป็น 3 หน้าที่งาน คือ งานอุปกรณ์ชุมสาย งานอุปกรณ์โทรคมนาคม และงานอุปกรณ์การกำลัง มีโครงสร้างการบริหารงานคือ ผู้จัดการศูนย์ 1 คนและมีพนักงานในสังกัด จำนวน 38 คน ซึ่งมีการกำหนดหน้าที่หลัก ดังนี้

- งานอุปกรณ์ชุมสาย หน้าที่หลัก คือ

1. ปฏิบัติงานด้านวิศวกรรมอุปกรณ์ชุมสาย เช่น ตรวจสอบและแก้ไขเหตุเสียของอุปกรณ์ชุมสายประสานงานด้านตรวจแก้และบำรุงรักษา ปรับปรุง/เปลี่ยนแปลงข้อมูลชุมสาย เสนอแนะการเพิ่ม/ขยายวงจรและอุปกรณ์เครื่องชุมสาย เป็นต้น

2. ปฏิบัติงานด้านช่างอุปกรณ์ชุมสาย เช่น ตรวจสอบและแก้ไขเหตุเสีย ติดตั้งขยาย/รีดถอนอุปกรณ์เครื่องชุมสายและอุปกรณ์ต่อเนื่อง เปลี่ยนสถานภาพเลขหมาย บันทึกเทปข้อมูลการใช้โทรศัพท์ เป็นต้น

3. ปฏิบัติงานธุรการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน

- งานอุปกรณ์โทรคมนาคม มีหน้าที่หลัก ดังนี้

1. ปฏิบัติงานด้านวิศวกรรมอุปกรณ์โทรคมนาคม เช่น ตรวจสอบและแก้ไขเหตุเสียของอุปกรณ์โทรคมนาคม ประสานงานด้านติดตั้งตรวจแก้และบำรุงรักษาวิเคราะห์เหตุเสียของอุปกรณ์/วงจร เสนอแนะการเพิ่ม/ขยายวงจรทางไกล เป็นต้น

2. ปฏิบัติงานด้านช่างอุปกรณ์โทรคมนาคม เช่น ตรวจสอบและแก้ไขเหตุเสีย ตรวจสอบสภาพอุปกรณ์ติดตั้ง/รีอตอนอุปกรณ์โทรคมนาคม เป็นต้น

3. ปฏิบัติงานธุรการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน

- งานอุปกรณ์การกำลังและเครื่องปรับอากาศ มีหน้าที่หลัก ดังนี้

1. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเกี่ยวกับการติดตั้ง โยกย้าย รีอตอน และบำรุงรักษาอุปกรณ์ไฟฟ้า อุปกรณ์การกำลังและเครื่องปรับอากาศและอุปกรณ์ประกอบอื่น ๆ ในพื้นที่รับผิดชอบของเขตส่วนปฏิบัติการจังหวัดฯ

2. ปรับปรุง ซ่อมแซม บำรุงรักษาอาคารและถนน

2. ปฏิบัติงานธุรการด้านต่างๆ ของหน่วยงาน

1.2 ศูนย์บริการตอนนอก

ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่ ได้กำหนดให้มีศูนย์บริการตอนนอก 2 ศูนย์ คือ ศูนย์บริการตอนนอก 1 และศูนย์บริการตอนนอก 2 เพื่อรับผิดชอบพื้นที่ที่ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงาน มีโครงสร้างการบริหารงาน คือ ผู้จัดการศูนย์ตอนนอก 2 คน พนักงานตอนนอกจำนวน 67 คน โดยมีการกำหนดหน้าที่หลักของศูนย์ฯ ดังนี้

1. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการตรวจสอบงาน วิเคราะห์ จัดทำรายงานเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและการขยายพื้นที่การให้บริการ งานด้านทะเบียนคู่สาย และ แผนที่ขยายสายตอนนอก

2. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการตรวจสอบงาน จัดทำรายงาน และให้คำแนะนำผู้อื่นเกี่ยวกับงานด้านช่าง เช่น งานติดตั้ง โยกย้าย รีอตอนโทรศัพท์ ตรวจสอบแก้ไขบำรุงรักษา และปรับปรุงสายกระจาย (Drop Wire) และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. งานรับแจ้งเหตุขัดข้อง “1177” ในพื้นที่รับผิดชอบของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่

