้นทวิเคราะห์ เรื่อง การดำเนินงานของ กปก. ในปี 2547 และแนวโน้มของกิจการในอนาคต





ภาพรวมทั่วไป

ณ ปี 2547 กปภ. มีลูกค้ารวมทั้งสิ้น 2,124,102 ราย โดยสามารถให้บริการลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 156,810 ราย ซึ่งเท่ากับมีประชาชนเพิ่มขึ้นจากปีก่อนจำนวน 784,050 คน ที่ได้มีโอกาสใช้น้ำสะอาด และเมื่อเทียบกับการเพิ่มขึ้นของลูกค้า รายใหม่ในปี 2546 ซึ่งมี 113,825 ราย พบว่าอัตราการเพิ่มจำนวน ลูกค้าในปี 2547 จะสูงกว่าปี 2546 ถึงร้อยละ 8 แสดงให้เห็นว่า พนักงานของ กปภ. ได้ให้ความเอาใจใส่และร่วมแรงร่วมใจ ในการหาลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างน่าชมเชย การเพิ่มขึ้นของลูกค้า ใหม่จำนวนมากนี้ ส่วนหนึ่งมาจากการส่งเสริมการตลาดของ สำนักงานประปาที่มีกำลังผลิตเหลือ ซึ่งได้ส่งผลให้ กปภ. มีรายได้สุทธิจากค่าติดตั้งและวางท่อของลูกค้ารายใหม่ในปี 2547 รวม 285 ล้านบาท ทำให้ กปภ. มีรายได้จากการขายน้ำ 8,357 ล้านบาท ซึ่งถ้าหาก กปภ. มีรายได้จากการขายน้ำแต่เพียง อย่างเดียวก็จะขาดทุนอย่างแน่นอน เพราะอัตราค่าน้ำที่ขาย ยังต่ำกว่าต้นทุนผลิตและส่งน้ำประปา นอกจากนี้ กปภ. ยังมีรายได้อื่นอีกจำนวนหนึ่ง ส่งผลให้เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายรวม 8,472 ล้านบาทแล้ว ปี 2547 กปภ. มีกำไรสุทธิ 456 ล้านบาท

ด้านกายภาพและการให้บริการ

หากวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของ กปภ. ทางด้านสัดส่วนของพนักงานต่อลูกค้าพบว่า ในปี 2547 พนักงาน กปภ. ต้องทำงานหนักมากขึ้น กล่าวคือจากเดิมที่พนักงาน 1 คน เคยให้บริการลูกค้า 333 ราย ในปี 2546 เพิ่มเป็นพนักงาน 1 คน ต้องบริการลูกค้า 383 ราย ในปี 2547

หากประเมินผลในเชิงคุณภาพ ก็จะพบว่า กปภ. สามารถดำเนินการจนบรรลุขั้นตอนที่กรมอนามัยสามารถ ประกาศรับรองพื้นที่น้ำประปาดื่มได้เพิ่มขึ้นจาก 46 แห่ง ในปี 2546 เป็น 58 แห่ง ในปี 2547 นั่นคือได้เพิ่มพื้นที่น้ำประปาติ่มได้ 12 แห่ง ในปี 2547 ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ว่าจะประกาศ ให้ได้ปีละ 10 แห่ง

นอกจากนั้น กปภ. ยังได้เพิ่มช่องทางให้ลูกค้าได้รับ ความสะดวกสบายในการชำระค่าน้ำประปาจากเดิมที่ต้องชำระ ที่สำนักงานประปาในเวลาทำการ มาเป็นการชำระเงินได้ที่ ธนาคารหรือร้านสะดวกซื้อ (Counter Service) ที่ทำการไปรษณีย์

(Pay-at-Post) ร้านค้าที่มีเครื่องหมาย PAYPOINT และในอนาคต กปภ. อาจขยายช่องทางการให้บริการชำระค่าน้ำผ่านโทรศัพท์ มือถือและทาง Internet สำหรับการขยายเวลาการให้บริการ รับชำระเงินค่าน้ำที่สำนักงานประปาในช่วงเวลาเที่ยงและวันหยด ที่สามารถดำเนินการได้แล้ว 57 แห่ง ในปี 2547 ก็มีเป้าหมาย ที่จะขยายบริการนี้ให้ได้ถึง 125 แห่ง ภายในปี 2551