4. ปฏิบัติงานธุรการด้านต่างๆ ของหน่วยงาน

1.3 ศูนย์บริการสาธารณะ

มีโครงสร้างการบริหารและจำนวนพนักงานในสังกัด คือ ผู้จัดการศูนย์ฯ 1 คน และพนักงานในสังกัดจำนวน 54 คน มีการกำหนดหน้าที่หลัก ดังนี้

1. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ ตรวจสอบ การเสนอแนะการเพิ่มและขยายโทรศัพท์สาธารณะ รวมทั้งการจัดทำแผนงานและปรับปรุงการดำเนินงานด้านโทรศัพท์สาธารณะ

2. ปฏิบัติงานด้านช่าง เช่น งานติดตั้ง โยกย้าย รื้อถอนโทรศัพท์ ตรวจสอบ และปรับปรุงสายกระจาย ตรวจสอบและบำรุงรักษาเครื่องและตู้โทรศัพท์สาธารณะ ไชหรือญ โทรศัพท์สาธารณะ เป็นต้น

3. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานพาณิชย์และบริการ เช่น การนับเหรียญและ นำส่งเหรียญเป็นรายได้ การจัดทำรายงานการนับเหรียญ ไชหรือญ การจัดทำข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

4. ปฏิบัติงานธุรการด้านต่างๆ ของหน่วยงาน

1.4 ศูนย์บริการสื่อสารข้อมูล

โครงสร้างการบริหาร คือ ผู้จัดการศูนย์ฯ 1 คน และพนักงานในสังกัด 15 คน โดยมีการกำหนดหน้าที่หลัก ดังนี้

1. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ ตรวจสอบ การเสนอแนะการเพิ่ม และขยายรวมทั้งการจัดทำแผนงานและปรับปรุงการดำเนินงานระบบสื่อสารข้อมูลทุกประเภท

2. ปฏิบัติงานด้านช่าง เช่น งานติดตั้ง โยกย้าย รื้อถอน ตรวจสอบและ บำรุงรักษาอุปกรณ์สื่อสารข้อมูลเพื่อบริการลูกค้า

3. ปฏิบัติงานธุรการด้านต่างๆ ของหน่วยงาน

2. **กลุ่มงานด้านบริการลูกค้า** จะรับผิดชอบเกี่ยวกับ การจำหน่ายสินค้าและบริการ ทุกประเภทของ บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ให้กับลูกค้า โดยมีศูนย์บริการลูกค้า ทั้งสิ้น 13 ศูนย์ กระจายตามพื้นที่ต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าที่มาขอรับบริการ ได้แก่ มี โครงสร้างการบริหารงานคือ ผู้จัดการประจำแต่ละศูนย์ฯ จำนวน 13 คน พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ทั้ง 13 ศูนย์ฯ จำนวน 94 คน ซึ่งทุกศูนย์บริการลูกค้า จะมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่เหมือนกัน ดังนี้

1. ตรวจสอบ วิเคราะห์การปฏิบัติงานด้านพาณิชย์และบริการเพื่อเสนอแนะต่อ ผู้จัดการสำนักงานบริการโทรศัพท์ในการปรับปรุงงานด้านพาณิชย์และบริการของสำนักงานฯ เช่น การจัดทำแผนงาน การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

2. ปฏิบัติงาน ตรวจสอบงาน และให้คำแนะนำผู้อื่นเกี่ยวกับงานพาณิชย์และบริการ เช่น งานเร่งรัดหนี้ งานเงินสดรับประจำวัน งานภาษี งานตรวจสอบและปรับปรุง CMF

3. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานพาณิชย์และบริการ เช่น รับคำขอติดตั้ง ย้าย โอน โทรศัพท์ จัดทำทะเบียนคำขอยกติดตั้งโทรศัพท์ กำหนดเลขหมาย คู่สาย แจกผู้เช่ามาชำระเงิน การจัดทำใบส่งบริการประเภทต่างๆ การจัดทำสถิติด้านสถานภาพเลขหมาย ฯลฯ

4. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจำหน่ายสินค้าและบริการ ตลอดจนรับชำระเงินประเภทต่างๆ

5. ปฏิบัติงานธุรการด้านต่างๆ ของหน่วยงาน

3. กลุ่มงานด้านสนับสนุน จะรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านสนับสนุนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ โดยมีศูนย์บริการในกลุ่มงานด้านนี้ จำนวน 2 ศูนย์ ที่มีหน้าที่หลักแตกต่างกัน ดังนี้

- ศูนย์สนับสนุนการปฏิบัติการ มีโครงสร้างการบริหารงาน คือ ผู้จัดการศูนย์ จำนวน 1 คน พนักงานในสังกัดรวม 18 คน รับผิดชอบหน้าที่หลักดังนี้

1. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานเลขานุการและช่วยตรวจสอบงานด้านธุรการสารบรรณ และการเงินของหน่วยงาน รวมทั้งรวบรวมแผน จัดทำแผนและติดตามการดำเนินงานตามแผน

2. จัดหา จัดเก็บ ทรัพย์สิน วัสดุภัณฑ์ และพัสดุ และจัดทำทะเบียนคุม เพื่อให้มีทรัพย์สิน วัสดุภัณฑ์ และพัสดุต่างๆ พร้อมทั้งจะให้บริการเบิกจ่ายแก่พนักงานในหน่วยงานที่มีความต้องการ

3. ปฏิบัติการด้านการเงินจัดทำงบประมาณประจำปีและติดตามการใช้งบประมาณประจำเดือน/ไตรมาส/ประจำปี เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับแผนงบประมาณที่วางไว้

4. จัดทำประวัติย่อของพนักงาน บันทึกสถิติการทำงานและวันลาของพนักงานในสังกัด รับ-ส่งลงทะเบียนเอกสารทุกประเภทของหน่วยงาน ตลอดจนจัดเก็บ ดูแล รักษา เอกสารต่างๆ

5. ควบคุมดูแลเกี่ยวกับยานพาหนะทั้งหมด เช่น การจัดเก็บประวัติ การโอน ย้ายทะเบียน การต่อทะเบียน การบำรุงรักษาและขับรถ ตลอดจนการจัดสรรยานพาหนะให้หน่วยงานต่างๆ ตามความต้องการในการใช้งาน

6. ตรวจสอบและปฏิบัติงานด้านบัญชีและการเงิน ของส่วนบริการลูกค้า จังหวัดเชียงใหม่

- ศูนย์การขายและลูกค้าสัมพันธ์ มีโครงสร้างการบริหารงาน คือ ผู้จัดการศูนย์ 1 คน พนักงานในสังกัดรวม 10 คน มีหน้าที่หลักที่ได้รับมอบหมายดังนี้

1. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการประสานงาน การจัดทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานและบริการของ ผลิตภัณฑ์/บริการทุกประเภท ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การจัดทำแผนงานและการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า
2. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการกำกับดูแล การให้บริการหลังการขาย กิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์
3. การรับเรื่องร้องเรียนและประสานงานแก้ไขปัญหา
4. รวบรวม ตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ด้านงานพาณิชย์ของศูนย์บริการลูกค้า และเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านพาณิชย์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
5. รวบรวมตรวจสอบ และสรุปข้อมูลต่างๆ ด้านงานพาณิชย์ของศูนย์บริการลูกค้า
6. ปฏิบัติงานธุรการด้านต่างๆ ของหน่วยงาน

3.6 การกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร

บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน) ได้มีการวิเคราะห์แนวโน้มสถานการณ์สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและเทคโนโลยีสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน ในช่วงปี 2546 – 2549 และนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนกลยุทธ์ในระดับองค์กร โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม และยุทธศาสตร์ ดังนี้

วิสัยทัศน์

“เราจะเป็นบริษัทสื่อสารชั้นนำในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และเป็นผู้นำในตลาดประเทศไทย โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าให้ดีที่สุด”

พันธกิจ

- ตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยบริการที่มีคุณภาพและเทคโนโลยีที่ล้ำหน้า เพื่อให้ลูกค้าเลือกใช้บริการจากเราเป็นอันดับแรก
- ส่งเสริมการลดความเหลื่อมของการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการพัฒนาประเทศ
- ให้สิ่งที่เหมาะสมกับสังคมและรักษาสิ่งแวดล้อม

- ให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมแก่ผู้ถือหุ้นและสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานแก่พนักงาน
- หาพันธมิตรเพื่อโอกาสทางธุรกิจระหว่างประเทศ