ด้านการเงินและการลงทน

ในปี 2547 กปภ. มีทรัพย์สินรวม 45,583 ล้านบาท จำแนกเป็นส่วนของทุน เท่ากับ 30,557 ล้านบาท และส่วนของ หนี้สินรวม เท่ากับ 15.026 ล้านบาท สัดส่วนหนี้สินต่อทน (D/E) ของ กปภ.อยู่ที่ 0.49 ซึ่งถือเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีความมั่นคง ทางการเงิน สำหรับผลการดำเนินงานในปี 2547 กปภ. มีรายได้รวม เท่ากับ 8,928 ล้านบาท และมีรายจ่ายรวม เท่ากับ 8,472 ล้านบาท กำไรสุทธิ 456 ล้านบาท

สำหรับการลงทุนของ กปภ. ในปี 2548 มีวงเงินรวมทั้งสิ้น 2,956 ล้านบาท (เป็นเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ประมาณ 2,035 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 68.84 ของเงินลงทุนรวม ส่วนที่เหลือ ใช้เงินรายได้ของ กปภ.) การลงทุนของ กปภ. แบ่งออกได้เป็น 6 หมวด ประกอบด้วย โครงการปรับปรุงขยายระบบประปา โครงการปรับปรุงประปาหลังรับโอน โครงการพัฒนาแหล่งน้ำ ใครงการปรับปรุงเส้นท่อ โครงการเร่งรัดวางท่อขยายเขตจ่ายน้ำ และโครงการอื่นๆ เช่น การลงทุนปรับปรุงระบบประปาและ อาคาร ลดน้ำสูญเสีย จัดซื้อครุภัณฑ์ สำรองเร่งด่วน โดย การลงทุนส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงขยายระบบประปา และการเร่งรัดวางท่อขยายเขตจ่ายน้ำ อันเป็นส่วนที่ก่อให้เกิด รายได้เพื่อนำกลับมาหมุนเวียนเป็นค่าใช้จ่ายตำเนินการของ กปภ.ในปีต่อๆ ไป

นอกจากการลงทุนที่ กปภ. ตำเนินการเองแล้ว ยังมี การลงทุนโดยให้เอกชนมาร่วมลงทุนกับ กปภ. ในรูปแบบต่างๆ อีกด้วย เช่น

1. BOOT (Build-Own-Operate-Transfer) ได้แก่ สำนักงานปทุมธานี-รังสิต บางปะกง ฉะเชิงเทรา และนครสวรรค์ โดยเป็นรูปแบบที่ กปภ. ให้เอกชนร่วมลงทุนกับ กปภ. ในการออกแบบก่อสร้างระบบผลิตหรือปรับปรุงระบบผลิตเพิ่มเติม





การดูแลรักษาระบบผลิต ระบบท่อส่งและระบบจ่ายน้ำที่มีอยู่เดิม รวมถึงส่วนที่จะขยายต่อไปในอนาคต ตลอดจนการบริหารและ ส่งน้ำประปาจนถึงมาตรวัดน้ำของลูกค้าในนามของ กปภ. หรือขายส่งน้ำประปาให้แก่ กปภ. ณ จุดซื้อขายน้ำในลักษณะ ขายส่ง (Bulk Sale) โดยโอนทรัพย์สิน ให้แก่ กปภ. เมื่อครบ ระยะเวลาสัญญาร่วมทุน

- 2. BOO (Build-Own-Operate) ได้แก่ สำนักงานประปาภูเก็ต ราชบุรี ดำเนินสะดวก สมุทรสงคราม อ้อมน้อย สามพราน-นครชัยศรี สมุทรสาครและในอนาคตก็จะมีที่เกาะสมุย บ้านบึง และพนัสนิคม โดยเป็นรูปแบบที่ กปภ. ให้เอกชนลงทุนก่อสร้าง ระบบผลิต และระบบจ่ายน้ำประปา โดยเอกขนขายส่งน้ำประปาให้ กปภ. ณ จุดรับ-ส่งน้ำประปา ทั้งนี้เอกชนเป็นเจ้าของทรัพย์สินทั้งหมด และไม่ต้องโอนทรัพย์สินให้แก่ กปภ. เมื่อหมดระยะสัญญา
- 3. สัญญาเข่าบริหาร (Lease Contract) ได้แก่ สำนักงาน ประปาสัตหีบ เป็นรูปแบบที่ กปภ. ให้เอกชนเข่าบริหารกิจการ ประปาของ กปภ. ทั้งระบบน้ำติบ ระบบผลิต ระบบจำหน่าย ระบบ การจัดเก็บรายได้ โดยมีการลงทุนในการปรับปรุงระบบผลิต และระบบจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองต่อความ ต้องการใช้น้ำประปาของประชาชนในพื้นที่ ทั้งนี้ในระยะเวลาเช่า บริหารที่ตกลงกันไว้ ส่วนกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินยังเป็นของ กปภ.
- 4. สัญญาจ้างบริหาร (Management Contract) ได้แก่ งานบริหารจัดการลดน้ำสูญเสียที่สำนักงานประปาปทุมธานี-รังสิต และงานจ้างอ่านมาตรกับเก็บเงินค่าน้ำบางสำนักงานประปา โดย เป็นรูปแบบจ้างเหมาเอกชนบริหารในบางกิจกรรมที่เอกชน สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า กปภ.