ค่านิยมร่วม

- ลูกค้าสำคัญที่สุด
- คุณภาพระดับสากล
- สร้างสรรค์สิ่งใหม่
- ตอบสนองอย่างรวดเร็ว
- ริเริ่มและพัฒนาตนเอง
- ทำงานร่วมกันเพื่อองค์กร
- รับผิดชอบต่อตนเอง เพื่อร่วมงานและองค์กร
- ซื่อสัตย์และโปร่งใส

นโยบาย

- เสริมสร้างวัฒนธรรมและพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีทัศนคติ ความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับธุรกิจ
- ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในสินค้า บริการ และการตลาด
- เร่งรัดการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว เพื่อให้องค์กรปรับตัวเข้ากับภาวะการแข่งขันได้โดยเร็ว
- เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงิน เพื่อเพิ่มมูลค่าองค์กรและพร้อมเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ มีทั้งหมด 10 ด้าน ได้แก่

1. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

จัดสรรอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ พัฒนาศักยภาพพนักงานให้มีความรู้ ความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ มีระบบการให้รางวัลและการจ่ายผลตอบแทนที่สอดคล้องกับผลงาน พนักงานมีความสุข และพึงพอใจในการเสริมสร้างวัฒนธรรมบริษัทให้เข้มแข็งตามค่านิยม 8 ประการ แผนงานประกอบด้วย

- แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล
- แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร
- แผนงานการประเมินผลการบริหารงานของส่วนงานในบริษัท

2. ปรับปรุงกระบวนการบริหารให้สอดคล้องกับภาวะการแข่งขัน

ลดระดับชั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลง จัดทำโครงการที่ส่งเสริมศักยภาพการแข่งขันในธุรกิจแต่ละประเภท บริหารด้วยหลักการกำกับดูแลที่ดี มีการบริหารความเสี่ยงในทุกด้านอย่างเหมาะสมและเพียงพอ แผนงานประกอบด้วย

- แผนงานการเพิ่มมูลค่าองค์กร
- แผนงานพัฒนาประสิทธิภาพงานตรวจสอบภายใน

3. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพิ่มประสิทธิภาพและลดค่าใช้จ่ายในการบริหารและการให้บริการลูกค้า

พัฒนาระบบ IT เพื่อใช้ในการบริหารงานภายในบริษัทและการตัดสินใจของผู้บริหารให้รวดเร็วทันการ บนฐานข้อมูลที่ถูกต้อง ใช้ IT ในการให้บริการลูกค้า เพื่ออำนวยความสะดวกในการรับชำระหนี้ การสอบถามเลขหมาย การแจ้งเหตุขัดข้อง การวางแผนให้บริการ และแก้ไขบรรเทาความเสียหายของระบบโทรคมนาคมจากภัยพิบัติด้วยระบบภูมิสารสนเทศ การใช้ e-procurement เพื่อใช้ในการจัดซื้อ จัดจ้าง รวดเร็ว โปร่งใสและประหยัด แผนงานประกอบด้วย

- แผนงานพัฒนาระบบข้อมูลผู้เช่า
- แผนงานการนำระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในกิจการบริษัท
- แผนงานจัดตั้งระบบบริการลูกค้า (Call Center)
- แผนงานจัดตั้งศูนย์ข้อมูลธุรกิจ
- แผนพัฒนาระบบและข้อมูลรวมด้านการจัดหา

4. บริหารการเงินและสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อรักษาความแข็งแกร่งทางการเงินและสามารถจ่ายเงินปันผลในอัตราที่เหมาะสม

เพิ่มความเข้มแข็งของบริษัทในเชิงรายได้ ความสามารถในการทำกำไรและสภาพคล่อง ปรับปรุงโครงสร้างอัตราค่าบริการต่างๆ ให้สอดคล้องกับต้นทุนและแข่งขันกับผู้ให้บริการรายอื่นได้ บริหารเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เร่งรัดการจัดเก็บรายได้และลดหนี้ค้างชำระ บริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด แผนงานประกอบด้วย

- แผนงานศึกษา วิเคราะห์ ปรับปรุงโครงสร้างอัตราค่าบริการ
- แผนงานบริหารจัดการด้านเงินทุน
- แผนงานการจัดเก็บรายได้และเร่งรัดหนี้ค้างชำระ