ด้านการบริหารจัดการ

ปัจจุบัน รัฐบาลมีความเข้าใจและยอมรับในบทบาทและ ผลการดำเนินงานของ กปภ. ที่ได้ให้บริการลูกค้าทั่วประเทศด้วย ความมานะ อุตสาหะ เนื่องจาก กปภ. มีภารกิจที่ครอบคลม พื้นที่กว้างขวางโดยได้ดูแลทุกข์สุขของประชาชนให้ได้รับ บริการน้ำสะอาดอย่างเต็มที่ จัดอยู่ในเกณฑ์ดีขึ้นถึงดีขึ้นมาก ตามผลประเมินของกระทรวงการคลัง (TRIS) และความ สามารถ ในการเบิกจ่ายงบลงทุนที่เป็นไปตามแผนจนรับไล่รางวัล จากกระทรวงการคลัง ซึ่งถึงแม้ว่า กปภ. จะมีข้อจำกัดในเรื่อง

การขาดแคลนเงินลงทุนกับโครงสร้างราคาค่าน้ำที่ไม่สะท้อน ต้นทุนที่แท้จริง แต่ กปภ. ก็ได้ดิ้นรนหาเงินรายได้เพิ่มขึ้น เพื่อ นำมาปรับปรุงฟื้นฟูระบบประปาที่ดูแลรับผิดชอบ เช่น การลงทุน เปลี่ยนท่อเพื่อลดน้ำสูญเสียให้อยู่ในระดับมาตรฐานสากล รวมทั้ง การลงทุ้นในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์ ตลอดจนการจัดหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรเพื่อ รองรับการขยายตัวขององค์กรในภารกิจของการให้บริการประปา แก่คนไทยที่อยู่ในส่วนภูมิภาคทั่วประเทศ ดังนั้น ด้วยอุปสรรคและ ข้อจำกัดที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของ กปภ. ในที่สุดรัฐบาลจึง เห็นชอบในหลักการที่จะให้เงินชดเชยต่อการให้บริการเชิงสังคม ของ กปภ. เช่น ชดเชยการจำหน่ายน้ำในราคาที่ต่ำกว่าต้นทน ให้แก่ประชาชนเป็นการช่วยเหลือสังคม ทั้งนี้ ก็เพื่อให้ กปภ. มีรายได้ในอันที่จะสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้อย่างมั่นคง ควบคู่กับการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงานในการปฏิบัติ หน้าที่เพื่อบริการประชาชนให้มีน้ำสะอาดมาตรฐานสากลใช้อย่าง ทั่วถึงพอเพียง เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ว่า "การประปา ส่วนภูมิภาค จะเป็นองค์กรชั้นดี เพื่อปวงชนที่ให้บริการน้ำ ประปาอย่างมีคุณภาพ ทั่วถึง และได้มาตรฐาน"

การดำเนินงานของ กปก. ในอนาคต

การดำเนินงานของ กปภ. ในอนาคต มีแนวโน้มจะต้อง แปลงสภาพ กปภ. ไปเป็นบริษัทมหาชนจำกัด ตามนโยบาย ของรัฐบาล โดยขณะนี้แผนงานแปลงสภาพของ กปภ. ได้ผ่าน กระบวนการต่างๆ ไปรอเสนอต่อรัฐบาลแล้ว คาดว่าคณะ รัฐมนตรีจะพิจารณาอนุมัติในหลักการ และสามารถจดทะเบียน แปลงสภาพ กปภ. เป็นบริษัทได้ภายในปี พ.ศ.2548 ซึ่ง การจำหน่ายน้ำของ กปภ. ในอนาคตจำเป็นจะต้องมีรายได้ที่ สะท้อนต้นทุนและมีกำไรเหลือพอที่จะนำไปวางท่อขยายเขต จ่ายน้ำให้แก่ประชาชนที่ด้อยโอกาสได้ใช้น้ำประปา ดังนั้น หากรัฐบาลต้องการช่วยเหลือประชาชนให้ซื้อน้ำในราคาต่ำ รัฐบาลก็ควรเป็นผู้จ่ายเงินชดเชยการช่วยเหลือสังคม (PSO: Public Service Obligation) ให้แก่ กปภ. นอกจากนี้จะต้อง มืองค์กรกำกับดูแลกิจการประปาเข้ามาเป็นหน่วยงานกลางระหว่าง กปภ. ซึ่งเป็นผู้ให้บริการกับลูกค้าผู้รับบริการ ทั้งนี้ เพื่อให้ลูกค้า ได้รับบริการที่ได้มาตรฐานและผู้ให้บริการก็สามารถขยายงานต่อไป

An Analysis of PWA's Performance in 2004 & Tendency of Its Affairs in the Future





An Overview

In 2004 PWA had customers of 2,124,102 households, with about 784,050 more new customers in 156,810 households having an access to clean water. Compared to customer increase of 113,825 connections in 2003, an increase in 2004 is 8% higher. This definitely indicated PWA staff's concerted efforts as well as tireless dedication and collaboration in an attempt to gain new customers. The increase was partly due to marketing techniques of PWA waterworks with high production capacity, enabling PWA to have a net profit of Baht 285 million from new connections in 2004. In fact, revenue from new connection installations compounded by that from other sources made it possible for PWA to have a net profit of Baht 456 million in 2004 despite selling water at a price lower than its production cost.

Physical and Service Aspects

It is found that PWA had fulfilled its objective of increasing the number of waterworks with potable tap water from 46 in 2003 to 58 in 2004. This is above the target of increasing 10 such waterworks annually. Currently, PWA's customers can pay water fee at the bank, as well as counter service and post offices apart from waterworks office. PWA also has a plan to add more channels for tariff payment in the future through mobile phone and the Internet. Furthermore, the payment period will be extended to lunch break and week-end at waterworks offices apart from the payment only at office hours during week-day.

Financial and Investment Aspects

In 2004 PWA had a total asset of Baht 45,583 million. This amount included an equity of Baht 30,557 million and a debt of Baht 15,026 million. The ratio of PWA's debt and equity (D/E) was 0.49, which was considered financially stable. PWA had a total revenue of Baht 8,928 million and a total expense of Baht 8,472 million, with a net profit of Baht 456 million in 2004.

PWA's total investment budget in 2005 is Baht 2,956 million (government subsidy of about Baht 2,035 million or 68.84% of the budget while the balance is PWA's revenue). The investment is classified into 6 categories but mostly concentrates on rehabilitation and extension of the schemes, as well as extension of distribution networks, both of which are a major source of PWA's revenue for an investment in the following years.

Besides PWA's own investment, there are also joint-venture projects between PWA and the private sector in various forms, namely,

1. BOOT (Bulid-Own-Operate-Transfer) There are 4 BOOT projects, of which the activities range from the design and construction or extension of the production system, to maintenance or extension of existing production and distribution networks including the management and supply of water to PWA customers as well as bulk sale to PWA. The private sector's assets will be transferred to PWA when the contract expires.





- 2. BOO (Build-Own-Operate) There are 5 BOO projects, through which contracts are awarded to private companies to construct the production and distribution networks as well as sell bulk water to PWA. The private sector doesn't have to transfer their utilities to PWA after contract expiry.
- 3. Lease Contract It is carried out at Sattahip Waterworks, Chonburi province, where the scheme is leased to a private company for management of raw water supply, production and distribution systems, as well as revenue collection. Via this approach, the asset ownership still belongs to PWA.
- 4. Management Contract It is for water loss reduction for Pathumtani and Rangsit Waterworks, including meter reading, billing and revenue collection for some waterworks. It is outsourcing on some activities that the private sector can more efficiently manage than PWA.

Management Aspect

PWA's performance is found to live up to TRIS standard as well as achieve the Finance Ministry's benchmark for the disbursement of annual budget. Despite budget constraint and low water tariff that doesn't reflect actual production cost, PWA has sought to increase its revenue

so as to improve and expand its services. It creates a business plan, which serves as the compass for the organization. It also implements special initiatives, such as a four-year effort to reduce non-revenue water, and a campaign to attract new industrial and large-scale users, including an investment in the systems of IT and computer networks, as well as staff training. All these efforts are exercised to fulfill PWA's vision, "PWA shall be a good organization with high efficiency in providing full access to standard drinking water supply service to the population throughout the country."

PWA's Future Performance

PWA is to be corporatised into a public company in the future in accordance with the government policy. PWA's business in the future has to be cost-effective, reflecting its production cost so that it has sufficient profit for further investment. If the government has a policy for PWA to sell water at a low price, it has to subsidize PWA based on PSO (Public Service Obligation) principle. Furthermore, there needs to be a water regulator to act as a medium agency between PWA and its customers to ensure that the latter derive standard services while the former is able to simultaneously transact and expand its