5. ขยายความสามารถของโครงข่ายทั่วประเทศและบริหารโครงข่ายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้บริการที่มีคุณภาพได้อย่างทั่วถึงเพียงพอ

เร่งรัดการดำเนินโครงการขยายโครงข่ายหลักให้แล้วเสร็จ ปรับปรุงโครงข่ายเดิมเพื่อเพิ่มปริมาณการใช้งานให้สูงขึ้น ทำการขยายโครงข่ายใหม่ที่ทันสมัย เพื่อนำเสนอบริการใหม่ๆ ที่หลากหลายทั้งด้านเสียงและข้อมูล แผนงานประกอบด้วย

- แผนงานขยายและปรับปรุงโครงข่ายเพื่อรองรับการให้บริการโทรศัพท์
- แผนงานโครงข่ายอินเทอร์เน็ต
- แผนงานพัฒนาคุณภาพการให้บริการของโครงข่าย
- แผนงานเพิ่มรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัยบนโครงข่าย
- โครงการอินเทอร์เน็ตตำบล
- โครงการอินเทอร์เน็ตโรงเรียน

6. รักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจหลักของโทรศัพท์พื้นฐานและโทรศัพท์สาธารณะ เร่งขยายธุรกิจหลักทั้งสองประเภทให้ทั่วถึงและเพียงพอกับความต้องการของลูกค้า โดยเฉพาะในเขตภูมิภาคด้วยคุณภาพที่เหนือคู่แข่งฯ นำเสนอบริการเสริมที่มีคุณค่าต่อลูกค้า เพื่อสร้างความประทับใจและใช้บริการเพิ่มขึ้น แผนงานประกอบด้วย

- แผนงานติดตั้งโทรศัพท์ประจำที่
- แผนงานติดตั้งโทรศัพท์สาธารณะ
- แผนงานบริการโทรศัพท์นอกข่ายสาย
- แผนงานขยายโครงข่ายเพื่อรองรับรถไฟฟ้าใต้ดิน
- แผนงานขยายโครงข่ายเพื่อรองรับสนามบินสุวรรณภูมิ
- แผนงานคุณภาพบริการโทรศัพท์สาธารณะ
- แผนงานคุณภาพบริการบำรุงรักษาข่ายสายตอนนอก

7. เพิ่มศักยภาพการแข่งขันด้านบริการสื่อสารข้อมูลและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอินเทอร์เน็ตเพื่อให้บริการแบบครบวงจร

เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดด้านบริการสื่อสารข้อมูลทั้งภาพและเสียง ด้วยบริการทั้งแบบความเร็วต่ำและความเร็วสูง ที่มีประสิทธิภาพ สามารถรับประกันคุณภาพบริการตามความต้องการใช้งานของลูกค้าแต่ละประเภท แผนงานประกอบด้วย

- แผนงานบริการสื่อสารร่วมระบบดิจิทัล
- แผนงานคุณภาพบริการสื่อสารร่วมระบบดิจิทัล
- แผนงานบริการคู่สายเช่า/วงจรเช่า

- แผนงานคุณภาพบริการด้านคู่สายเช่า/วงจรเช่า
- แผนงานบริการอินเทอร์เน็ต

8. เข้าสู่ธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมอื่นๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของบริษัท

ขยายบริการโทรคมนาคมสู่ประเทศเพื่อนบ้านให้มากขึ้น ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ GSM 1900 MHz ครอบคลุมทั้งประเทศ แผนงานประกอบด้วย

- แผนงานบริการโทรคมนาคมระหว่างประเทศ
- โครงการโทรศัพท์เคลื่อนที่ 1900 MHz
- แผนงานร่วมลงทุนโครงการจัดตั้งเขตประมวลและบริการสารสนเทศ

9. เสริมสร้างศักยภาพทางการตลาดเชิงรุกเพื่อขยายฐานลูกค้าและเพิ่มรายได้ให้แก่บริษัท

จัดตั้งกลุ่มธุรกิจเฉพาะเพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับความต้องการของลูกค้า บริหารช่องทางการจัดจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพทั่วถึง รวมทั้งสร้างเอกลักษณ์ในตราสินค้า แผนงานประกอบด้วย

- แผนงานการตลาดและประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์
- แผนงานการตลาดบริการแต่ละประเภท
- แผนงานระบบคุณภาพ ISO
- แผนงานจัดตั้งศูนย์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

10. สรรหาพันธมิตรเพื่อให้บริการในรูปแบบ Customer Solution และสามารถตอบสนองต่อตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป

แสวงหาพันธมิตรเพื่อขยายโอกาสทางธุรกิจเกี่ยวกับกิจการสื่อสารโทรคมนาคม แผนงานประกอบด้วย

- แผนงานการสรรหาพันธมิตรร่วมลงทุนและผู้ลงทุนเฉพาะราย

3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงานและตัวชี้วัดในระดับองค์กร

เพื่อให้สามารถแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด บริษัทฯ ได้มีการนำ Balanced Scorecard มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPIs) โดยที่ตัวชี้วัดจะมี Benchmark อ้างอิง คือ ตามเกณฑ์ประเมินของ บริษัท ไทยเรทติ้งแอนคိုင်ฟอर्मชันเซอร์วิส

จำกัด (Thai Rating and Information Service Company Limited: TRIS) และการเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมเดียวกันโดยได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัด ทั้ง 4 มุมมอง คือ

- **มุมมองทางการเงิน** ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ 3 ข้อ คือ
 1. บริหารการเงินและสินทรัพย์ด้วยต้นทุนต่ำ ตัวชี้วัด คือ ROA และ D/E Ratio
 2. สร้างกำไรอย่างต่อเนื่อง ตัวชี้วัด คือ EBITDA Margin
 3. สร้างมูลค่าเพิ่มให้ผู้ถือหุ้นในระยะยาว ตัวชี้วัด คือ EVA ROE P/E
- **มุมมองทางด้านลูกค้า** ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ 5 ข้อ คือ
 1. สร้างส่วนแบ่งทางการตลาด ตัวชี้วัดคือ รายได้รวมเทียบกับรายได้ตลาด
 2. บริการที่มีคุณค่ากับลูกค้า ตัวชี้วัด คือ จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจากการส่งเสริมการขายในรูปแบบ Package ความสำเร็จเรื่องการแก้ปัญหาร้องเรียน
 3. ความพึงพอใจของลูกค้า ตัวชี้วัด คือ ดัชนีความพึงพอใจของลูกค้า อัตราการลดลงของลูกค้าเก่า
 4. สร้างภาพลักษณ์องค์กรที่ดีและตราสินค้า ตัวชี้วัด คือ ระดับการยอมรับในภาพลักษณ์องค์กรและตราสินค้า
 5. ยอดขายที่เพิ่มขึ้น ตัวชี้วัด คือ จำนวนลูกค้าที่ติดตั้งเพิ่ม และอัตราการเติบโตของรายได้
- **มุมมองด้านกระบวนการภายใน** ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ 7 ข้อ คือ
 1. สรรหาพันธมิตรที่มีคุณค่า ตัวชี้วัด คือ จำนวนธุรกิจที่มีการร่วมลงทุน
 2. คัดเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมและเข้าสู่ Multimedia Content and Application ตัวชี้วัด คือ จำนวนผลการศึกษา Multimedia Content and Application ร้อยละของการใช้งานเพื่อการวิจัยและพัฒนา จำนวนผลการวิจัย/ผลการศึกษาเทคโนโลยี
 3. พัฒนาโครงข่ายหลักให้มีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัด คือ ความสมบูรณ์ของโครงข่าย SDH มีโครงข่าย IP/MPLS พัฒนาโครงข่ายให้เป็น NGN จัดตั้งโครงข่าย Broadband Wireless ความสามารถในการเชื่อมต่อกับผู้ให้บริการโทรคมนาคมทั้งในและต่างประเทศ จัดตั้งระบบบริหารจัดการโครงข่ายและระบบจัดการบริการที่มีประสิทธิภาพ
 4. พัฒนา Access Network ให้เหมาะสมกับการใช้งาน ตัวชี้วัด คือ เปิดบริการข้อมูลความเร็วสูงบน Access Network มี Access Network ที่เหมาะสมกับพื้นที่และคุ้มค่ากับการลงทุน ให้บริการที่ครอบคลุมอย่างเพียงพอ

5. มีสินค้าและบริการที่หลากหลายอย่างเพียงพอและมีคุณภาพ ตัวชี้วัด คือ จำนวนบริการเสริมบนธุรกิจเดิม จำนวนบริการบนธุรกิจใหม่ ร้อยละของสินค้า/บริการที่มีผลการดำเนินงานไม่คุ้มค่า

6. มีการกำกับดูแลที่ดี ตัวชี้วัด คือ ระดับผลประเมินผลจากการวัดการกำกับดูแลกิจการที่ดี

7. พัฒนางองค์กรไปสู่ Intelligent Organization ใน 3 ด้าน คือ Technology ตัวชี้วัด คือ การนำระบบ Information System เข้ามาใช้ในองค์กร ด้าน Organization ตัวชี้วัด คือ ปรับโครงสร้างตาม enhanced Telecom Operations Map: eTOM ด้าน Management ตัวชี้วัด คือ ร้อยละของเวลาการดำเนินงานที่ลดลง

- **มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา** มีการกำหนดวัตถุประสงค์ จำนวน 4 ข้อ คือ

1. พัฒนาศักยภาพพนักงานและมีอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม ตัวชี้วัด คือ รายได้ต่อพนักงาน สัดส่วนพนักงานสนับสนุนต่อพนักงานทั้งหมด จำนวนเวลาฝึกอบรมเฉลี่ยต่อพนักงาน ระดับความสามารถพนักงานเพิ่มขึ้น งบประมาณในการพัฒนาบุคลากร จำนวนหลักสูตรที่ผ่าน Web-based Training

2. สร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน ตัวชี้วัด คือ ระดับความพึงพอใจของพนักงาน ผลตอบแทนของพนักงานเทียบกับอุตสาหกรรมเดียวกัน รูปแบบผลตอบแทนพิเศษในการจูงใจพนักงาน

3. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานเชิงธุรกิจ ตัวชี้วัด คือ ผลการสำรวจการปฏิบัติตาม TOT WAY & Core Value

4. การจัดทำและบริหารองค์ความรู้ ตัวชี้วัด คือ จำนวนองค์ความรู้ที่เป็น Core Competency ขององค์กร

3.8 แผนปฏิบัติงานประจำปี 2547 (Action Plan) ของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่

เมื่อมีการกำหนดแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กรเรียบร้อยแล้ว ได้มีการแปลงแผนกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ของแต่ละหน่วยงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งในส่วน of ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่ ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการประจำปี 2547 จำนวน 18 แผน และมีการกำหนดเป้าหมายในแต่ละแผน ดังนี้

แผนปฏิบัติการด้านบริการ จำนวน 5 แผน ได้แก่

1. แผนงานติดตั้งโทรศัพท์ประจำที่
 - เป้าหมาย 8,167 เลขหมาย
2. แผนงานติดตั้งโทรศัพท์สาธารณะ
 - เป้าหมาย 120 เลขหมาย
3. แผนงานติดตั้งทดแทน
 - เป้าหมาย 279 เลขหมาย
4. แผนงานติดตั้งคู่สายเช่า/วงจรเช่า
 - เป้าหมาย 1 วงจร สำหรับความเร็วขนาด 2Mb
 - เป้าหมาย 33 วงจร สำหรับความเร็ว 64 Kbps
5. แผนงานติดตั้งบริการสื่อสารระบบดิจิทัล เป้าหมาย 60 เลขหมาย

แผนปฏิบัติการด้านการตลาด จำนวน 7 แผน ได้แก่

1. แผนการตลาดบริการ โทรศัพท์สาธารณะ
 - เป้าหมาย คือ รายได้มากกว่า 2.4 ล้านบาท
2. แผนการตลาดโดยใช้รหัสส่วนตัว pinphone 108
 - เป้าหมาย รายได้มากกว่า 9 ล้านบาท
3. แผนการตลาดโทรศัพท์ประจำที่

เป้าหมาย คือ

 - เลขหมายที่ขายได้มากกว่า 8,167 เลขหมาย
 - เลขหมายรื้อถอนไม่เกิน 1,559 เลขหมาย
4. แผนการตลาดคู่สายเช่า/วงจรเช่า

เป้าหมาย คือ

 - จำนวนวงจรความเร็ว 2 Mbs ที่ขายได้มากกว่า 1 วงจร
 - จำนวนวงจรความเร็ว 64 Kbps ที่ขายได้มากกว่า 33 วงจร
5. แผนการตลาดบริการสื่อสารร่วมระบบดิจิทัล
 - เป้าหมาย คือ จำนวนการขายมากกว่า 60 เลขหมาย

แผนด้านคุณภาพบริการ จำนวน 5 แผน ได้แก่

1. แผนคุณภาพบริการด้านสาธารณะ
 - เป้าหมาย คือมีเหตุเสียไม่เกินร้อยละ 10 ของเลขหมายเปิดใช้/วัน

2. คุณภาพบริการด้านคู่สายเช่าวงจรเช่า
 - เป้าหมาย คือ ตรวจสอบแก้คืนดีเหตุเสียภายใน 3 ชม./ครั้ง
3. คุณภาพบริการด้านสื่อสารข้อมูลระบบดิจิทัล

เป้าหมาย คือ

 - มีเหตุเสีย/เลขหมายเปิดใช้ไม่เกินร้อยละ 2.3 ต่อเดือน
 - ตรวจสอบแก้คืนดีเหตุเสียภายใน 1 วัน ไม่ต่ำกว่า 83.16%
 - ตรวจสอบแก้เหตุเสียภายในเวลาทำการไม่เกิน 8 ชั่วโมง ต่อครั้ง นอกเวลาทำการไม่เกิน 24 ชั่วโมง ต่อครั้ง ไม่ต่ำกว่า 92% ต่อเดือน
4. คุณภาพบริการด้านบำรุงรักษาข่ายสายต่อนนอก

เป้าหมาย คือ

 - มีเหตุเสีย/เลขหมายเปิดใช้ไม่เกินร้อยละ 2.3 /เดือน
 - ตรวจสอบแก้คืนดีเหตุเสียภายใน 1 วัน ไม่ต่ำกว่า 83.16%
5. คุณภาพบริการด้านระบบชุมสายและสื่อสัญญาณ

เป้าหมาย คือ

 - อุปกรณ์ชุมสายเฉลี่ยเวลาขัดข้อง/เลขหมาย/เดือน ไม่เกินร้อยละ 2
 - อุปกรณ์สื่อสัญญาณเฉลี่ยเวลาขัดข้อง/วงจร/เดือน ไม่เกินร้อยละ 2
 - อุปกรณ์การกำลังเฉลี่ยเวลาขัดข้อง ไม่เกินร้อยละ 2

แผนด้านการเงินการลงทุน จำนวน 1 แผน

1. แผนการจัดเก็บรายได้และเร่งรัดหนี้ค้างชำระ

เป้าหมาย คือ

 - มียอดเงินค้างชำระหนี้ของลูกค้าหนึ่งเอกชนไม่เกินร้อยละ 7 ต่อ จำนวนเงินตามใบแจ้งหนี้ทั้งหมด
 - มีระยะเวลาในการเรียกเก็บหนี้ไม่เกิน 55 วัน
 - เพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการ โดยวิธีหักบัญชีผ่านธนาคาร

3.9 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่

ในส่วนของการวัดผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2547 ได้มีการประเมินผลโดยใช้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน จำนวน 11 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. อัตราการเพิ่มเลขหมาย

2. สัตว์ส่วนจำนวนชุมสายที่เรียกต่างรหัสสำเร็จอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน
3. การตรวจแก้เหตุเสียทุกประเภท ภายใน 1 วัน
4. ประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้โทรศัพท์สาธารณะ
5. การแก้ไขเหตุเสีย วงจรและคู่สาย
6. กำไรต่อพนักงาน
7. ปริมาณรายได้โทรศัพท์สาธารณะในข่ายสายต่อเดือนต่อเลขหมาย
8. เหตุเสียทุกประเภทต่อ 100 เลขหมาย
9. จำนวนหนี้ค้างชำระ ต่อจำนวนเงินตามใบแจ้งหนี้ (เอกชน)
10. เหตุเสียทุกประเภทต่อ 100 เลขหมาย โทรศัพท์สาธารณะ
11. การตรวจแก้เหตุเสียโทรศัพท์สาธารณะต่อเดือน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved