



แผนวิสาหกิจ
(Corporate Plan)
ปีงบประมาณ 2564 - 2568

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด
รัฐวิสาหกิจในความควบคุมของกองทัพเรือ
กระทรวงกลาโหม



มติคณะกรรมการบริษัทฯ ในคราวประชุมครั้งที่ 7/2563
เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2563



คำนำ

แผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2564 – 2568 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแผนเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทิศทาง และแนวทางการดำเนินกิจการของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด ที่กำหนดไว้ในระยะเวลา 5 ปี ข้างหน้า รวมทั้งการดำเนินงานที่ควรให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่อง และชี้แนะแนวทางในการดำเนินงานในอนาคต ส่งผลให้บริษัทฯ มีการพัฒนาเติบโต อย่างยั่งยืน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สามารถรองรับต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในระดับมหภาค การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ และนโยบายภาครัฐ

กองแผนงานการเงินและงบประมาณ

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

กรกฎาคม 2563

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (Environmental Scanning)	1
1. กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการวางแผนยุทธศาสตร์	1
1.1 สภาพแวดล้อมภายนอก	1
1.1.1 สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ	1
1.1.2 สภาพแวดล้อมด้านการเมือง	9
1.1.3 สภาพแวดล้อมด้านสังคม	10
1.1.4 สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี	11
1.1.5 สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย	13
1.1.6 สภาพแวดล้อมด้านนโยบายของรัฐบาล	15
- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	15
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560-2564	19
- แผนนโยบายภาพรวมสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม	21
- นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด : กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ	22
- อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ	29
- โครงการนำร่องเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศก้าวเข้าสู่ S-Curve 11	31
1.1.7 สภาพแวดล้อมด้านอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือของโลก	34
1.1.8 สภาพแวดล้อมด้านอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือของประเทศไทย	36
- มาตรการส่งเสริมพาณิชย์นาวีของประเทศไทย	39
- ปัญหาอุปสรรคของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ	42
- การศึกษาพื้นที่ที่มีความเหมาะสมในการจัดตั้งเขตอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ	46
- แนวทางพัฒนาและการสร้างขีดความสามารถของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ	47
- คู่เทียบในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ	49

- แนวโน้มของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือของประเทศไทย	58
- แนวโน้มการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือปี 2564	61
1.2 สภาพแวดล้อมภายใน	62
1.2.1 ข้อมูลบริษัท	62
1.2.2 ธุรกิจหลัก/ธุรกิจรอง	65
1.2.3 ข้อจำกัดของบริษัท	66
1.2.4 แนวคิดการย้ายสถานที่ประกอบกิจการ	67
1.2.5 กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ	69
1.2.6 โครงสร้างสายการผลิตของอู่ต่อเรือและซ่อมเรือ	71
1.2.7 ความต้องการของตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	72
1.2.8 ช่องทางการขาย	75
1.2.9 คู่ค้า/พันธมิตรทางธุรกิจ	76
2. กระบวนการวิเคราะห์ S-W-O-T	77
2.1 การวิเคราะห์ S-W-O-T	77
2.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix	79
3. กระบวนการวิเคราะห์ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	
และความสามารถพิเศษองค์กร	80
- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายนอก	81
- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายใน	81
- ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความสามารถพิเศษองค์กร	82
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	83
1. การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	83
- วิสัยทัศน์ / พันธกิจ	83
- นโยบายของคณะกรรมการบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ประจำปีงบประมาณ 2563	84
- ค่านิยม	84
2. การวิเคราะห์ Business Model ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขัน	85
- การกำหนด Intelligent Risk	85

3. การวิเคราะห์ Scenario Planning	87
- ตารางแสดงฐานะทางการเงิน ปีงบประมาณ 2557 – 2562	88
- งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ สำหรับปี 2561 , 2562 และประมาณการ 2563 เป้าหมาย 2564	89
- แนวโน้มขีดความสามารถของบริษัทในอนาคต	91
- แนวทางการดำเนินการของบริษัทในปีงบประมาณ 2564 – 2568	92
- Scenario Planning ปีงบประมาณ 2564	93
ส่วนที่ 3 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	94
1. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/เป้าหมาย	94
2. การตรวจสอบความสมดุลและสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับองค์ประกอบที่สำคัญ	95
3. การออกแบบระบบงาน (Work Systems)	96
ส่วนที่ 4 การกำหนดยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategic Formulation)	100
1. การกำหนดยุทธศาสตร์ระดับองค์กร	100
- การกำหนดยุทธศาสตร์ บอท.ปีงบประมาณ 2564 -2568	100
- ยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2564 -2568	
: ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาท ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ	102
: ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ	103
: ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงิน เพื่อความยั่งยืนในระยะยาว	105
: ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย	106
: ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาล ให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม	107
2. การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน	108
ภาคผนวก ประมาณการผลการดำเนินงาน บอท. ปีงบประมาณ 2563-2567	109

ส่วนที่ 1

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)

1. กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการวางแผนยุทธศาสตร์

1.1. สภาพแวดล้อมภายนอก

1.1.1 สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจโลกในปี 2563 อยู่ในภาวะถดถอย โดยการฟื้นตัวในครึ่งหลังจะมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป COVID-19 และมาตรการปิดเมือง ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลกทำให้หดตัวรุนแรง อย่างไรก็ตาม หลังการระบาดของ COVID-19 เริ่มชะลอลงทำให้หลายประเทศเริ่มทยอยผ่อนคลายมาตรการปิดเมือง ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ปี 2563 ทวีตโลกเผชิญกับวิกฤติ ด้านสุขภาพจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้หลายประเทศต้องออกมาตรการควบคุมโรคที่เข้มงวดขึ้นตั้งแต่ปลายเดือนกุมภาพันธ์เป็นต้นมา โดยใช้ นโยบายเว้นระยะห่างทางสังคม (Social distancing) เช่น ขอความร่วมมือให้พนักงานทำงานจากที่บ้านงดกิจกรรมสังสรรค์ และปิดการเดินทางทั้งภายในและระหว่างประเทศ โดยมาตรการควบคุมโรคที่เข้มงวดขึ้น นำไปสู่การหดตัวรุนแรงของเศรษฐกิจโลกตั้งแต่ไตรมาส 1 และผลกระทบจะรุนแรงที่สุดในช่วงครึ่งแรกของไตรมาสที่ 2 เนื่องจากเป็นช่วงที่หลายประเทศทั่วโลกใช้มาตรการควบคุมโรคเต็มรูปแบบ นอกจากนี้ยังพบอีกว่า มาตรการที่เข้มงวดส่งผลให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจของทั้งภาคบริการและภาคการผลิตชะลอลง โดยภาคบริการได้รับผลกระทบรุนแรงกว่า

คาดว่าเศรษฐกิจโลกในปี 2564 ยังต้องเผชิญกับปัจจัยกดดันจาก อุปสงค์ภายในประเทศที่อาจฟื้นตัวได้ช้า เนื่องจากตลาดแรงงานยังอ่อนแอทั่วโลก สะท้อนจากอัตราการว่างงานที่ปรับสูงขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงที่ผ่านมา ซึ่งสร้างความไม่แน่นอนแก่รายได้ของภาคครัวเรือน ทำให้ครัวเรือนปรับพฤติกรรมเป็นเน้นออมเงินมากขึ้น ขณะเดียวกันภาคธุรกิจมีความเปราะบางสูงขึ้นจากผลกระทบด้านกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ลดลง ขณะที่การลงทุนภาคเอกชนจะถูกกดดันจากยอดขายที่ซบเซา งบดุลที่เปราะบางมากขึ้น และความไม่แน่นอนที่อยู่ในระดับสูง ซึ่งอาจนำไปสู่ความเสี่ยงในการผิมนัดชำระหนี้ของภาคครัวเรือนและภาคธุรกิจที่สูงขึ้นในหลายประเทศในระยะต่อไปปัจจัยดังกล่าวจะกดดันการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกให้เป็นไปอย่างช้า ๆ โดยคาดว่าจะการฟื้นตัวจะมีลักษณะเป็นรูปตัว U (U-shaped recovery) กล่าวคือ อัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจโลกในปี 2564 อาจไม่สูงพอที่จะชดเชยการหดตัวลงในปี 2563 ได้ จึงทำให้โดยรวมแล้วมูลค่าของเศรษฐกิจปี 2564 จะอยู่ต่ำกว่าระดับมูลค่าทางเศรษฐกิจปี 2564 ในกรณีที่ไม่มีผลกระทบของ COVID-19 ซึ่งการฟื้นตัวอยู่ภายใต้สมมติฐานที่ว่าภาครัฐแต่ละประเทศสามารถควบคุมการระบาดของ COVID-19 ได้และไม่มีการระบาดระลอก 2 เป็นวงกว้าง อย่างไรก็ตาม หากมีการระบาดระลอก 2 ที่รุนแรงเทียบเท่าหรือมากกว่ารอบแรก ก็อาจทำให้อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระยะยาวอยู่ต่ำกว่าช่วงก่อน COVID-19 ซึ่งจะ使得เศรษฐกิจโลกซบเซายาวนาน และมูลค่าทางเศรษฐกิจที่สูญเสียไปมีมากขึ้น

คาดว่าความเสี่ยงสำคัญต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกในปี 2564 มี 4 ประเด็น ได้แก่

- 1) ความตึงเครียดระหว่างสหรัฐฯ-จีนกลับมาอีกครั้งหลังสหรัฐฯ ออกมาตรการกีดกันจีนในด้านต่าง ๆ เพื่อให้จีนทำตามข้อเรียกร้อง 2) มาตรการภาครัฐขนาดใหญ่ที่ทำให้หนี้ภาครัฐทั่วโลกเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และสร้างความกังวลในประเด็นความสามารถในการชำระหนี้ และทำให้ความเสี่ยงในการถูกปรับลดอันดับความน่าเชื่อถือของประเทศเพิ่มสูงขึ้น รวมถึงอาจเป็นข้อจำกัดในการทำมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจเพิ่มเติมในระยะต่อไป 3) ความเสี่ยงในการผิมนัดชำระหนี้ของภาครัฐเร็วและภาครัฐกิจ และโอกาสถูกปรับอันดับความน่าเชื่อถือของบริษัทต่าง ๆ 4) ความเสี่ยงจากการระบาดระลอก 2 ของ COVID-19 ที่รุนแรงเทียบเท่าหรือมากกว่ารอบแรก

นับตั้งแต่เกิดระบบการค้าระหว่างประเทศขึ้น กระแสโลกาภิวัตน์ได้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบอยู่ตลอดเวลา โดยในช่วงปี 2533-2551 การค้าโลกมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและเป็นเครื่องจักรสำคัญของการเติบโตของเศรษฐกิจโลก อย่างไรก็ตาม ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา การผสมผสานระหว่างแรงกดดันจากภูมิรัฐศาสตร์และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความร่วมมือทางการค้าและห่วงโซ่อุปทานโลก (Global Supply chain) ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีแนวโน้มที่เติบโตช้าลงและล่าสุดสถานการณ์ COVID-19 ที่ระบาดทั่วโลกเป็นอีกปัจจัยเร่งให้เกิดการทวนกระแสของโลกาภิวัตน์

กระแสโลกาภิวัตน์ได้ผ่านจุดสูงสุดมาตั้งแต่ปี 2551 และกำลังอยู่ในช่วงเวลาของการหยุดนิ่งของกระแสโลกาภิวัตน์ โดยวัดกระแสโลกาภิวัตน์ของโลกจากสัดส่วนมูลค่าการค้าต่อ GDP โลก พบว่ามูลค่าการค้าต่อ GDP ได้ผ่านจุดสูงสุดมาตั้งแต่ปี 2551 แม้ว่ามูลค่าการค้าระหว่างประเทศในช่วงที่ผ่านมาได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่หากเทียบกับขนาดของเศรษฐกิจโลกแล้ว การเติบโตของมูลค่าการค้าระหว่างประเทศอยู่ต่ำกว่าการเติบโตของเศรษฐกิจโลกมานับตั้งแต่หลังวิกฤตการเงินปี 2551 นอกจากนี้ในทศวรรษที่ผ่านมา ทั่วโลกขาดความร่วมมือทางการค้าระดับโลก ซึ่งต่างจากช่วงทศวรรษที่ 2533 ที่กระแสโลกาภิวัตน์ถูกผลักดันจากประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่ที่เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งกับการค้าระหว่างประเทศผ่านการเข้าร่วมสมาชิก World Trade Organization (WTO) เช่น จีนและประเทศในยุโรปตะวันออก แต่ในช่วงหลังกลับไม่มีความร่วมมือทางการค้าระดับพหุภาคี นับตั้งแต่การประชุม WTO รอบ Doha ที่จนถึงปัจจุบันก็ยังไม่มีความคืบหน้า เนื่องจากไม่สามารถหาฉันทามติร่วมกันได้ ทำให้ประเทศสมาชิก WTO หันไปเจรจาการค้าในระดับทวิภาคีแทน ขณะเดียวกันก็มีปัจจัยคุกคามกระแสโลกาภิวัตน์เกิดขึ้นอีก 2 ปัจจัย ได้แก่

- 1) เทคโนโลยีลดแรงงาน (labor-saving technologies) ในปัจจุบันการผลิตเริ่มมีความซับซ้อนและต้องการความแม่นยำในการผลิตมากขึ้น ขณะเดียวกันผู้บริโภคเริ่มมีความต้องการสินค้าที่มีความเฉพาะตัวมากขึ้น ทำให้ผู้ผลิตต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิตสินค้า โดยใช้เทคโนโลยีเครื่องจักรอัตโนมัติ (Automation) และ 3D Printing เข้ามาแก้ไขปัญหาดังกล่าว ส่งผลให้ผู้ผลิตไม่จำเป็นต้องใช้แรงงานราคาถูกจากประเทศกำลังพัฒนาและเทคโนโลยีเหล่านี้ได้ดึงดูดให้ผู้ผลิตกลับมาตั้งฐานการผลิตใกล้

กับตลาดผู้บริโภคหรือแหล่งวัตถุดิบมากขึ้น ส่งผลให้ห่วงโซ่อุปทานสั้นลงและตอบสนองตามความต้องการของผู้บริโภคได้รวดเร็วขึ้น

2) กระแสการปกป้องการค้า (Protectionism) ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา หลายประเทศได้ใช้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษีมากขึ้น เช่น โควตาการนำเข้าสินค้า หรือมาตรฐานสุขอนามัยที่เข้มงวด เพื่อปกป้องอุตสาหกรรมและการจ้างงานภายในประเทศ และกระแสการปกป้องการค้าเริ่มเห็นได้ชัดเจนตั้งแต่ปี 2561 จากสหรัฐฯ ภายใต้การนำของประธานาธิบดีทรัมป์ที่ให้ความสำคัญกับมาตรการกีดกันทางการค้าอย่างเข้มข้นกับนานาประเทศโดยเฉพาะกับจีน จนนำมาสู่นโยบายการตั้งกำแพงภาษีและมาตรการกีดกันอื่น ๆ เพื่อต่อรองความได้เปรียบให้แก่อุตสาหกรรมและการจ้างงานภายในประเทศ โดยมาตรการกีดกันทางการค้าที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้ความร่วมมือทางการค้าระหว่างประเทศมีข้อจำกัดมากยิ่งขึ้น และการค้าโลกมีแนวโน้มชะลอตัวลง

สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ได้ตอกย้ำการทวนกระแสโลกาภิวัตน์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้นหลังจากเกิดสถานการณ์วิกฤติ COVID-19 ทำให้ผู้ประกอบการและผู้กำหนดนโยบายเห็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากวิกฤติการณ์ จึงมีแนวโน้มที่ระยะข้างหน้า ความร่วมมือทางการค้าและระบบการผลิตมีแนวโน้มกระจุกตัวอยู่ภายในประเทศหรือถูกแบ่งเป็นขั้วต่าง ๆ ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งสะท้อนจาก 2 บทเรียนที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ COVID-19 ดังนี้

1) หลายประเทศตระหนักถึงความสำคัญของห่วงโซ่อุปทานภายในประเทศมากขึ้น เนื่องจากความเสี่ยงของการพึ่งพาห่วงโซ่การผลิตจากทั่วโลกที่มากเกินไป จากเหตุการณ์การหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทานในจีนในช่วงตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ โรงงานหลายแห่งในภูมิภาคได้รับผลกระทบ ทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าได้อย่างต่อเนื่องและต้องปิดโรงงานชั่วคราว เนื่องจากขาดชิ้นส่วนในการผลิต โดยเฉพาะอุตสาหกรรมที่เน้นระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just-in-time) จากผลสำรวจของ Institute for Supply Management (ISM) ในช่วงวันที่ 17-30 มีนาคม พบว่าบริษัทสหรัฐฯ กว่า 95% ได้รับผลกระทบจากการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทานในการผลิตบางส่วน เนื่องจากข้อจำกัดด้านการขนส่งจากการระบาดของ COVID-19 ขณะเดียวกันโรงงานที่เน้นการส่งออกชิ้นส่วนไปยังประเทศใดประเทศหนึ่งเป็นหลัก โดยเฉพาะจีน ก็ไม่สามารถขายสินค้าได้ชั่วคราว จากผลของมาตรการปิดเมืองเพื่อควบคุมโรคระบาด ทำให้โรงงานต่าง ๆ ในจีนต้องปิดตัวลง ซึ่งสะท้อนว่าการพึ่งพาระบบการผลิตระหว่างประเทศหรือตลาดขายสินค้าที่ใดที่หนึ่งมากเกินไปถือเป็นปัจจัยเสี่ยง จากบทเรียนดังกล่าวส่งผลให้ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกกลับมาตระหนักถึงความสำคัญของห่วงโซ่อุปทานภายในประเทศมากขึ้น ซึ่งจะเร่งกระบวนการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่อุปทานโลกที่มีอยู่แล้วให้ยิ่งรวดเร็วมากขึ้น ตัวอย่างเช่น ญี่ปุ่นตั้งกองทุนมูลค่า 2.2 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เพื่อสนับสนุนให้ธุรกิจญี่ปุ่นย้ายฐานการผลิตออกจากจีน เพื่อลดความเสี่ยงจากการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทาน

2) ภาครัฐแทรกแซงและควบคุมสินค้าส่งออกที่เข้มงวดมากขึ้น เนื่องจากกังวลเรื่องสินค้าที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการภายในประเทศ ในช่วงสถานการณ์ COVID-19 หลายประเทศได้เผชิญการขาดแคลนสินค้าโดยเฉพาะสินค้าที่มีความจำเป็นในด้านสาธารณสุข เช่น เครื่องมือทางการแพทย์และวัคซีน ส่งผลให้ผู้กำหนดนโยบายมีความตั้งใจควบคุมการส่งออกสินค้าบางรายการโดยอ้างเหตุผลเรื่องความมั่นคงของชาติและประเด็นด้านสาธารณสุข เพื่อให้สินค้าดังกล่าวเพียงพอต่อความต้องการภายในประเทศ เช่น เมื่อต้นเดือนเมษายน 2563 สหรัฐฯ ออกมาตรการห้ามการส่งออกหน้ากากอนามัย และยี่ห้อหน้ากากอนามัย 200,000 ชิ้น ซึ่งกำลังจะถูกส่งไปเยอรมนี ปรากฏการณ์ดังกล่าวสะท้อนการเร่งตัวของกระแสการปกป้องการค้าในระยะข้างหน้าให้เข้มงวดขึ้น ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในความร่วมมือทางการค้าระดับโลก และห่วงโซ่อุปทานระหว่างประเทศอาจถูกแบ่งออกเป็นหลายขั้ว

จากความเสี่ยงดังกล่าวอาจทำให้ภาครัฐต้องทบทวนแผนพัฒนาอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อความมั่นคงภายในประเทศ โดยอาจลดสัดส่วนการพึ่งพิงจากต่างประเทศในบางสินค้า เช่น วัคซีน อุปกรณ์ทางการแพทย์ เป็นต้น บทเรียนจากสถานการณ์การค้าในช่วงระหว่าง COVID-19 ประกอบกับปัจจัยกดดันในช่วงก่อนหน้านี้ ยิ่งเร่งการทวนกระแสโลกาภิวัตน์ให้เด่นชัดมากขึ้น โดยสถานการณ์ COVID-19 ทำให้โลกเห็นถึงความเสี่ยงของการพึ่งพิงห่วงโซ่อุปทานต่างประเทศที่มากเกินไป ประกอบกับปัจจัยกดดันจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงรูปแบบห่วงโซ่อุปทานให้สั้นลง และมาตรการกีดกันการค้าที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ความร่วมมือระหว่างประเทศและการกำกับดูแลทางเศรษฐกิจระดับโลกเผชิญกับข้อจำกัด และส่งผลให้ห่วงโซ่อุปทานมีแนวโน้มกระจุกตัวมากขึ้น ซึ่งรวมถึงอาจมีการแบ่งขั้วที่ชัดเจน โดยเฉพาะฝั่งสหรัฐฯ หรือจีน ซึ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยกดดันการค้าโลกให้ไม่สามารถเติบโตได้เหมือนในอดีตที่ผ่านมา

เศรษฐกิจอาเซียน 4

ในไตรมาส 1 ปี 2563 หดตัวอย่างมีนัยจากผลกระทบของ COVID-19 และเศรษฐกิจโลกที่เข้าสู่ภาวะถดถอย มาตรการปิดเมืองในแต่ละประเทศได้ส่งผลให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจต้องหยุดชะงักและนำไปสู่การจ้างงานและรายได้ที่ลดลง ซึ่งส่งผลต่อเนื่องไปยังการบริโภคและการลงทุนในประเทศ ซึ่งเป็นเครื่องจักรสำคัญของเศรษฐกิจอาเซียน 4 ขณะเดียวกัน การระบาดของ COVID-19 ในต่างประเทศ และเศรษฐกิจโลกที่เข้าสู่ภาวะถดถอยนั้นส่งผลให้การส่งออก การท่องเที่ยว และการลงทุนทางตรงจากต่างประเทศชะลอลง โดยเฉพาะในมาเลเซีย และสิงคโปร์ ซึ่งพึ่งพาการส่งออกและอุปสงค์นอกประเทศสูง ทั้งนี้คาดว่าเศรษฐกิจอาเซียน 4 จะหดตัวต่ำที่สุดในไตรมาส 2 เนื่องจากมาตรการปิดเมืองทั้งในและนอกประเทศคาดว่าจะเข้มงวดที่สุด ก่อนจะเริ่มผ่อนคลายเป็นระยะ ๆ ในปลายไตรมาส 2 ถึงช่วงครึ่งปีหลัง ขณะที่แต่ละประเทศยังคงมีความเสี่ยงรายประเทศต่าง ๆ ที่ควรเฝ้าระวังอยู่ ธนาคารกลางและรัฐบาลแต่ละประเทศได้ดำเนินนโยบายแบบผ่อนคลายเป็นเพื่อรักษาสภาพคล่องและช่วยเหลือแรงงานและธุรกิจที่ได้รับผลกระทบ โดยคาดว่านโยบายจะคงเป็นแบบผ่อนคลายเป็นต่อเนื่องเพราะเศรษฐกิจอาเซียน 4 มีแนวโน้มฟื้นตัวแบบค่อยเป็นค่อยไปจากครึ่งปีหลังเป็นต้นไป (U-shaped recovery) ตามการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก

ทั้งนี้การฟื้นตัวของเศรษฐกิจจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์การระบาดทั้งในและนอกประเทศ จึงยังมีความเสี่ยงด้านต่ำอยู่ค่อนข้างสูง ทิศทางของเศรษฐกิจในระยะต่อไปจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 และแนวโน้มเศรษฐกิจโลก

เศรษฐกิจไทย

จากการประเมินเศรษฐกิจโลกปี 2564 อยู่ในภาวะเศรษฐกิจถดถอย โดยการฟื้นตัวจะมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (U-shaped recovery) เนื่องจากด้านเศรษฐกิจไทยจะได้รับผลกระทบจาก COVID-19 มากกว่าที่คาดไว้ โดยเฉพาะในภาคการท่องเที่ยวและการลงทุนภาคเอกชน ขณะที่การบริโภคภาคเอกชนจะได้รับผลกระทบอย่างหนักจากการปิดเมืองและสภาพเศรษฐกิจโดยรวม โดยได้ปรับลดคาดการณ์นักท่องเที่ยวต่างชาติที่จะเดินทางเข้าไทยในปี 2563 เหลือเพียง 9.8 ล้านคน (-75.3%) จากเดิมที่เคยคาดว่าจะมี 13.1 ล้านคน ตามนโยบายปิดการเดินทางเข้าออกประเทศของไทยที่ยาวนานขึ้น (ล่าสุดขยายระยะเวลาถึงสิ้นเดือนมิถุนายน) และเศรษฐกิจโลกที่หดตัวมากกว่าคาด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อรายได้ของนักท่องเที่ยวทั่วโลก ในส่วนของการส่งออกสินค้า จะได้รับผลกระทบโดยตรงจากภาวะเศรษฐกิจโลกถดถอย และมาตรการปิดเมืองที่ก่อให้เกิดปัญหา supply chain disruption

ภาวะเศรษฐกิจไทยที่หดตัวรุนแรงและรวดเร็ว จะทำให้ภาคครัวเรือนและภาคธุรกิจมีความเปราะบางทางการเงินมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบหนักต่อการบริโภคและการลงทุนภาคเอกชน โดยคาดว่าภาคครัวเรือนและภาคธุรกิจของไทย โดยเฉพาะ SMEs มีความเปราะบางทางการเงินอยู่แล้วจากระดับหนี้ที่สูง ดังนั้น เมื่อประสบกับวิกฤติ COVID-19 จึงทำให้ภาคครัวเรือนจะได้รับผลกระทบเพิ่มเติมจากการจ้างงานและรายได้ที่ลดลงอย่างมาก เช่นเดียวกันกับภาคธุรกิจที่มีรายได้ลดลงมากจนอาจต้องปิดกิจการ ซึ่งสภาวะดังกล่าวทำให้การลงทุนและการบริโภคภาคเอกชนมีแนวโน้มได้รับผลกระทบหนัก อย่างไรก็ตาม ภาครัฐได้จัดทำพระราชกำหนดช่วยเหลือ เยียวยา และฟื้นฟูเศรษฐกิจที่ได้รับผลกระทบจาก COVID-19 โดยมีวงเงินกู้ไม่เกิน 1 ล้านล้านบาท โดยคาดว่าจะมีเม็ดเงินจากมาตรการภาครัฐประมาณ 6 แสนล้านบาท (3.8% ของ GDP) ที่จะเข้าสู่เศรษฐกิจในปี 2563 และ 2564 โดยมาตรการหลักคือการช่วยเหลือผ่านการสนับสนุนเงินแก่ประชาชนที่ได้รับผลกระทบ นอกจากนั้นยังมีการออกมาตรการให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำแก่ SMEs รวมถึงวงเงินสำหรับการฟื้นฟู เศรษฐกิจในระยะข้างหน้า ซึ่งนโยบายดังกล่าวจะมีส่วนช่วยพยุงการบริโภคภาคเอกชนไม่ให้หดตัวมากเกินไปเหมือนที่เคยคาดไว้ ขณะที่การลงทุนภาคเอกชน แม้จะได้รับนโยบายสินเชื่อสนับสนุน แต่คาดว่าจะเป็นการกู้เงินเพื่อนำมารักษาสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจเท่านั้น ไม่ได้เอาไปลงทุนใหม่

เศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มหดตัวในระดับสูงจากผลกระทบของ COVID-19 ผ่าน 3 ช่องทางหลัก ได้แก่ ภาคท่องเที่ยว ภาคส่งออก และผลกระทบจากการปิดเมือง อีกทั้งยังได้รับผลกระทบจากภัยแล้ง แต่จะได้รับอานิสงส์จากมาตรการภาครัฐที่จะเข้ามาช่วยบรรเทาผลกระทบได้ระดับหนึ่ง

สถานการณ์ล่าสุดบ่งชี้ว่าการระบาดของ COVID-19 มีแนวโน้มควบคุมได้ คาดมาตรการควบคุมโรคมีแนวโน้มผ่อนคลายมากขึ้น ซึ่งอาจทำให้จำนวนผู้ติดเชื้อกลับมาเพิ่มขึ้นได้ แต่สำหรับในกรณีการระบาดที่กลับมาจะมีแนวโน้มไม่รุนแรงและอยู่ในระดับที่สามารถควบคุมได้ จึงทำให้เศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มฟื้นตัวได้ในช่วงครึ่งหลังของปี การแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทยผ่าน 3 ช่องทางหลัก ได้แก่ 1) การลดลงของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ 2) การลดลงของการส่งออกสินค้า และ 3) การใช้จ่ายที่ลดลงจากผลกระทบมาตรการปิดเมือง(city lockdown)

1. ภาคธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการลดลงของนักท่องเที่ยวต่างชาติ

ภาคท่องเที่ยวมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจไทยเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยล่าสุดในปี 2562 รายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติมีมากถึง 1.9 ล้านล้านบาท (ราว 12% ของ GDP) นอกจากนี้ ยังมีอีกหลายภาคธุรกิจที่ต้องพึ่งพาการท่องเที่ยว ดังนั้น เมื่อเกิดการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อภาคท่องเที่ยวไทย

1) ภาคธุรกิจที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากรายได้นักท่องเที่ยวที่หายไป โดยวิเคราะห์จากสัดส่วนรายจ่ายของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่จ่ายให้กับภาคธุรกิจต่าง ๆ ต่อรายจ่ายทั้งหมด ผลปรากฏว่าภาคธุรกิจที่นักท่องเที่ยวต่างชาติใช้จ่ายมากที่สุด 7 อันดับแรกคือ โรงแรมและที่พัก, ภัตตาคารและร้านอาหาร, เครื่องดื่ม, ขนส่งทางอากาศ, ขนส่งทางบก, เครื่องแต่งกาย, บริการที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง และบริการด้านอสังหาริมทรัพย์ ตามลำดับ

2) ภาคธุรกิจที่เป็นต้นน้ำในการสร้างธุรกิจที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว เป็นภาคธุรกิจที่เปรียบเสมือนวัตถุดิบในการผลิตสินค้าและบริการเพื่อรองรับการท่องเที่ยวตามภาคธุรกิจในข้อแรก โดยจะคัดเลือกเฉพาะภาคธุรกิจต้นน้ำสำคัญ 3 อันดับแรก ซึ่งมีการพิจารณาจากสัดส่วนการใช้จ่ายด้านวัตถุดิบของแต่ละภาคธุรกิจ ตัวอย่าง เช่น โรงแรมและที่พักมีการใช้ ไฟฟ้า, สถาบันการเงิน, และบริการด้านธุรกิจเป็นปัจจัยการผลิตสำคัญ 3 อันดับแรก ดังนั้น หากโรงแรมและที่พักได้รับผลกระทบจากนักท่องเที่ยวที่ลดลง ย่อมมีการใช้วัตถุดิบการผลิตที่ลดลงด้วย ธุรกิจต้นน้ำจึงได้รับผลกระทบทางอ้อมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

3) ภาคธุรกิจปลายน้ำที่ต้องพึ่งพาธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการท่องเที่ยว กล่าวคือเป็นภาคธุรกิจที่มีปัจจัยการผลิตสำคัญเป็นภาคธุรกิจที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการท่องเที่ยวตามที่วิเคราะห์ในข้อ 1 โดยจะพิจารณาจากสัดส่วนรายจ่ายวัตถุดิบเช่นเดียวกับข้อ 2 ยกตัวอย่างเช่น ภาคธุรกิจปลายน้ำที่มีการใช้โรงแรมและที่พักเป็นปัจจัยการผลิตสำคัญ ได้แก่ บริการด้านธุรกิจ, บริการด้านการขนส่ง, และบริการจัดอบรม ดังนั้น หากโรงแรมและที่พักได้รับผลกระทบ ย่อมส่งผลไปยังภาคธุรกิจปลายน้ำที่ต้องพึ่งพาโรงแรมและที่พักในการผลิตสินค้าและบริการของตนเอง

2. การส่งออกไทยมีแนวโน้มลดลงจากภาวะเศรษฐกิจโลกถดถอย (Global Recession) และปัญหา supply chain disruption โดยคาดการณ์การส่งออกไทยปี 2563 จะหดตัวที่ -10.4% การส่งออกไทย

ภาพรวมมูลค่าการส่งออกสินค้าในช่วง 4 เดือนแรกของปี 2563 หดตัวที่ -4.2% (ไม่รวมทองคำและการส่งกลับอาวุธไปสหรัฐฯ) แม้ในภาพรวมการส่งออก (ไม่รวมอาวุธ) จะขยายตัว 2.2% ในช่วง 4 เดือนแรก แต่การขยายตัวส่วนใหญ่มาจากการ ส่งออกทองคำซึ่งขยายตัวสูงถึง 350.0% ทั้งนี้สินค้าส่งออกสำคัญของไทยหลายรายการได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 และการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก อาทิ รถยนต์ (-22.0%), เครื่องใช้ไฟฟ้า (-4.8%) และเคมีภัณฑ์และพลาสติก (-14.4%) เป็นต้น ในด้านการส่งออกรายตลาด พบว่ามีการหดตัวในหลายตลาดสำคัญ เช่น ญี่ปุ่น (-2.3%) สหภาพยุโรป15 (-10.2%) CLMV (-5.8%) และอินเดีย (-23.4%) อย่างไรก็ตามการส่งออกไปจีนมีการฟื้นตัวในช่วงเดือนเมษายน ส่วนการส่งออกไปสหรัฐฯ ยังขยายตัวได้ดีที่ 14.1%

การส่งออกที่ปรับลดลงมีส่วนสำคัญทำให้การผลิตภาคอุตสาหกรรมมีการหดตัวเช่นกัน โดย ดัชนีผลผลิตภาคอุตสาหกรรม (MPI) ในช่วง 4 เดือนแรกหดตัวถึง -8.8% เช่นเดียวกับอัตราการใช้กำลังการผลิตที่ปรับลดต่อเนื่อง จากการหดตัวเกือบทุกอุตสาหกรรมสำคัญ อาทิ เคมีภัณฑ์, เครื่องจักรกล, ยางและพลาสติก และรถยนต์ ซึ่งเป็นสินค้าส่งออกสำคัญของไทย และยังรวมถึงปัญหา supply chain disruption ในช่วงปิดเมืองของหลายประเทศ ที่ทำให้หลายอุตสาหกรรมประสบปัญหาในการผลิตสินค้า

ในระยะต่อไป คาดว่าการส่งออกมีแนวโน้มหดตัวในระดับสูง จากภาวะถดถอยของเศรษฐกิจโลก (economic recession) ตามการหยุดชะงักของกิจกรรมเศรษฐกิจในหลายประเทศ ซึ่งทำให้มีการคาดการณ์ว่าเศรษฐกิจโลกปี 2563 มีแนวโน้มหดตัวที่ -4.0% นอกจากนี้ ปัญหาด้าน supply chain disruption ก็ยังเป็นอีกหนึ่งปัจจัยกดดันสำคัญต่อภาคส่งออกของไทยในปี นี้ โดยจากมาตรการควบคุมโรคของหลายประเทศทั่วโลกย่อมส่งผลต่อการผลิตที่หยุดชะงักในหลายภาคส่วน ซึ่งจะกระทบต่อการส่งออกของไทยใน 2 มิติ คือ

1) ไทยจะส่งออกสินค้าวัตถุดิบชั้นกลางลดลง เนื่องจากอยู่ในห่วงโซ่อุปทานการผลิตของหลายประเทศ โดยมาตรการควบคุมโรคของหลายประเทศมีแนวโน้มสร้างอุปสรรคต่อการผลิตสินค้าในประเทศดังกล่าว จึงย่อมส่งผลต่อการนำเข้าสินค้าวัตถุดิบชั้นกลางจากไทยที่ลดลง

2) ไทยมีอุปสรรคในการผลิตสินค้าส่งออก เนื่องจากต้องพึ่งพาสินค้าวัตถุดิบชั้นกลางจากหลายประเทศที่ได้รับผลกระทบจากCOVID-19 ซึ่งมีแนวโน้มหยุดการผลิตบางส่วนจากมาตรการควบคุมโรค จึงทำให้บริษัทไทยที่ต้องพึ่งพาวัตถุดิบชั้นกลางจากประเทศดังกล่าว ไม่สามารถผลิตสินค้าได้ เนื่องจากขาดวัตถุดิบว่าสินค้าส่งออกที่มีแนวโน้มได้รับผลกระทบจาก supply chain disruption มาก คือ สินค้าส่งออกที่มีสัดส่วนเป็นสินค้าชั้นกลางสูง และมีการพึ่งพาวัตถุดิบจากต่างประเทศมาก ได้แก่ ผลิตภัณฑ์เหล็ก, เหล็กขั้นต้น, น้ำมันสำเร็จรูป และยางและพลาสติก

ราคาน้ำมันดิบที่ปรับลดลงอย่างมาก ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยกดดันมูลค่าการส่งออกของไทยในปี นี้ โดยราคาน้ำมันดิบที่ปรับลดลงจากทั้งผลของอุปสงค์ที่ลดลงตามภาวะเศรษฐกิจโลก และความกังวลด้านการเพิ่มขึ้นของอุปทานน้ำมันดิบในช่วงก่อนหน้านี้แม้จะมีข้อตกลงลดการผลิตบางส่วน จะส่งผลซ้ำเติมต่อภาวะเศรษฐกิจโลกผ่านเศรษฐกิจของประเทศผู้ส่งออกน้ำมันสุทธิ (Net oil exporters) ที่จะมี

รายได้ลดลง ขณะที่ประเทศผู้นำเข้าน้ำมันสุทธิ (Net oil importers) แม้จะได้รับผลประโยชน์บางส่วนจากราคาน้ำมันที่ลดลง แต่ผลที่ได้จะมีจำกัดเนื่องจากต้องเผชิญกับภาวะเศรษฐกิจถดถอยจากผลกระทบ COVID-19 นอกจากนี้ ราคาน้ำมันดิบยังมีความสัมพันธ์สูงกับราคาสินค้าส่งออกและนำเข้าของไทย ดังนั้น การที่ราคาน้ำมันดิบปรับลดลง ย่อมกดดันให้มูลค่าส่งออกและนำเข้าปรับลดลงด้วยผ่านราคาสินค้าที่ลดลง

ทั้งนี้หากพิจารณาข้อมูลที่บ่งชี้ถึงแนวโน้มการส่งออกของไทยในระยะสั้น ซึ่งก็คือดัชนีผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อด้านคำสั่งซื้อการส่งออก (Global PMI: Export orders) พบว่าดัชนีปรับลดลงอย่างมาก สะท้อนการส่งออกในระยะต่อไปมีแนวโน้มหดตัวมากยิ่งขึ้น โดยอาจมีสาเหตุหลักจากปัญหาด้านมาตรการปิดเมืองในหลายประเทศทั่วโลก ทำให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจหยุดชะงัก

3. การปิดเมือง (city lockdown) จะส่งผลกระทบต่อการใช้จ่ายของครัวเรือนในภาพรวม โดยการปิดเมือง 1 เดือน จะทำให้ GDP ทั้งปี ลดลงประมาณ 0.6 percentage point การปิดเมือง (city lockdown)

จากการแพร่ระบาดของไวรัสที่รุนแรงมากขึ้น ทำให้มีการประกาศ lockdown กรุงเทพฯ ในวันที่ 22 มีนาคม 2563 และตามมาด้วยหลายจังหวัดที่มีการประกาศปิดเมืองเช่นกัน ซึ่งเห็นผลกระทบอย่างชัดเจนได้จากข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางของประชาชน ทั้งจำนวนผู้โดยสาร BTS และ MRT และจำนวนเที่ยวและรายได้รวมของการใช้สถานีขนส่งผู้โดยสารในประเทศที่มีการหดตัวในระดับสูง ช่วงเดือนมีนาคมและเมษายนที่ผ่านมาซึ่งเป็นเดือนที่มีการประกาศใช้มาตรการปิดเมืองอย่างเข้มงวด

นอกจากผลกระทบด้านการเดินทาง การปิดเมืองยังส่งผลต่อการใช้จ่ายสินค้าหลายประเภท โดยเฉพาะสินค้าที่ต้องซื้อขายแบบ face-to-face โดยจากข้อมูลยอดขายสินค้าอุตสาหกรรมในประเทศช่วงปลายเดือนมีนาคมและเดือนเมษายนที่เริ่มมีการปิดเมือง ประกอบกับเป็นช่วงที่ผู้คนเริ่มตระหนักถึงการอยู่บ้านเพื่อยับยั้งการแพร่เชื้อ พบว่าการใช้จ่ายสินค้าหดตัวเกือบทุกประเภท จะมีเพียงสินค้าบางกลุ่มที่ยังสามารถขยายตัว หรือได้รับผลกระทบไม่มาก ได้แก่ สินค้าเภสัชภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์อาหาร และคอมพิวเตอร์และอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นสินค้าที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ การใช้ชีวิตอยู่บ้าน และการ work from home

จากเศรษฐกิจไทยที่มีแนวโน้มได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง ภาครัฐจึงมีการจัดทำมาตรการขนาดใหญ่ ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญในการพยุงเศรษฐกิจไทยในปี 2563 นี้ ภาครัฐก็ได้ออกมาตราการช่วยเหลือทั้งด้านการเงินและการคลังอย่างต่อเนื่อง โดยมีมาตรการออกมาแล้ว 3 ระยะซึ่งมาตรการระยะที่ 1 และ 2 จะเป็นมาตรการช่วยเหลือทั้งในส่วนของภาคธุรกิจและภาคประชาชนที่ได้รับผลกระทบประกอบไปด้วย การให้เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ (soft loan) การลดการเก็บหรือขยายระยะเวลาการจ่ายภาษี เพิ่มการหักลดหย่อนภาษี และมาตรการอื่น ๆ เช่น การลดเงินนำส่งประกันสังคม การคืนเงินค่าประกันไฟฟ้า เป็นต้น อย่างไรก็ตาม คาดว่ามาตรการช่วยเหลือระยะที่ 1 และ 2 จะเป็นการช่วยบรรเทาผลกระทบบางส่วนเท่านั้น เนื่องจากเม็ดเงินของมาตรการที่ไม่ได้สูงมาก ประกอบกับมาตรการที่มีผลต่อเศรษฐกิจส่วนใหญ่จะเป็นการปล่อยสินเชื่อ ซึ่งมีแนวโน้มกระตุ้นเศรษฐกิจได้จำกัด โดยเฉพาะในภาวะเศรษฐกิจถดถอยเช่น

ในปัจจุบันสำหรับมาตรการพยุงเศรษฐกิจในระยะที่ 3 มีเม็ดเงินรวมมากถึง 1.9 ล้านล้านบาท หรือคิดเป็นราว 12% ของ GDP ซึ่งเป็นเม็ดเงินขนาดใหญ่ โดยจะมีการดำเนินการออกพระราชกำหนด (พ.ร.ก.) 3 ฉบับ ได้แก่

- พ.ร.ก. ช่วยเหลือ เยียวยา และฟื้นฟูเศรษฐกิจที่ได้รับผลกระทบจาก COVID-19
- พ.ร.ก.ให้อำนาจธนาคารแห่งประเทศไทยออก Soft loan เพื่อธุรกิจ SMEs
- พ.ร.ก. การรักษาเสถียรภาพของระบบการเงิน เพื่อจัดตั้งกองทุนเพื่อรักษาสภาพ

คล่องของการระดมทุนในตลาดตราสารหนี้ (BSF)

คาดว่าจะมีเม็ดเงินกระตุ้นเศรษฐกิจปี 2563 จากมาตรการภาครัฐราว 5.95 แสนล้านบาท โดยเม็ดเงินส่วนใหญ่จะมาจากมาตรการช่วยเหลือผู้ที่ได้รับผลกระทบผ่านการโอนเงินโดยตรง ซึ่งคาดว่าจะมีเม็ดเงินในส่วนนี้จะมีมากถึง 4.95 แสนล้านบาท ขณะที่เม็ดเงินจากแผนงานฟื้นฟูคาดว่าจะยังมีไม่มากนักในปีนี้ โดยอาจจะเน้นลงสู่เศรษฐกิจในปีหน้า จึงให้คาดการณ์เม็ดเงินที่จะลงสู่เศรษฐกิจในปี 2563 ไว้ราว 1 แสนล้านบาท ส่วนทางด้านมาตรการที่ให้ soft loan กับ SMEs คาดว่าจะมีส่วนช่วยกระตุ้นกิจกรรมเศรษฐกิจใหม่ได้จำกัด เนื่องจากจะมีประโยชน์ด้านการช่วยเหลือภาระหนี้เป็นสำคัญ

1.1.2 สภาพแวดล้อมด้านการเมือง

การเมืองของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 อนุญาตให้มี สมาชิกวุฒิสภาแต่งตั้ง 250 คน และมีบทบาทในการตั้งนายกรัฐมนตรี เป็นเหตุให้พรรคการเมืองฝ่ายรัฐบาลไม่สามารถคัดเลือกใครเป็นนายกรัฐมนตรีได้เหมาะสมมากกว่า พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา ต่อมาเมื่อเกิดสถานการณ์โควิด-19 จากผลงานการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมาทางรัฐบาล สามารถแก้ไขปัญหาวิกฤตโควิด-19 ของประเทศให้คล่องไปได้ด้วยดี แต่จากผลของการแก้ไขปัญหาโควิด-19 ส่งผลกระทบรุนแรงให้เกิดปัญหาด้านเศรษฐกิจ รัฐบาลจึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดมาตรการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจให้ประเทศไทยสามารถรอดพ้นจากวิกฤติในครั้งนี้ต่อไปได้ แต่ผลกระทบโควิด-19 เป็นปัญหาในระดับโลก จึงเป็นโจทย์ที่ยากต่อการแก้ไขปัญหาให้คล่องไปได้ในเร็ววัน ประกอบกับสภาพแวดล้อมทางการเมืองของรัฐบาลซึ่งเกิดจากการรวมตัวของพรรคการเมืองที่หลากหลายพรรคและมีจำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรฝ่ายรัฐบาล จำนวน 252 เสียง ส่วนพรรคฝ่ายค้าน จำนวน 245 เสียง เห็นได้ว่าจำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรฝ่ายรัฐบาลมากกว่าฝ่ายค้านเพียง 7 เสียง ซึ่งส่งผลต่อเสถียรภาพด้านการเมืองเป็นอย่างยิ่ง บ่อยครั้งที่เกิดปัญหาองค์ประชุมสภาผู้แทนราษฎรไม่ครบตามข้อบังคับการประชุม รวมทั้งเกิดปัญหาพรรคการเมืองร่วมรัฐบาลขาดเสถียรภาพ เช่น ปัญหาการปรับเปลี่ยนคณะกรรมการบริหารพรรคพลังประชารัฐ และเลือกตั้งหัวหน้าพรรคใหม่ แต่อย่างไรก็ตาม พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา ยังคงเป็นนายกรัฐมนตรีไม่มีเหตุให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองอย่างไรนอกจากการปรับคณะรัฐมนตรีตามสัดส่วนโควตาของจำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรของแต่ละพรรคการเมืองร่วมรัฐบาลเท่านั้น แต่สุดท้ายแล้วการพิจารณาคัดเลือกผู้ใดเหมาะสมยังคงเป็นดุลยพินิจของ พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา และถึงแม้ว่าจะมีการปรับพรรคร่วมรัฐบาลแล้วถ้าสมมุติมีมากกว่าพรรคฝ่ายค้านถึง 50-60 เสียง หรือถ้าพรรคการเมืองร่วมรัฐบาลบางพรรคถูกปรับออกไปพ้นจากรัฐบาล ก็ไม่มีผลต่ออย่างไรเพราะ

พรรคพลังประชารัฐ และพรรคร่วมรัฐบาลยังคงมีมติให้ พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา เป็นนายกรัฐมนตรีต่อไป ถึงแม้พรรคการเมืองฝ่ายค้านจะมีความพยายามเคลื่อนไหวทางการเมืองเพื่อล้มรัฐบาลเพียงใดก็ตาม ก็ยังไม่สามารถดำเนินการได้ トラบไคที่ยังมีเสียงสมาชิกวุฒิสภาแต่งตั้ง 250 เสียง ในการมีส่วนร่วมในการเลือกนายกรัฐมนตรี รัฐบาลชุดนี้จะล้มได้กรณีเกิดวิกฤตหลังจากวิกฤตโควิด-19 ไปแล้ว จะต้องมาพิจารณาว่ารัฐบาลสามารถแก้ไขวิกฤตเศรษฐกิจได้เพียงใด โดยสรุปภาพรวมการเมืองไทยในปี 2563 ยังคงมีเสถียรภาพ เพราะไม่มีการเดินขบวนประท้วงรัฐบาล แต่เมืองไทยจะเกิดเหตุในอนาคต จากสาเหตุจากประชาชนที่ประสบปัญหาจากวิกฤติเศรษฐกิจหลังโควิด-19 เพราะรับไม่ได้กับชีวิตความเป็นอยู่ รวมตัวกันขึ้นมาพร้อมกันประท้วงรัฐบาล ซึ่งเป็นงานที่ทำนายของ พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา และคณะรัฐบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการเปลี่ยนแปลงทีมเศรษฐกิจใหม่นั้นจะนำพาเศรษฐกิจไทยให้พ้นจากวิกฤตในครั้งนี้ได้หรือไม่ ปัญหาช่องว่างทางเศรษฐกิจระหว่างคนรวยและคนจน ซึ่งคนรวยยังรวยขึ้นมากกว่าเก่า แล้วคนจนยังคงจนลงมากกว่าเดิม โอกาสของการลุกฮือของประชาชนทั่วทั้งประเทศจะมีสูงมาก และเป็นวิธีเดียวที่ประเทศจะเปลี่ยนแปลง และถ้าสิ่งนั้นเกิดขึ้นจะเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ใหญ่ที่สุดในประเทศและนี่ก็เป็นสิ่งที่พรรคการเมืองฝ่ายค้านกำลังรออยู่ ภาพรวมการเมืองไทยในปีนี้จะป็นวัฏจักรที่จะมีเพียงแค่การปรับเปลี่ยนคณะรัฐมนตรีตามโควตาของจำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรของพรรคร่วมรัฐบาลเท่านั้น โดยที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ก็ยังอยู่เหมือนเดิม

1.1.3 สภาพแวดล้อมด้านสังคม

ประเทศไทยเริ่มก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (aging society) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559 เป็นต้นมา และกำลังจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (aged society) ในปีพ.ศ. 2564 [1] ประเทศไทยนับเป็นประเทศแรกในกลุ่มอาเซียนที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ [2] จำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้นในสังคมส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการเติบโตของเศรษฐกิจไทย และถือเป็นวาระเร่งด่วนที่รัฐบาลต้องให้ความสำคัญ [3] เมื่อประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ จำนวนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในขณะที่ประชากรวัยแรงงานลดลง [4] สภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) คาดการณ์ว่านับจากปีพ.ศ.2563 ไปอีก 20 ปี ข้างหน้า ประชากรวัยแรงงานและวัยเด็กมีแนวโน้มจะลดต่ำลง จากวัยแรงงาน 43.26 ล้านคนลดเหลือ 36.50 ล้านคน จากวัยเด็ก 11.20 ล้านคนลดเหลือ 8.40 ล้านคน ในขณะที่วัยผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจาก 12 ล้านคนเป็น 20.42 ล้านคน [5] เมื่อแรงงานขาดตลาด เจ้าของธุรกิจต่างๆ จำเป็นต้องปรับขนาดธุรกิจให้เล็กลงไปด้วยเนื่องจากขาดแรงงาน นอกจากนี้ [1] เมื่อแรงงานกลายเป็นผู้สูงอายุที่ไม่มีรายได้ กำลังการบริโภคย่อมน้อยลงตามไปด้วย เศรษฐกิจไทยจึงมีแนวโน้มที่จะเติบโตช้าลง [2] จำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นยังส่งผลกระทบต่อให้รัฐบาลต้องเพิ่มงบประมาณในการดูแลผู้สูงอายุมากขึ้น เนื่องจากผู้สูงอายุมักเป็นผู้ที่ไม่ได้ทำงานและต้องพึ่งพิงสวัสดิการของรัฐ [3] รัฐบาลต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับดูแลสุขภาพ จ่ายเงินบำนาญ รวมถึงการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ในปีพ.ศ.2562 รัฐบาลจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุรวมทั้งสิ้น 719.11 ล้านบาท [6] นอกจากรัฐบาลแล้ว ลูกหลานที่เป็นวัยแรงงานยังต้องเตรียมเงินสำรองเพื่อใช้ดูแลผู้สูงอายุด้วยเช่นกัน เนื่องจากผู้สูงอายุในประเทศไทยมักไม่มีแผนการใช้เงินหลังเกษียณ หรือประเมินจำนวนเงินที่ต้องใช้หลังเกษียณต่ำกว่าความเป็นจริง [3] ผลสำรวจจากธนาคารออมสินในปีพ.ศ.2560 ชี้ให้เห็นว่า ผู้สูงอายุ

ร้อยละ 41 ไม่มีแผนการออมเพื่อวัยเกษียณ ผู้สูงอายุร้อยละ 29 มีหนี้ และผู้สูงอายุร้อยละ 28 มีรายได้ต่ำกว่าเส้นความยากจน อัตราการพึ่งพิงวัยแรงงานต่อผู้สูงอายุมากถึง 4: 1 [1] ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุทั้งที่ยังเป็นประเทศกำลังพัฒนา แรงงานกลายเป็นผู้สูงอายุทั้งที่ยังไม่ร่ำรวย [3] ดังนั้น สังคมผู้สูงอายุจึงส่งผลกระทบต่อประเทศไทยอย่างเลี่ยงไม่ได้ ทั้งในด้านตลาดแรงงาน กำลังบริโภค และงบประมาณที่รัฐต้องทุ่มเทเพื่อดูแลผู้สูงอายุ รัฐบาลไทยจำเป็นต้องวางแผนอย่างรอบคอบเพื่อให้สังคมผู้สูงอายุส่งผลกระทบต่อประเทศได้น้อยที่สุด หากรัฐบาลสามารถกระตุ้นให้ผู้สูงอายุกลับมาทำงานได้ จะช่วยลดความเสี่ยงด้านแรงงานขาดตลาด ผู้สูงอายุจะมีรายได้และมีกำลังบริโภคเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เศรษฐกิจเติบโตเร็วขึ้น แต่หากรัฐบาลแก้ไขปัญหาไม่สำเร็จ คนรุ่นใหม่จะต้องแบกรับภาษีที่รัฐบาลนำไปจ่ายสวัสดิการให้แก่ผู้สูงอายุที่ไม่ได้ทำงาน และต้องดูแลผู้สูงอายุในครอบครัวในขณะที่เศรษฐกิจมีอัตราการเติบโตต่ำต่อไป

1.1.4 สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี

AI (Artificial Intelligence) ปัญญาประดิษฐ์ เป็นเทคโนโลยีที่ถูกกล่าวถึงบ่อยๆ ในช่วงที่ผ่านมา เพราะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดดิจิทัลทรานส์ฟอร์เมชัน เนื่องด้วยการทำงานที่เปรียบเสมือนมันสมองที่แทรกอยู่ในเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่างๆ ที่นำไปสู่การเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ และตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคในอุตสาหกรรมต่างๆ เร็วกว่า และแม่นยำ

เอไอถูกนำไปประยุกต์ใช้ในทุกอุตสาหกรรม ตั้งแต่การควบคุมสายการผลิต วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าจาก Big data การวิเคราะห์ข้อมูลการลงทุนอัตโนมัติ ไปจนถึงแอปพลิเคชันในสมาร์ทโฟนที่เราใช้กันอยู่ทุกวัน ฯลฯ ที่เรามองไม่เห็น

ในประเทศไทยเอง มีการใช้งาน AI เพื่อเข้ามามีส่วนช่วยในการพัฒนาธุรกิจ หลายหลายรูปแบบ อาทิ ในธุรกิจกลุ่มธนาคารของไทย ต่างพัฒนา AI (Artificial Intelligence) หรือ ปัญญาประดิษฐ์ เพื่อมาให้บริการลูกค้าผ่านแอปพลิเคชัน ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเพื่อเสนอ 'สินเชื่อ' ถึงมือ(ถือ)ของลูกค้า และอนุมัติสินเชื่อให้ลูกค้าแทนเจ้าหน้าที่ได้แล้ว

อย่างไรก็ตาม แม้ AI จะถูกพัฒนาไปมากและมีศักยภาพช่วยมนุษย์ทำงานได้หลายรูปแบบ แต่ยังคงไม่สามารถ "แทนที่" มนุษย์ได้ไปเสียทุกอย่างได้ในวันนี้ และ AI ที่อยู่ระหว่างพัฒนา หรือระบบยังไม่ดีพอก็ย่อมผิดพลาดได้เช่นกัน

ความสามารถของ AI ในอนาคตอันใกล้ หากมองไปในอนาคต AI จะเริ่มถูกพัฒนาให้ฉลาดมากขึ้น ทำงานได้หลากหลายมากขึ้น และมีความสามารถใกล้เคียงกับมนุษย์มากยิ่งขึ้น เช่น

- Machine Learning (ML) การป้อนข้อมูลเพื่อให้ระบบคอมพิวเตอร์ทำการเรียนรู้กับชุดข้อมูลเพื่อแสดงผลตามที่ต้องการ เช่น เฟซบุ๊กใช้รวบรวมข้อมูลภาพที่ไม่เหมาะสม และไม่ควรถูกแสดงบนหน้าฟีดให้กับเอไอเพื่อวิเคราะห์และหยุดการแสดงผลภาพนั้นๆ ได้อย่างทันท่วงที เป็นต้น

- Natural Language Processing (NLP) การพัฒนาให้ปัญญาประดิษฐ์สามารถเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ได้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์เสียง สีหน้าท่าทาง ซึ่งการพัฒนานี้จะช่วยให้เอไอสามารถทำงานร่วมกับมนุษย์ได้แม่นยำมากขึ้น เช่นการรับข้อมูลจากเสียง การแปลภาษาแบบเรียลไทม์ ฯลฯ

- Deep Learning (Neural Networks) ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ที่เลียนแบบการทำงานของระบบโครงข่ายประสาท (neurons) ในสมองมนุษย์ ถูกสร้างขึ้นจากการนำเอา neural network หลายๆ ส่วนมาต่อกัน เป็นโครงสร้างที่ถูกจัดเก็บแบบเป็นกองซ้อน (stack) ทำให้มีโครงสร้างที่ลึก (deep) ยิ่งขึ้น ประมวลผลหลายสิ่งพร้อมๆ กันได้มากขึ้นนั่นเอง

ขณะเดียวกันการพัฒนาของปัญญาประดิษฐ์ที่หลากหลาย ย่อมมีผลกระทบบางอย่างเกิดขึ้น นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของอาชีพ วิถีชีวิต และธุรกิจแบบเดิมๆ ได้ชัดเจนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น

- ผู้ช่วยส่วนบุคคล (Personal Assistance) ที่สามารถใช้เอไอเป็นเครื่องมือในการจัดการสิ่งต่างๆ ได้ด้วยตัวเอง

- การแพทย์ (Medical diagnosis/prescription) ในอนาคตการผ่าตัดสามารถทำได้จากทางไกล โดยใช้ระบบ อินเทอร์เน็ตแบบ 5G และการเชื่อมต่อเครื่องมือผ่านการควบคุมผ่าน IoT (Internet of Things) ซึ่งหากเกิดขึ้นจริงจะมีส่วนช่วยลดปัญหาแพทย์ขาดแคลน หรือการรักษาที่เร่งด่วนได้

- การดำเนินการ (B2B processes/Interaction) ระบบการดำเนินการต่างๆ สามารถทำได้โดยปราศจากตัวกลาง ทำให้ทำงานได้รวดเร็วขึ้น และลดโอกาสในความผิดพลาดในกระบวนการดำเนินงาน

- คำนวณ (Arithmetic Analysis) นอกจากใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการคำนวณข้อมูลจำนวนมากได้ในเวลาอันสั้นแล้ว ในอนาคตยังสามารถคำนวณโต้ตอบกับมนุษย์ได้แบบเรียลไทม์ ช่วยร่นระยะเวลาในการคำนวณ

- จัดเอกสาร (Law paperwork preparation) เอไอสามารถเข้ามาช่วยจัดระเบียบเอกสารจำนวนมากได้แม่นยำมากขึ้น เช่น เอกสารทางกฎหมายที่ค่อนข้างมีรูปแบบที่ชัดเจน ก่อนพัฒนาไปถึงการจัดเอกสารรูปแบบอื่นๆ ในอนาคต

- การนัดหมาย (Professional Scheduling) เอไอช่วยจัดการการนัดหมายต่างๆ เช่น จำนวนพนักงาน อุปกรณ์ที่ต้องใช้ วันเวลาในการทำงานได้ในคราวเดียว ช่วยลดความซ้ำซ้อน และลดความผิดพลาดของการนัดหมายต่างๆ

- ภาคการผลิต (Manufacturing Industry) แน่นอนว่านวัตกรรมที่มีปัญญาประดิษฐ์มาเกี่ยวข้องมีส่วนช่วยให้ภาคการผลิตให้สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว ได้มาตรฐาน และมีต้นทุนต่ำลงมากกว่าการใช้แรงงานมนุษย์ ทำให้สามารถแข่งขันกับในฐานะผู้ผลิตกับต่างประเทศได้ดีกว่า ซึ่งหมายความว่าแรงงานไร้ฝีมือที่ทำหน้าที่นี้อาจโดนดิสรัปชันที่รุนแรงมากขึ้นตามไปด้วย

- ลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Services Provision) เอไอสามารถเข้ามามีส่วนช่วยสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าได้ ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ของลูกค้า เช่น พฤติกรรมการซื้อของ วันเวลาที่ซื้อ และคาดการณ์เสนอสินค้าและบริการให้ลูกค้าอย่างตรงจุด ทำให้เกิดประสบการณ์ร่วมและกลับมาใช้บริการซ้ำ หรือใช้บริการใหม่ๆ

- การขนส่ง (Transportation Industry) สามารถใช้นวัตกรรมใหม่ๆ โดยเฉพาะเอไอ เข้ามาช่วยในกระบวนการขนส่ง เช่น คำนวณค่าใช้จ่าย ค่าน้ำมัน จัดสรรพื้นที่ขนส่งสินค้าในระบบโลจิสติกส์ ที่ทำให้การขนส่งมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

- ประกันภัย (Insurance Industry) ปัญญาประดิษฐ์จะเข้ามาเปลี่ยนรูปแบบประกันภัยในอดีต โดยสามารถวิเคราะห์พฤติกรรมผู้เอาประกัน และคาดคะเนถึงโอกาสที่จะได้ใช้ประกันภัย ซึ่งช่วยให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อประกันเฉพาะส่วนที่จำเป็น ไม่ต้องเสียเบี้ยประกันสูงๆ อย่างที่เคยเป็นมา การพัฒนาในส่วนนี้ทำให้ผู้ขายประกันต้องพัฒนาตัวเองในทิศทางอื่นๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตัวเองให้มากขึ้นเพื่อหลบตีราคาให้เหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพ

- การศึกษา (Education-personal) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีทำให้ระบบการศึกษาเดิมๆ ไม่ใช่คำตอบ ดังนั้นเมื่อการใช้เอไอ และเทคโนโลยีใหม่ๆ มากขึ้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ หรือ Upskill ให้กับนักเรียนหรือแม้แต่คนทั่วไป เช่น ฝึกทักษะช่างทั่วไป ให้มีความรู้ในการซ่อมโดรน (อากาศยานไร้คนขับ) หรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์รูปแบบใหม่ๆ

การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว อาจนำไปสู่จุดพลิกผันทางธุรกิจได้หากไม่มีการปรับตัว หรือเลือกใช้เทคโนโลยีที่มีประโยชน์มาใช้อย่างตรงจุด ไม่มีใครสามารถหยุดความก้าวหน้าของเทคโนโลยีได้ ทางรอดที่ดีที่สุดคือการทำความเข้าใจกับเทคโนโลยีใหม่ๆ เรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลง ฝึกฝนทักษะทั้งทางวิชาการ และการใช้ชีวิตในแบบที่เอไอทำไม่ได้

วาระสำคัญของโลกเทคโนโลยีในปี 2020 คือ การให้บริการเชิงพาณิชย์แก่ประชาชน ซึ่งจุดสำคัญของ 5G ไม่ใช่แค่เรื่องความเร็วของการรับ-ส่งดาต้า แต่รวมถึงความหน่วงที่ลดลง ทำให้นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องได้รับการพัฒนาอย่างแพร่หลาย ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้ ไม่ว่าจะเป็น AI และ IoT ดังนั้น 5G จะเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาเทคโนโลยี ดังนั้น 10 ประเด็นทางเทคโนโลยีที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปี 2020 จะเป็นปีที่น่าตื่นตาตื่นใจที่สุดในรอบทศวรรษ

ในปี 2020 ในประเทศพัฒนาแล้วจะมีการให้บริการเทคโนโลยี 5G กันอย่างแพร่หลาย ผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่จะนำเทคโนโลยี 5G มาเป็นหัวใจในการพัฒนาสินค้าและบริการ โดยคาดว่าจะสร้างการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมผู้บริโภคและสังคม

1.1.5 สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 “มาตรา 27 บุคคลย่อมเสมอกันในกฎหมาย มีสิทธิเสรีภาพและได้รับการคุ้มครองตามกฎหมายเท่าเทียมกัน ชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกัน การเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อบุคคล ไม่ว่าด้วยเหตุความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพร่างกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญหรือเหตุอื่นใดจะกระทำได้ มาตราที่รัฐกำหนดขึ้นเพื่อจัดอุปสรรคหรือส่งเสริมให้บุคคลสามารถใช้สิทธิหรือเสรีภาพได้เช่นเดียวกับบุคคลอื่น หรือเพื่อคุ้มครองหรืออำนวยความสะดวกให้แก่เด็ก สตรี ผู้สูงอายุ คนพิการ หรือผู้ด้อยโอกาส ย่อมไม่ถือว่าเป็นการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม บุคคลผู้เป็นทหาร ตำรวจ

ข้าราชการ เจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ และพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรของรัฐย่อมมีสิทธิและเสรีภาพเช่นเดียวกับบุคคลทั่วไป เว้นแต่ที่จำกัดไว้ในกฎหมายเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการเมือง สมรรถภาพ วินัย หรือจริยธรรม”

ข้อกำหนดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

การดำเนินการในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ เป็นอุตสาหกรรมที่มีโรงงานประเภทต่าง ๆ ประกอบเป็นหลักในการปฏิบัติการ และ ย่อมมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม จึงจำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนด ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่ทางราชการกำหนด ซึ่งกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จะตราเป็นพระราชบัญญัติ กฎกระทรวง หรือ ประกาศกระทรวง ที่ทุกกลุ่มอุตสาหกรรมต้องนำไปปฏิบัติโดยเคร่งครัด สามารถสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

1. พระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ.2535 ให้ไว้ ณ วันที่ 2 เมษายน 2535 เป็นพระราชบัญญัติที่ตราขึ้นอย่างกว้างๆ มีสาระครอบคลุมถึง การนิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง แนวทางในการประกอบกิจการโรงงาน ประเภท/จำพวกโรงงาน การอนุญาตให้ประกอบกิจการ การกำกับดูแลโรงงาน บทกำหนดโทษกรณีที่มีการฝ่าฝืน ละเว้นหรือไม่ปฏิบัติตามนัยทางกฎหมาย รวมถึง บทเฉพาะกาล

2. พระราชบัญญัติจดทะเบียนเครื่องจักร พ.ศ.2514 ให้ไว้ ณ วันที่ 14 เมษายน 2514 เป็นพระราชบัญญัติที่ตราขึ้นอย่างกว้างๆ มีสาระครอบคลุมถึง การนิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง แนวทางการจดทะเบียนกรรมสิทธิ์เครื่องจักร การจัดตั้งสำนักงานทะเบียนเครื่องจักรกลาง การย้ายเครื่องจักรไปอยู่ ณ ที่ตั้งใหม่และการกำหนดโทษ

3. กฎกระทรวง ที่ออกตามความในพระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ.2535 เป็นการเพิ่มเติมรายละเอียดในประเด็นต่าง ๆ ขยายความตามพระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ.2535 ซึ่งนับถึงปัจจุบันมีการออกกฎกระทรวงมาแล้ว 11 ฉบับ

4. กฎกระทรวง ที่ออกตามความในพระราชบัญญัติจดทะเบียนเครื่องจักร พ.ศ.2514 เป็นการเพิ่มเติมรายละเอียดในประเด็นต่าง ๆ ขยายความตามพระราชบัญญัติจดทะเบียนเครื่องจักร พ.ศ.2514 ซึ่งนับถึงปัจจุบันมีการออกกฎกระทรวงมาแล้ว 3 ฉบับ

5. ประกาศกระทรวงอุตสาหกรรม เป็นการออกเรื่องแจ้งให้แก่ผู้ประกอบการทราบถึงข้อกำหนดต่าง ๆ ที่พิจารณาแล้วเห็นว่า จำเป็นต้องถือปฏิบัติเพิ่มเติมในกรณีที่มีผลกระทบต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม

6. ประกาศกรมโรงงานอุตสาหกรรม เป็นการออกเรื่องแจ้งให้แก่ผู้ประกอบการทราบถึงข้อกำหนดต่าง ๆ ที่พิจารณาแล้วเห็นว่า จำเป็นต้องถือปฏิบัติเพิ่มเติมในกรณีอื่น ๆ

ผลกระทบจากมาตรการตอบโต้การทุ่มตลาด (Anti-dumping : AD)

จากการดำเนินการมาตรการตอบโต้การทุ่มตลาด (Anti-dumping : AD) ของทางรัฐบาลส่งผลกระทบต่อการค้าของบริษัทฯ ในปีงบประมาณ 2556 กรมการค้าต่างประเทศ ไม่คืนอากรตอบโต้การทุ่มตลาดของบริษัท จำนวน 480,010 บาท เมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2558 บริษัทดำเนินการยื่นฟ้องคณะกรรมการพิจารณาการทุ่มตลาดและการอุดหนุน ต่อศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้า

ระหว่างประเทศกลาง ข้าหา เพิกถอนคำวินิจฉัยขั้นที่สุดคณะกรรมการพิจารณาการทุ่ตลาตและการ
อุดหนุน เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2562 ศาลพิพากษายกฟ้อง ขณะนี้อยู่ระหว่างอุทธรณ์คำพิพากษา และ
ส่วนบริการศุลกากรกรุงเทพและปริมณฑล สำนักงานศุลกากรกรุงเทพ มีหนังสือที่ กค.0504(7)/49 ลงวันที่
31 มกราคม 2561 เรื่อง ขอให้ดำเนินการชำระอากรโดยด่วน โดยให้บริษัทฯ ดำเนินการชำระอากร
(มาตรการตอบโต้การทุ่ตลาต) โดยด่วน ตามแบบแจ้งการประเมินอากร จำนวน 46 ฉบับ เป็นเงินจำนวน
18,448,958.40 บาท ซึ่งอยู่ระหว่างรอการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาการทุ่ตลาตและการ
อุดหนุน

1.1.6 สภาพแวดล้อมด้านนโยบายของรัฐบาล

อุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ เป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่สำคัญเชื่อมโยง
กับธุรกิจการขนส่งทางน้ำและกิจการพาณิชย์นาวี อุตสาหกรรมเหล็ก อุปกรณ์เดินเรือ อุตสาหกรรมสี
เคมีภัณฑ์ อุตสาหกรรมเครื่องจักรกล เป็นต้น อุตสาหกรรมการต่อเรือและซ่อมเรือที่มีศักยภาพและ
ประสิทธิภาพจะช่วยลดการสูญเสียเงินตราออกนอกประเทศ จากการสั่งซื้อหรือนำเข้าเรือหรือส่งเรือออกไป
ซ่อมยังต่างประเทศ ทั้งยังช่วยสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้กิจกรรมการค้าและการขนส่งทางทะเล
ระหว่างประเทศ อุตสาหกรรมต่อเรือ นอกจากจะเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงและสร้างผลกำไร
ยากแล้ว ยังมีอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องอีกจำนวนมาก รวมทั้งต้องอาศัยเทคโนโลยีและองค์ความรู้ด้าน
วิศวกรรมขั้นสูงจากหลายสาขา จึงจำเป็นที่รัฐบาลจะต้องให้การส่งเสริมอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และครบวงจร



ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ยุทธศาสตร์ของรัฐบาลวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม มีความสอดคล้องกับหลัก
ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
พุทธศักราช 2560 (กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (แผนพัฒนาฯ)
ฉบับที่ 12 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ยุทธศาสตร์ประเทศ
ไทย 4.0 และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy : DE) โดยมุ่งเน้นยุทธศาสตร์จำนวน
5 ด้าน ได้แก่ (1) กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ (2) บริหาร
แผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ (3) เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความ
ยั่งยืนในระยะยาว (4) สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประเทศไทย
4.0 และแผน DE และ (5) ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ.2561 - 2580 เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรก
ของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทย
บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลัก
ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี คือการถ่ายทอดแนวทางการพัฒนาสู่การปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลา
อย่างต่อเนื่อง มีการบูรณาการและการสร้างความเข้าใจถึงอนาคตร่วมกัน ก่อให้เกิดการรวมพลังของทุกภาคส่วน
ในสังคมทั้งประชาชน เอกชน ประชาสังคม ในการขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อการสร้างและรักษาไว้ซึ่ง

ผลประโยชน์แห่งชาติเป็นการใช้โอกาสและทรัพยากรของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ขยับเคลื่อนประเทศไปสู่เป้าหมาย ที่กำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะยาวซึ่งยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบไปด้วย 6 ยุทธศาสตร์ โดยมีมิติของยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติบนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่

1. “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตและจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศ ในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจ และสังคมโลกสมัยใหม่

2. “ปรับปรุงจูน” เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติ ต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต

3. “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคู ณ ใหม่รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่ รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปรุงจูน พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนจาก ภาครัฐให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุน ในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดีรวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความ เหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันจึงกำหนดแนวทางการพัฒนาที่ ให้ความสำคัญกับการพัฒนากลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคตที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ทั้งในภาค เกษตร อุตสาหกรรม และบริการและการท่องเที่ยว โดยให้ประเทศสามารถยกระดับการผลิตทางการเกษตร เพื่อสร้างมูลค่าให้สูงขึ้น ขณะที่มียุทธศาสตร์และบริการแห่งอนาคตที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนประเทศไทย ไปสู่ประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคตรวมทั้งรักษาการเป็นจุดหมายปลายทาง ของการท่องเที่ยวระดับโลก ในขณะเดียวกันจำเป็นต้องพัฒนาปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ทั้งในส่วน ของโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพในด้านโครงข่ายคมนาคม พื้นที่และเมืองรวมถึงเทคโนโลยีและโครงสร้าง พื้นฐานทางเศรษฐกิจ เพื่ออำนวยความสะดวกและลดต้นทุนในการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ เงินทุน บุคลากร และเชื่อมโยงประเทศไทยกับประชาคมโลก และรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันที่เชื่อมโยงกับ บอท.

ในหัวข้อ 4.2 อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต อุตสาหกรรมและบริการไทยต้องพร้อม รับมือและสร้างโอกาสจากความท้าทายที่เกิดขึ้นจากการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 ที่เป็นผลของการหล่อ หลอมเทคโนโลยีดิจิทัล เทคโนโลยีชีวภาพ และเทคโนโลยีทางกายภาพเข้าด้วยกัน ก่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็วเป็นวงกว้างและลึกซึ้งทั้งระบบอย่างที่ไม่เคยปรากฏมา ก่อน ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงพื้นฐานโครงสร้างอุตสาหกรรมและบริการ โดยสร้าง

อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตที่ขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศพัฒนาแล้วด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคตเพิ่มบุคลากรที่มีทักษะและความรู้ตามความต้องการของตลาด สร้างระบบนิเวศอุตสาหกรรมและบริการที่เหมาะสม และสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอย่างยั่งยืน

ในหัวข้อ 4.2.5 อุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ พัฒนาอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศไทยที่มีศักยภาพ เพื่อลดการพึ่งพาจากต่างประเทศ และพัฒนาต่อยอดเป็นอุตสาหกรรมส่งออกต่อไป โดยการต่อยอดพัฒนาอุตสาหกรรมความมั่นคงด้านต่าง ๆ จากอุตสาหกรรมของประเทศไทยที่มีความเข้มแข็งอยู่แล้ว รวมทั้งส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงด้านต่าง ๆ และเทคโนโลยีที่มีประโยชน์ในบริบทด้านความมั่นคงและเชิงพาณิชย์ตลอดจนพัฒนาบุคลากรทางด้านวิจัยและพัฒนาการออกแบบ และการผลิตเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ การพัฒนาอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภัยพิบัติซึ่งรวมถึงระบบการเตือนภัย การเตรียมตัวรับภัยพิบัติ และการให้ความช่วยเหลือระหว่างและหลังเกิดภัยพิบัติพร้อมทั้งการสร้างอุตสาหกรรมที่ส่งเสริมความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์เพื่อลดผลกระทบจากภัยคุกคามไซเบอร์ต่อเศรษฐกิจและสังคมและปกป้องอธิปไตยทางไซเบอร์เพื่อรักษาผลประโยชน์ของชาติจากการทำธุรกิจดิจิทัล ส่งเสริมการจัดหาพลังงานให้เพียงพอเพื่อเป็นฐานความมั่นคงด้านพลังงานของประเทศ พร้อมไปกับการเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก ให้มีความสมดุลและเกิดความมั่นคง สามารถพึ่งพาตนเองทางด้านพลังงาน ตลอดจนพัฒนาอุตสาหกรรมด้านพลังงานที่มีมูลค่าเพิ่ม อุตสาหกรรมเทคโนโลยีพลังงานใหม่และอุตสาหกรรมและบริการที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ รวมทั้งการผลิตยุทโธปกรณ์และยุทธภัณฑ์ทางการทหาร ไปพร้อมกับอุตสาหกรรมที่เป็นเทคโนโลยีสองทาง และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

เป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
		ปี ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐	ปี ๒๕๗๑ - ๒๕๗๕	ปี ๒๕๗๖ - ๒๕๘๐
๑. การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในสาขาอุตสาหกรรมและบริการ	อัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในสาขาอุตสาหกรรม (เฉลี่ยร้อยละ)	ขยายตัว ร้อยละ ๔.๖	ขยายตัว ร้อยละ ๔.๘	ขยายตัว ร้อยละ ๔.๘	ขยายตัว ร้อยละ ๔.๘
	อัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในสาขาบริการ (เฉลี่ยร้อยละ)	ขยายตัว ร้อยละ ๕.๔	ขยายตัว ร้อยละ ๕.๓	ขยายตัว ร้อยละ ๕.๓	ขยายตัว ร้อยละ ๕.๓
๒. ผลภาพการผลิตของภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการเพิ่มขึ้น	อัตราการขยายตัวของผลภาพการผลิตของภาคอุตสาหกรรม (เฉลี่ยร้อยละ)	ขยายตัว ร้อยละ ๒.๒	ขยายตัว ร้อยละ ๒.๔	ขยายตัว ร้อยละ ๒.๔	ขยายตัว ร้อยละ ๒.๕
	อัตราการขยายตัวของผลภาพการผลิตของภาคบริการ (เฉลี่ยร้อยละ)	ขยายตัว ร้อยละ ๒.๗	ขยายตัว ร้อยละ ๓.๐	ขยายตัว ร้อยละ ๓.๐	ขยายตัว ร้อยละ ๓.๒

แผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาต่อยอดอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศไปสู่อุตสาหกรรมอนาคต การพัฒนาเป็นองค์กรร่วมและการสร้างระบบนิเวศให้อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต โดยในระยะแรกจะเน้นการ

สร้างรากฐานของอุตสาหกรรมและบริการ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาของ อุตสาหกรรมและบริการ ทั้งด้านบุคลากร การสร้างนวัตกรรม การปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบต่าง ๆ และการ ลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น ในขณะเดียวกันต้องพัฒนาต่อยอดจากฐานอุตสาหกรรมและบริการเดิม ที่มีความเข้มแข็ง และสร้างโอกาสให้ทุกอุตสาหกรรมในการปรับตัวและสร้างศักยภาพใหม่ ในระยะต่อไปจะ เป็นการสนับสนุนให้อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตได้เติบโตเป็นเสาหลักของเศรษฐกิจไทย สร้าง มูลค่าเพิ่มด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมของตนเอง ลดการพึ่งพาเทคโนโลยีและนวัตกรรมจากต่างประเทศ และเป็นผู้นำของอุตสาหกรรมและบริการที่ประเทศไทยมีศักยภาพในระดับภูมิภาคและระดับโลก

ในด้านอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ สร้างและพัฒนาบุคลากรสำหรับอุตสาหกรรม ความมั่นคง ของประเทศและสนับสนุนการนำเข้าผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ ส่งเสริมให้เกิดการวิจัยพัฒนา และสร้าง นวัตกรรมเพื่อลดการพึ่งพาจากต่างประเทศ สนับสนุนผู้ประกอบการตามระดับความสามารถของ ผู้ประกอบการ และสร้างเครือข่ายและคลัสเตอร์ของอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศและเชื่อมโยงกับ ห่วงโซ่มูลค่าระดับโลก ส่งเสริมให้มีการลงทุนเพื่อสร้างฐานการผลิตของอุตสาหกรรมความมั่นคงในประเทศ สร้างระบบนิเวศ สนับสนุนและเปิดโอกาสในการแสวงหาช่องทางทางการตลาดใหม่ ๆ จากในประเทศและ ต่างประเทศ

แผนย่อยอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ

โดยต่อยอดพัฒนาอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศไทยที่มีความเข้มแข็งให้เป็น อุตสาหกรรมที่มีศักยภาพในเชิงเศรษฐกิจ ที่ครอบคลุมหลากหลายมิติทั้งอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการภัยพิบัติ อุตสาหกรรมที่ส่งเสริมความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ อุตสาหกรรมด้านพลังงานที่มี มูลค่าเพิ่มอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ การผลิตยุทโธปกรณ์และยุทธภัณฑ์ทางการทหาร รวมทั้ง อุตสาหกรรมที่เป็นเทคโนโลยีสองทาง เพื่อลดการพึ่งพาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมจากต่างประเทศ และ พัฒนาต่อยอดเป็นอุตสาหกรรมส่งออกต่อไป

1) สนับสนุนผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศตามระดับ ความสามารถทั้งกลุ่มที่มีศักยภาพอยู่แล้ว และกลุ่มวิสาหกิจเริ่มต้น โดยอาศัยกลไกความร่วมมือภาครัฐและ เอกชนและมาตรการสนับสนุนต่าง ๆ ที่เอื้อและส่งเสริมให้มีการลงทุนเพื่อสร้างฐานการผลิตในประเทศไทย

2) สร้างและพัฒนาบุคลากรสำหรับอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ เพื่อตอบสนอง ความต้องการด้านบุคลากรของทั้งภาครัฐและเอกชน และสนับสนุนให้ผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศให้เข้ามา ทำงานในอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรม

3) สนับสนุนการสร้างเครือข่ายและคลัสเตอร์ของอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศไทย และเชื่อมโยงกับห่วงโซ่มูลค่าระดับโลกเพื่อเพิ่มช่องทางในการตลาด รวมทั้งสร้างระบบนิเวศและปรับปรุง กลไกที่เอื้อต่อการผลิตและส่งออก โดยเฉพาะยุทธโธปกรณ์ ยุทธภัณฑ์ทางการทหาร และอุตสาหกรรมที่เป็น เทคโนโลยีสองทาง เพื่อให้เกิดอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศไทยที่รองรับเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องในอนาคต

4) สนับสนุนและเปิดโอกาสในการแสวงหาช่องทางการตลาดใหม่ ๆ ทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะตลาดในประเทศ ด้วยการกระตุ้นและสร้างความตระหนักในการใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศทั้งในภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคธุรกิจ และอุตสาหกรรมให้ยกระดับมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทั่วทั้งประเทศ

เป้าหมายและตัวชี้วัด

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
		ปี ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	ปี ๒๕๗๑ - ๒๕๗๕	ปี ๒๕๗๖ - ๒๕๘๐
๑. อุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ มีการขยายตัวเพิ่มขึ้น	อัตราการขยายตัวของอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ (เฉลี่ยร้อยละ)	**	ขยายตัวร้อยละ ๕	ขยายตัวร้อยละ ๑๐	ขยายตัวร้อยละ ๑๐
๒. การส่งออกของอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศเพิ่มขึ้น	อัตราการขยายตัวของมูลค่าการส่งออกของอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ (เฉลี่ยร้อยละ)	**	ขยายตัวร้อยละ ๕	ขยายตัวร้อยละ ๑๐	ขยายตัวร้อยละ ๑๐

หมายเหตุ **อยู่ระหว่างการตรวจสอบ/จัดทำค่าเป้าหมาย



แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560-2564

ในส่วนของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 เป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญในการเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในลักษณะการแปลงยุทธศาสตร์ระยะยาวสู่การปฏิบัติ โดยในแต่ละยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา พร้อมทั้งแผนงานที่ต้องดำเนินการให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในช่วง 5 ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งถือได้ว่าเป็นจังหวะเวลาที่ท้าทายอย่างมากที่ประเทศไทยต้องปรับตัวขนานใหญ่ โดยจะต้องเร่งพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมให้เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้าน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย ท่ามกลางการแข่งขันในโลกที่รุนแรงขึ้นมาก ทั้งนี้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ในหัวข้อที่ (3.2.6) ระบุว่าจะต้องมีการพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ โดยเสริมสร้างการวิจัยและพัฒนาควบคู่ไปกับการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และมิตรประเทศในการสร้างองค์ความรู้ และแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาอาวุธยุทโธปกรณ์และยุทธภัณฑ์ พร้อมทั้งส่งเสริมนวัตกรรมด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศโดยหน่วยงานภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12

ยุทธศาสตร์หลัก

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ สร้างความเข้มแข็ง และรักษาวินัยทางการเงินการคลัง และพัฒนาเครื่องมือทางการเงินที่สนับสนุนการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย :

(1) ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจทั้งระบบและฟื้นฟูรัฐวิสาหกิจที่มีปัญหาฐานะทางการเงิน

(2) พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้ได้ตามมาตรฐานสากล เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพ มาตรฐาน และเป็นธรรม

(3) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนทั้งในด้านการลงทุนและการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินของรัฐ

(4) การลงทุนภาครัฐและเอกชนขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

(5) เพิ่มผลิตภาพการผลิตของประเทศ

ตัวชี้วัด :

(1) อัตราการขยายตัวของการลงทุนภาครัฐไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 ต่อปี

(2) ผลิตภาพการผลิตของปัจจัยการผลิตไม่ต่ำกว่าร้อยละ 2.5 ต่อปี

(3) ผลิตภาพการผลิตของปัจจัยแรงงานไม่ต่ำกว่าร้อยละ 2.5 ต่อปี

ยุทธศาสตร์รอง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำ เพื่อให้คนไทยทุกคนเข้าถึงบริการทางสังคมที่มีคุณภาพได้อย่างทั่วถึง

เป้าหมาย :

(1) กระจายการให้บริการภาครัฐที่มีคุณภาพครอบคลุมและทั่วถึง เพื่อให้ประชากรทุกกลุ่มมีโอกาสเข้าถึงบริการของรัฐและทรัพยากรอย่างเท่าเทียมกัน สามารถพัฒนาศักยภาพและยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

(2) ลดปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ของกลุ่มคนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมที่แตกต่างกัน และแก้ไขปัญหาความยากจน

(3) เพิ่มศักยภาพชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้ชุมชนพึ่งพาตนเองและได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจมากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้ภาครัฐมีการบริหารจัดการที่ดี และได้มาตรฐานสากล รวมทั้ง เพื่อลดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ

เป้าหมาย :

ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า โดยจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐวิสาหกิจในระยะยาวให้มีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ พร้อมทั้งทบทวนบทบาทให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง โดย

(1) ยุบเลิก ควบรวม ถ่ายโอน หรือปรับรูปแบบรัฐวิสาหกิจในกรณีเป็นกิจการที่เอกชนสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือมีหน่วยงานของรัฐดำเนินการอยู่แล้ว

(2) ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของรัฐวิสาหกิจให้สามารถดำเนินการตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการวางระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่โปร่งใส

(3) พัฒนากลไกการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้เข้มแข็งสอดคล้องกับสภาพอุตสาหกรรมที่รัฐวิสาหกิจดำเนินกิจการอยู่ รวมทั้งแยกบทบาทและภารกิจของหน่วยงานระหว่างการทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกำกับนโยบาย การกำกับ และควบคุมคุณภาพมาตรฐาน และการทำหน้าที่ผู้ให้บริการของรัฐวิสาหกิจด้านโครงสร้างพื้นฐานหลักอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

ตัวชี้วัด :

(1) สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของรัฐต่องบประมาณรายจ่ายประจำปี ลดลง

(2) ระดับคะแนนของดัชนีการรับรู้การทุจริตสูงกว่าร้อยละ 50 เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12

ยุทธศาสตร์ที่ 8 วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเน้นการลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม และเพิ่มคุณภาพสิ่งแวดล้อม

เป้าหมาย :

(1) เพิ่มความสามารถในการประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการ และคุณภาพชีวิตของประชาชน

(2) เร่งส่งเสริมการลงทุนวิจัยและพัฒนาและผลักดันสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม โดยลงทุนวิจัยและพัฒนาในกลุ่มเทคโนโลยีที่นำสู่การพัฒนาแบบก้าวกระโดด

ตัวชี้วัด :

(1) สัดส่วนค่าใช้จ่ายการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาเพิ่มสู่อ้อยละ 1.5 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ

(2) สัดส่วนการลงทุนวิจัยและพัฒนาในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์และเป้าหมายของประเทศ : งานวิจัยพื้นฐานเพื่อสร้าง/สะสมองค์ความรู้ : ระบบโครงสร้างพื้นฐาน บุคลากร และระบบมาตรฐาน เพิ่มขึ้น 55 : 25 : 20

(3) ผลงานวิจัยและเทคโนโลยีพร้อมใช้ที่ถูกลำดับใช้ในการสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์ให้กับภาคการผลิตและบริการ และภาคธุรกิจ มีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของผลงานทั้งหมด



แนวนโยบายภาพรวมสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม (Umbrella Statement)

“พิจารณาบทบาทและภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศ เพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัยโดยยึดหลักธรรมาภิบาล”

เนื่องจากสภาพแวดล้อมของสังคมโลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ในหลายๆ ด้าน ทั้งสภาพเศรษฐกิจและสภาพสังคม ตลอดจนการปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจของ

ภาคเอกชนที่เปลี่ยนแปลงไป ท่ามกลางสภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น ประกอบกับการพัฒนาด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ได้เข้ามามีส่วนสำคัญในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการซึ่งรวมถึงกระบวนการด้านการผลิตสินค้าและบริการ ดังนั้น จึงมุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจในสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรมพิจารณาถึงการทบทวนบทบาทและภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป และบริบทของประเทศในปัจจุบัน โดยเหตุผลและความจำเป็นในการคงบทบาทเดิมหรือปรับเปลี่ยนบทบาทของรัฐวิสาหกิจ จะต้องคำนึงถึงการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์โดยรวมของประเทศซึ่งควรมีการดำเนินการหรือและวิเคราะห์บทบาทและภารกิจร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงเจ้าสังกัด สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น รวมถึงการเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ โดยนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อสนับสนุนการให้บริการต่างๆ มีการบริหารจัดการการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งบริหารจัดการต้นทุนเพื่อสร้างรายได้และเพิ่มกำไรจากการดำเนินงาน และพัฒนาด้านการลงทุนด้วยการจัดลำดับความสำคัญ การวิเคราะห์โครงการลงทุน พร้อมทั้งจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในกลุ่มอุตสาหกรรมของตนเอง ทั้งนี้ ในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีการผูกขาดโดยนโยบายของภาครัฐก็จะต้องพัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกัน เพื่อให้สามารถเทียบเคียงกับคู่แข่งทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจจะต้องปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีความทันสมัย โดยอยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล



นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด : กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

กระทรวงกลาโหม แผนการพัฒนาวินยาศาสตร์ เทคโนโลยี อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ พ.ศ.2560-2564 ประกอบด้วย เป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางการปฏิบัติที่สำคัญ ดังนี้

เป้าหมาย : กระทรวงกลาโหมมีกลไกการบริหารและระบบงานวินยาศาสตร์ เทคโนโลยี อุตสาหกรรมป้องกันประเทศที่สามารถซ่อมบำรุงและผลิตยุทโธปกรณ์พื้นฐานได้ภายในลิขสิทธิ์ของไทย และส่งเสริมให้ภาคเอกชนในประเทศเป็นผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier)

กลยุทธ์	แนวทางการปฏิบัติ
1.การผลิตสนับสนุนภารกิจกองทัพ	การพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตของโรงงาน
2.การพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร	การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการกำหนดมาตรฐานการวิจัยพัฒนาและมาตรฐานการผลิต
3.การสนับสนุนปัจจัยที่เอื้อต่อการประกอบกิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ	การกำหนดปัจจัยที่เอื้อของภาครัฐ, การพัฒนาระบบการบริหารงานอิเล็กทรอนิกส์, การปรับปรุง กฎ ระเบียบ คำสั่งของกระทรวงกลาโหม และการพัฒนาบุคลากร
4.การส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ	การส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถในการวิจัยพัฒนารวมถึงการรับรองทรัพย์สินทางปัญญา
5.การพัฒนากิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศให้เติบโตและแข่งขันได้	การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน รวมถึงการส่งเสริมการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงกิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศของไทย

แผนงาน/โครงการที่สำคัญ

กลยุทธ์ที่ 1 การผลิตสนับสนุนภารกิจกองทัพ ได้แก่ การพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตของกลุ่มอาวุธ กระสุน และวัตถุระเบิด และกลุ่มทั่วไป ของกระทรวงกลาโหม จำนวน 16 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ 5,484.252 ล้านบาท

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร ได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างการจัดการของสถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ (องค์การมหาชน) เพื่อจัดตั้งหน่วยธุรกิจด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ จำนวน 5 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ 19.700 ล้านบาท

กลยุทธ์ที่ 3 การสนับสนุนปัจจัยที่เอื้อต่อการประกอบกิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ได้แก่ ความต้องการผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ จำนวน 11 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ 6,566.514 ล้านบาท และการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของภาครัฐ จำนวน 15 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ 26.710 ล้านบาท

กลยุทธ์ที่ 4 การส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ได้แก่ การวิจัยและพัฒนายุทธโธปกรณ์ จำนวน 65 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ (ขั้นต้น) 1,455.408 ล้านบาท และการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ จำนวน 5 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ 3.900 ล้านบาท

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนากิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศให้เติบโตและแข่งขันได้ ได้แก่ การส่งเสริมการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงกิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศของไทย จำนวน 4 แผนงาน/โครงการ ความต้องการงบประมาณ 6.251 ล้านบาท

4.1.2 แนวทางการปฏิบัติที่ 1.2 การพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตของโรงงานในสังกัดหน่วยงานของรัฐนอกสังกัดกระทรวงกลาโหม (รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน)

ลำดับ	รายการ/โครงการ	ปีที่ดำเนินการ	ความต้องการงบประมาณ	ความต้องการงบประมาณแยกรายปี					หมายเหตุ
				60	61	62	63	64	
1	การพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตปรับปรุง ซ่อม ดัดแปลง เรือของกองทัพเรือและภาคเอกชน ของ บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	60-64	N/A						

ที่มา : สำนักงบประมาณกลาโหม, กรกฎาคม 2561

นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2562

1. ด้านการปฏิรูปกองทัพและการส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

เร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ โดยคำนึงถึงความพร้อมและขีดความสามารถของส่วนราชการ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นไปตามเป้าหมายและมาตรการที่รัฐบาลกำหนด รวมทั้งให้มีการบูรณาการภารกิจและงบประมาณของส่วนราชการภายในกระทรวงกลาโหมและระหว่างกระทรวงกลาโหมกับหน่วยงานหรือกระทรวงอื่น ๆ เพื่อลดขั้นตอนความซ้ำซ้อน ประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการ

ให้ส่วนราชการของกระทรวงกลาโหม และหน่วยงานของรัฐในการกำกับของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม จัดทำแผนปฏิบัติการ และแผนงานอื่น ๆ ของกระทรวงกลาโหม ให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญในภาพรวมระยะ 20 ปีที่เป็นรูปธรรมชัดเจน คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข”

2. ด้านการสนับสนุนรัฐบาลแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ การพัฒนาประเทศ การบรรเทาภัยพิบัติและการช่วยเหลือประชาชน

ส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยใช้ศักยภาพและทรัพยากรของกระทรวงกลาโหมในการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ภูมิภาค อาทิ การพัฒนาพื้นที่สนามบินอุตะเกาให้เป็นศูนย์กลางเมืองการบินภาคตะวันออก รวมถึงการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน และเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งนโยบาย Thailand 4.0

ดังนั้นบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด รัฐวิสาหกิจอยู่ในความควบคุมของกองทัพเรือสังกัดกระทรวงกลาโหม (ตามคำสั่งกระทรวงกลาโหมที่ 388/29 ลงวันที่ 2 พฤษภาคม 2529) จึงได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากกองทัพเรือให้บริษัทฯ ดำเนินการซ่อมบำรุงเรือในโอกาสแรกตลอดมา ส่งผลให้ บริษัทฯ ซึ่งประกอบธุรกิจด้านอู่ต่อเรือและซ่อมเรือ และเป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำ สามารถพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมอย่างรวดเร็ว เป็นระบบและมีความยั่งยืน เพิ่มขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพอู่เรือให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ ทันสมัย และทันต่อความต้องการซ่อมบำรุงเรือและสร้างเรือของกองทัพเรือ ส่งผลให้บริษัทฯ จัดสรรทรัพยากรเพิ่มเติมด้านกำลังคนและวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือให้ทันสมัย ซึ่งนำไปสู่การวิจัยและการพัฒนาอู่เรือแห่งใหม่ของบริษัทฯ ให้มีความมั่นคงยั่งยืนและสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ล้ำสมัยให้กับลูกค้าทั้งในประเทศและนอกประเทศสืบต่อไป โดยในปีงบประมาณ 2569 บริษัทฯ คาดว่าจะสามารถเปิดใช้งานสร้างอู่เรือแห่งใหม่ที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการระดับสากล เติบโตและเป็นกลไกสำคัญในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพาณิชย์นาวีของไทย สามารถพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน

กองทัพเรือ

ยุทธศาสตร์กองทัพเรือระยะ 20 ปี เป็นการกำหนดทิศทางของกองทัพเรือในระยะ 20 ปี เพื่อบรรลุเป้าหมายตามแนวความคิดทางยุทธศาสตร์ “สองฝั่งสมุทรและสามพื้นที่ปฏิบัติการ (Two Oceans Three Areas)” โดยมีขีดความสามารถ และกำลังรบที่สมดุลทั้งสองฝั่งทะเล เพื่อรองรับภัยคุกคามด้านความมั่นคงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การกำหนดยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับของกองทัพเรือประกอบด้วย

1. ด้านกำลังพล กำหนดเป้าหมายการพัฒนากำลังพลในสังกัดกองทัพเรือในภาพรวมด้านการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร ในด้านการใช้ระบบสารสนเทศ การทำงานเป็นทีม และการจัดการความรู้ การพัฒนาความรู้ของกำลังพลให้ก้าวหน้าทันความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

2. **ด้านการส่งกำลังบำรุง** กำหนดให้ส่งเสริมการจัดหายุทธโปกรณ์ที่สามารถผลิตได้ในประเทศ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทางเศรษฐกิจ ของประเทศและการพึ่งพาตัวเองในระยะยาว และใช้โอกาสที่มีภัยคุกคามทางทหารต่ำ ใช้ส่วนประกอบของยุทธโปกรณ์ที่หาได้ง่ายในท้องตลาด และมีราคาถูกกว่าอุปกรณ์ที่ออกแบบเฉพาะเพื่อใช้ทางการทหาร

3. **ด้านการวิจัยและพัฒนา** กำหนดเป้าหมายในการวิจัยและพัฒนายุทธโปกรณ์ของ กองทัพเรือโดยมีเป้าหมายเพื่อ

3.1 เสริมสร้างขีดความสามารถ และดำรงสภาพความพร้อมรบของกองทัพเรือ ในทิศทางที่มุ่งสู่การพึ่งพาตนเอง และพัฒนาการวิจัยและพัฒนายุทธโปกรณ์เพื่อใช้งาน และประจำการ ในกองทัพ

3.2 พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพในการต่อเรือตามแนวทางพระราชดำริของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชที่มีอยู่ เพื่อสามารถต่อเรือขนาดเล็กและขนาดกลางเข้า ประจำการในกองทัพ

3.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการวิจัย และพัฒนายุทธโปกรณ์กับองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ใช้ประโยชน์อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ในการวิจัยและพัฒนาารร่วมกันรองรับการพัฒนายุทธโปกรณ์ที่ทันสมัยในอนาคต

3.4 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยและกำลังพลที่มีความสามารถในการดำเนินโครงการวิจัยและพัฒนาต่างๆ ที่เหมาะสม ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

4. **ด้านการบริหารจัดการองค์กร** กำหนดเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยการยกเลิกงานที่ล้าสมัย ลดความซ้ำซ้อน หรือเป็นกระบวนการที่ไม่มีคุณค่า การพัฒนาระบบ สารสนเทศเพื่อบริหารทรัพยากรให้สามารถสนับสนุน การวางแผน การตกลงใจ การควบคุม และการประเมินผล ได้ทุกส่วนงานภายในกองทัพ การพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ หรือ องค์กรขีดสมรรถนะสูง และการเสริมสร้างคุณธรรมและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติราชการให้กับกำลังพล
ที่มา : บันทึก ที่ ต่อ สปช.ทร. เลขรับ 5602/61 ลงวันที่ 15 มิ.ย.2561

วิสัยทัศน์กองทัพเรือ ปีงบประมาณ 2562

“เป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาคและเป็นเลิศในการบริหารจัดการ”

ที่มา : www.navy.mi.th

พันธกิจกองทัพเรือ ปีงบประมาณ 2562

1. จัดเตรียมกำลังพล ยุทธโปกรณ์และระบบการส่งกำลังบำรุง ที่สมดุลงกะทัดรัดและทันสมัย เพื่อดำรงความพร้อมรบในการป้องกันประเทศและคุ้มครองรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

2. ใช้กำลังทางทหารเพื่อรักษาอธิปไตย และผลประโยชน์ของชาติทางทะเล การถวายความปลอดภัยและถวายพระเกียรติสถาบันพระมหากษัตริย์ รวมทั้งการปฏิบัติการทางทหารอื่นที่ได้รับมอบหมาย

3. ใช้ศักยภาพและขีดความสามารถของกองทัพเพื่อสนับสนุนรัฐบาลในการพัฒนาประเทศ การแก้ปัญหาสังคม การช่วยเหลือประชาชนและการบรรเทาสาธารณภัย

4. บริหารจัดการกองทัพบกภายใต้กรอบการบริหารจัดการที่ดี

นโยบายผู้บัญชาการทหารเรือ ประจำปีงบประมาณ 2563

ในปีงบประมาณ 2563 ทุกหน่วยงานของกองทัพเรือได้ผ่าน “ขั้นวางรากฐาน” และต่างได้พัฒนาขีดความสามารถของหน่วยงานตนในทุกองค์และทุกด้าน โดยมีความก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญ ส่งผลให้กองทัพเรือได้บรรลุวิสัยทัศน์กองทัพเรือ พ.ศ.2567 ที่กำหนดว่า “จะเป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาค และเป็นเลิศในการบริหารจัดการ” เรียบร้อยแล้ว ดังนั้น นโยบายผู้บัญชาการทหารเรือ ประจำปีงบประมาณ 2563 จึงได้กำหนดหัวข้อเฉพาะนโยบายสำคัญ เพื่อนำกองทัพเรือไปสู่ “ขั้นรุกคืบหน้า สถาปนาความมั่นคง” (Moving Forward to Ensure Sustainability : MFES) โดยอยู่บนหลักคิดพื้นฐานที่ว่า “ที่มีอยู่ต้องรักษาให้อยู่ แล้วพัฒนาต่อไป” ให้สอดคล้องกับยุคของการรบและการทำงานที่ต้องอาศัยเครื่องมือปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) อย่างกว้างขวาง

นโยบายเฉพาะของผู้บัญชาการทหารเรือ ประจำปีงบประมาณ 2563 ในภาพรวมยังมุ่งดำรงการปฏิบัติในการพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างสุดกำลังความสามารถ และเหนือภารกิจสิ่งอื่นใด รวมทั้งสนับสนุนการดำเนินการตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล โดยได้กำหนดกรอบทิศทางและแนวทางการปฏิบัติเพิ่มเติม สำหรับหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือและกำลังพลของกองทัพเรือทุกนายที่มุ่งพัฒนา “3 องค์ 1 ด้าน” คือ องค์บุคคล องค์วัตถุ องค์ยุทธวิธี และด้านการบริหารจัดการ อันเป็นการปฏิบัติที่สืบสานปณิธานของบรรพบุรุษทหารเรือ ไปสู่การบรรลุภารกิจ และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสะท้อนค่านิยมของกองทัพเรือ “Seamanship (ความเป็นชาวเรือ) Allegiance (ความซื่อสัตย์และความจงรักภักดี) Integrity and Gentleman (ผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นสุภาพบุรุษทหารเรือ) Leadership (ความเป็นผู้นำ) หรือ “SAIL” ให้ปรากฏสู่สายตาประชาชน ภูมิภาค และประชาคมโลกเพื่อส่งมอบคุณค่าให้แก่ประชาชนและสังคมเป็น “กองทัพเรือที่ประชาชนเชื่อมั่นและภาคภูมิใจ” ตลอดไป ดังนี้

ด้านองค์บุคคล : “จิตใจที่เข้มแข็งและดีงาม ล้วนอยู่ในร่างกายที่สมบูรณ์” แสดงให้กำลังพลกองทัพเรือตระหนักว่า “เกียรติยศไม่ได้มีมาแต่กำเนิด แต่เกิดจากการกระทำ” จึงต้องปฏิบัติตนให้เป็นผู้สร้างผลงานและมีระเบียบวินัยด้วยตนเองตามภารกิจและคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ตามแบบธรรมเนียมทหารเรืออย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย การดำรงและรักษาซึ่งความจงรักภักดี “ปกป้องสถาบัน” การฝึกเพื่อเสริมสร้างระเบียบวินัยกำลังพลที่เข้มข้น และต่อเนื่อง

ด้านองค์วัตถุ : “กำลังรบต้องมีขีดความสามารถสมบูรณ์ในตัวเอง Expeditionary Force” การจัดซื้อและจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์ต้องดำเนินการเช่นปีที่ผ่านมา ต้องมีความโปร่งใส เป็นที่พึงพอใจของประชาชน พร้อมถูกตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ต้องไม่ทำให้น้อง ๆ หรือลูกหลานต้องไปตายในภายหน้า และต้องก้าวตาม หรือล้ำหน้าด้วยเทคโนโลยี โดยเน้นการพัฒนาตามยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ระยะ 20 ปี ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับการพัฒนากำลังพลและความพร้อมรบในระดับแนวหน้าในภูมิภาค เพื่อให้กองทัพเรือมีขีดความสามารถเพียงพอที่จะรองรับภัยคุกคามในทุกมิติที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องพร้อมให้การช่วยเหลือประชาชนซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่ง

ด้านองค์ยุทธวิธี : “สปิริต นักรบชาวเรือ” ในห้วงปีที่ผ่านมา กองทัพเรือ ได้ยกระดับการฝึกให้เหมือนการรบในสถานการณ์ที่สมจริงอย่างรอบด้าน ภายใต้แนวความคิด “รบอย่างไร ฝึกอย่างนั้น” มีการดำเนินการที่สำคัญ ได้แก่ การฝึกยิงอาวุธปล่อยนำวิถีพื้นสู่อากาศ แบบ C802A โดยผลการยิงที่ระยะ 100 กิโลเมตร ถูกเป้าหมายอย่างแม่นยำ นับเป็นกองทัพเรือแรกที่ยิงอาวุธปล่อยด้วยระยะยิงไกลที่สุดในภูมิภาค รวมทั้งได้เป็นเจ้าภาพร่วมจัดการฝึกผสมทางทะเลขนาดใหญ่จำนวน 2 ครั้ง ได้แก่ เป็นเจ้าภาพร่วมกับจีน ในการจัดการฝึกผสม Southeast Asia – China Maritime Exercise และเป็นเจ้าภาพร่วมกับสหรัฐฯ ในการจัดการฝึกผสม ASEAN – U.S. Maritime Exercise เป็นการแสดงถึงการมีบทบาทนำในภูมิภาคอย่างแท้จริง

ในปี 2563 นอกจากดำรงปรัชญาการฝึกดังกล่าวแล้ว กองทัพเรือได้ให้ความสำคัญกับจัดตั้งระบบสังคมนาวีปัญญาประดิษฐ์ (Navy Artificial Intelligence : Navy AI) และพัฒนาระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสนับสนุนงานธุรการของกองทัพเรือให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับยุคสมัยของการรบและการทำงานที่ต้องอาศัยเครื่องมือปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI)

ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 นโยบายกระทรวงกลาโหม และกองทัพเรือ

อุตสาหกรรมป้องกันประเทศเป็นโครงสร้างพื้นฐานและหลักประกันทางด้านความมั่นคงของประเทศ ต่อความพร้อมรบของกองทัพในด้านยุทธโธปกรณ์และขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ในอดีตประเทศไทยเคยได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้นำในภูมิภาคด้านเทคโนโลยี แต่ต้องประสบกับปัญหาและข้อจำกัดทำให้การพัฒนาต้องชะงักงัน แต่ในปัจจุบันการพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศได้ถูกยกให้เป็นวาระสำคัญของรัฐบาลนี้ โดยเป็นครั้งแรกได้มีการบรรจุประเด็นนี้ไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม

วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี คือการถ่ายทอดแนวทางการพัฒนาสู่การปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลาอย่างต่อเนื่อง มีการบูรณาการและการสร้างความเข้าใจถึงอนาคตร่วมกัน ก่อให้เกิดการรวมพลังของทุกภาคส่วนในสังคมทั้งประชาชน เอกชน ประชาสังคม ในการขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อการสร้างและรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติเป็นการใช้โอกาสและทรัพยากรของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ขับเคลื่อนประเทศไปสู่เป้าหมาย ที่กำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะยาวซึ่ง

ยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบไปด้วย 6 ยุทธศาสตร์ โดยที่มิติของความมั่นคงนั้น ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนในเรื่องของการพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการฝึกกำลังป้องกันประเทศ

ในส่วนของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 เป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญในการเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในลักษณะการแปลงยุทธศาสตร์ระยะยาวสู่การปฏิบัติ โดยในแต่ละยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนา ฉบับที่ 12 ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา พร้อมทั้งแผนงานที่ต้องดำเนินการให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในช่วง 5 ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งถือได้ว่าเป็นจังหวะเวลาที่ท้าทายอย่างมากที่ประเทศไทยต้องปรับตัวขนานใหญ่ โดยจะต้องเร่งพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมให้เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้าน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย ท่ามกลางการแข่งขันในโลกที่รุนแรงขึ้นมาก ทั้งนี้ แผนพัฒนา ฉบับที่ 12 ในหัวข้อที่ (3.2.6) ระบุว่าจะต้องมีการพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ โดยเสริมสร้างการวิจัยและพัฒนาควบคู่ไปกับการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และมิตรประเทศในการสร้างองค์ความรู้ และแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาอาวุธยุทโธปกรณ์และยุทธภัณฑ์ พร้อมทั้งส่งเสริมนวัตกรรมด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศโดยหน่วยงานภาครัฐ

นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเร่งขับเคลื่อนอุตสาหกรรมป้องกันประเทศในทุก ๆ มิติ นับตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ คือ การวิจัยและพัฒนา จนกระทั่งไปสู่กระบวนการปลายน้ำ คือ ภาคการผลิตอุตสาหกรรม และมีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินการในเรื่องของการพัฒนากิจการด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและการวิจัยและพัฒนา เพื่อมุ่งไปสู่การผลิตใช้ในราชการและเพื่อการพาณิชย์ให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ได้แก่ การขับเคลื่อนของรัฐบาล โดยมีนโยบายให้กระทรวง หน่วยงานภาครัฐและภาคอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติงานร่วมกันและสนับสนุนกัน โดยจะต้องมีการกำหนดนโยบายสนับสนุนและส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีในสาขาที่เป็นเทคโนโลยีเป้าหมายเพื่อเป็นการวางรากฐาน รวมทั้งมีการกำหนดและประกาศใช้นโยบาย Offset เพื่อใช้เป็นกลไกในการพัฒนาเทคโนโลยีของประเทศซึ่งเป็นหนทางไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ยังต้องมีนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) และ Start-up ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ พร้อมกับแผนที่นำทางการนำภาคอุตสาหกรรมไปสู่ห่วงโซ่อุปทานโลก (Global Supply Chain) มีการยกระดับมาตรฐานและขีดความสามารถในการผลิตเพื่อการส่งออก รวมถึงการมีโครงการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สร้างแรงงานทักษะสูง ด้วยการรับถ่ายทอดเทคโนโลยี



อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ

สืบเนื่องจากรัฐบาลมีนโยบาย Thailand 4.0 ที่จะพัฒนาปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “เศรษฐกิจ ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยเห็นถึงความสำคัญและโอกาส ที่จะพัฒนาต่อยอดในการสร้างความมั่นคงด้านการทหาร ไปด้วยกัน เพื่อให้สามารถลดการนำเข้าอาวุธยุทโธปกรณ์ รวมถึงสามารถซ่อมบำรุงยุทโธปกรณ์ที่มีอยู่ ทำให้สามารถประหยัดงบประมาณและลดการพึ่งพาต่างประเทศ จึงกำหนดให้ “อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ” เป็นอุตสาหกรรมเป้าหมายหลัก ที่ 11 หรือ New S – Curve 11 ที่ต้องการส่งเสริมให้เกิดการลงทุนในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ

คณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ได้กำหนดให้ “อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ” เป็นหนึ่งใน “กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายพิเศษ” ซึ่งมีจำนวน 12 กลุ่ม โดยอุตสาหกรรมการป้องกันประเทศอยู่ในอันดับที่ 11 ทั้งนี้ อุตสาหกรรมการป้องกันประเทศเป็นโครงสร้างพื้นฐานและหลักประกันทางด้านความมั่นคงของประเทศต่อความพร้อมรบของกองทัพในด้านยุทโธปกรณ์ และขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเอง การพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศจึงถูกยกให้เป็นวาระสำคัญที่บรรจุไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และอยู่ในนโยบายของกระทรวงกลาโหม (หมายเหตุ : กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายพิเศษใน EEC ประกอบด้วย 1. ยานยนต์สมัยใหม่ 2. อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ 3. การท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ 4. การเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ 5. การแปรรูปอาหาร 6. หุ่นยนต์ 7. การบินและโลจิสติกส์ 8. เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ 9. ดิจิทัล 10. การแพทย์และสุขภาพครบวงจร 11. การป้องกันประเทศ 12. การพัฒนาบุคลากรและการศึกษา)

ระดับของอุตสาหกรรมป้องกันประเทศแบ่งได้ดังนี้

Tier 1 ประเทศที่มีอุตสาหกรรมป้องกันประเทศที่สมบูรณ์แบบ สามารถพัฒนาองค์ความรู้ต่อยอดได้ถึงระดับสูงสุด เช่น สหรัฐฯ รัสเซีย จีน กลุ่มประเทศยุโรปตะวันตก เป็นต้น

Tier 2 อุตสาหกรรมป้องกันประเทศยังไม่สามารถพัฒนาองค์ความรู้ต่อยอดได้ถึงระดับสูงสุดด้วยข้อจำกัดบางประการ (ข้อจ กัดด้านเศรษฐกิจและการเมือง) เช่น เกาหลีใต้ อินเดีย บราซิล สิงคโปร์ แคนาดา แอฟริกาใต้ เป็นต้น

Tier 3 ประเทศที่สามารถผลิตยุทโธปกรณ์ได้เพียงบางส่วนมีขีดความสามารถเพียงเพื่อการซ่อมบำรุง และสร้างยุทโธปกรณ์บางประเภทเพื่อสนับสนุนให้กองทัพเท่านั้น เช่น ไทย เป็นต้น

BOI ได้ออกนโยบายสำหรับสนับสนุนกิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ดังนี้

ประเภทกิจการ	เงื่อนไข	คำอธิบาย
1. กิจการผลิตและ/หรือซ่อมยานพาหนะ และระบบอาวุธเพื่อการป้องกันประเทศ	A2	A1 - ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล 8 ปี โดยไม่กำหนดวงเงินสูงสุด
2. กิจการผลิตและ/หรือซ่อมยานไร้คนขับเพื่อการป้องกันประเทศและชิ้นส่วนที่ใช้ในการผลิตและ/หรือซ่อม	A1	- ยกเว้นอากรขาเข้าเครื่องจักร - ยกเว้นอากรขาเข้าวัตถุดิบสำหรับการผลิตเพื่อส่งออก A2
3. กิจการผลิตและ/หรือซ่อมอาวุธ และเครื่องช่วยฝึกเพื่อการป้องกันประเทศและชิ้นส่วน ด้านการผลิตและ/หรือซ่อมอาวุธ	A2 หากเป็นระบบจำลอง ฝึกเสมือนจริงได้สิทธิ์	- ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล 8 ปี เป็นสัดส่วน 100% ของเงินลงทุนไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียน - ยกเว้นอากรขาเข้าเครื่องจักร - ยกเว้นอากรขาเข้าวัตถุดิบสำหรับการผลิตเพื่อส่งออก
4. กิจการผลิตและ/หรือซ่อมอุปกรณ์ช่วยรบ	A1	

ที่มา : ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนที่ ส. 2/2561 เรื่องการให้การส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ <http://www.faq108.co.th/boi/law/incentive.php>

คณะกรรมการนโยบายพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจฯ ได้มีมติแต่งตั้ง คณะทำงานด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ รับผิดชอบจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ โดยกระทรวงกลาโหมรับผิดชอบอุตสาหกรรมป้องกันประเทศด้านการทหาร ซึ่งปัจจุบันได้รวบรวมขีดความสามารถของโรงงานต่าง ๆ ของ นขต.ภท. ตลอดจนความต้องการของเหล่าทัพในภาพรวม มาพิจารณาและกำหนดเป็นอุตสาหกรรมเป้าหมาย เพื่อพัฒนาต่อยอดหรือร่วมลงทุนกับภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ เช่น การจัดตั้งโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์จาก สปจ. (จีน) การผลิตอากาศยานไร้คนขับระดับต่าง ๆ การปรับปรุงและผลิตเครื่องบินทะเล การผลิตยานยนต์ทหาร การผลิตกระสุนขนาดต่าง ๆ และอุตสาหกรรมต่อเรือ เป็นต้น

ทั้งนี้ อยู่ระหว่างการส่งต่อผลงานวิจัยทางทหารที่มีศักยภาพ เข้าสู่สายการผลิตของภาครัฐและเอกชน โดย กระทรวงกลาโหมได้นำต้นแบบผลงานวิจัย ที่ได้จากการพัฒนาตามความต้องการของผู้ใช้ เข้าสู่กระบวนการรับรองมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ทั้งในและต่างประเทศ โดยปัจจุบัน ผลงานที่พร้อมนำเข้าสู่สายการผลิต เช่น เสื้อเกราะกันกระสุน กล้องมองกลางคืน กระสุนฝึกขนาด 30 มม. เพื่อใช้กับปืนเรือ การผลิตร่มสำหรับส่งทางอากาศ รถยนต์บรรทุกขีปนาวุธเคลื่อน 4 ล้อ และ ยานเกราะล้อแบบ BTR เป็นต้น

พ.ร.บ.เทคโนโลยีป้องกันประเทศ พ.ศ.2562 จะยกระดับอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ให้สามารถบูรณาการทุกภาคส่วน สามารถซ่อมบำรุงยุทโธปกรณ์ที่มีอยู่และสามารถต่อยอดผลการวิจัยและพัฒนา ไปจนถึงขั้นผลิตและจำหน่ายเชิงพาณิชย์ ทำให้ประหยัดงบประมาณ ลดการพึ่งพาการนำเข้า ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างงาน สร้างรายได้และสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจในระยะยาวให้กับประเทศ



โครงการนำร่องเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศก้าวเข้าสู่ S-Curve 11

สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ หรือ สทป. มีภารกิจหลักในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีป้องกันประเทศ รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนกิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศให้เข้มแข็งเพื่อการพึ่งพาตนเองด้านความมั่นคงของชาติอย่างยั่งยืน ภายใต้พระราชบัญญัติเทคโนโลยีป้องกันประเทศ พ.ศ. 2562 เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ (Defence industry) ในประเทศ และประสานความร่วมมือด้านเทคโนโลยีป้องกันประเทศและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศกับหน่วยงานของรัฐ สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศให้เข้าสู่อุตสาหกรรมเป้าหมายที่ 11 (S-Curve 11) ซึ่งถูกกำหนดให้เป็นประเด็นสำคัญหนึ่งในยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)

สทป. ร่วมกับกระทรวงกลาโหม และส่วนงานที่เกี่ยวข้องกำหนดอุตสาหกรรมป้องกันประเทศเป้าหมายที่มีความพร้อมในการผลิตเชิงพาณิชย์ ได้แก่ กระสุน วัตถุระเบิด ยานยนต์ การต่อเรือ และอากาศยานไร้คนขับ มีการกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมป้องกันประเทศเป็น 4 ระยะ คือ ระยะเร่งด่วน (เมษายน - กันยายน 2562) ระยะสั้น 1 ปี (ตุลาคม 2562 - กันยายน 2563) ระยะกลาง 2 ปี (ตุลาคม 2563 - กันยายน 2565) และระยะยาว 5 ปี (ตุลาคม 2565 - กันยายน 2570) ทั้งนี้ สทป. อยู่ระหว่างเตรียมการจัดทำโครงการนำร่องจำนวน 8 โครงการ เพื่อตอบสนองและส่งเสริมให้เกิดอุตสาหกรรมป้องกันประเทศอย่างเป็นรูปธรรม โดยพิจารณาจากขีดความสามารถของเหล่าทัพ และ สทป. รวมถึงความสนใจของภาคเอกชนที่จะร่วมมือกับ สทป. ในการดำเนินการโครงการที่สอดคล้องกับร่างนโยบายและเป้าหมาย ร่างระเบียบหลักเกณฑ์การจัดตั้งนิติบุคคล รวมทั้งการร่วมทุน ถือหุ้น เป็นหุ้นส่วน และร่างระเบียบการผลิตและขาย เพื่อให้ สทป. สามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่วางไว้

1. โครงการซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์ทางทหาร (รถถัง VT4 รถถัง T85 และยานเกราะล้อ VN1) ปี 2565 - 2569 เป็นรูปแบบของการจัดตั้งโรงซ่อมบำรุงรถถัง สำหรับกลุ่มลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ โดยอยู่ระหว่างการรวบรวมข้อมูล และกำหนดแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมร่วมกับบริษัท ในต่างประเทศ ในไตรมาสที่ 3 ปี 2563 และมีแผนการลงนามบันทึกความเข้าใจ (MOU) ในไตรมาสที่ 4 ปี 2563

2. โครงการปืนใหญ่และกระสุน เป็นรูปแบบของการจัดตั้งตัวแทนจำหน่าย สำหรับกลุ่มลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ โดยอยู่ระหว่างดำเนินการร่วมกับหน่วยงานในประเทศที่เกี่ยวข้อง ในไตรมาสที่ 3 ปี 2563 และมีแผนการเริ่มผลิตในไตรมาสที่ 4 ปี 2563

3. โครงการเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง (Off shore Patrol Vessel : OPV) เป็นรูปแบบของการจัดตั้งตัวแทนจำหน่าย สำหรับกลุ่มลูกค้าทั้งในและต่างประเทศโดยร่วมกับมิตรประเทศ โดยเมื่อวันที่ 16

มกราคม 2563 สทป. และบริษัท อู่เรือกรุงเทพ จำกัด ได้ลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือในการผลักดันและดำเนินโครงการต่อเรือตรวจการไกลฝั่ง จำนวน 6 ลำ เพื่อสนับสนุนกองทัพเรือฟิลิปปินส์

4. โครงการยานเกราะล้อยางแบบ 4x4 เป็นรูปแบบของการจัดตั้งตัวแทนจำหน่าย สำหรับกลุ่มลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ โดยมีการลงนามบันทึกความเข้าใจ (MOU) ร่วมกับมิตรประเทศ ซึ่งมีแผนจะเริ่มดำเนินการผลิตเพื่อส่งมอบในไตรมาสที่ 3 ปี 2563 สำหรับประเทศบางประเทศที่มั่นใจมีการวางแผนจะลงนามบันทึกความเข้าใจ (MOU) ร่วมกันในระยะเวลาอันใกล้

5. โครงการยานเกราะล้อยางแบบ 8x8 เป็นรูปแบบของการจัดตั้งโรงงานผลิตและตัวแทนจำหน่าย สำหรับกลุ่มลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ โดยจะได้รับการอนุมัติงบประมาณ และทำสัญญาร่วมทุนโรงงานประกอบในไตรมาสที่ 3 ปี 2563

6. โครงการอากาศยานไร้คนขับ (UAV) เป็นรูปแบบของการจัดตั้งตัวแทนจำหน่าย สำหรับกลุ่มลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ โดยอยู่ระหว่างการทำสัญญาร่วมทุนกับโรงงานผลิต และทำสัญญากับตัวแทนจำหน่ายในไตรมาสที่ 3 ปี 2563 และมีแผนการจะเริ่มผลิตในไตรมาสที่ 4 ปี 2563

7. โครงการความร่วมมือกับสาธารณรัฐจีน รูปแบบการร่วมทุนยังอยู่ในขั้นตอนการดำเนินการ ซึ่งมีความเป็นไปได้ ตามนโยบายของรัฐบาล สำหรับกลุ่มลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ โดยอยู่ระหว่างการสรุปแผนการพัฒนารัฐกิจที่จะประกอบาร่วมกับสาธารณรัฐจีนในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) และมีแผนจะคัดเลือกโครงการเพื่อพัฒนารูปแบบและทำสัญญาร่วมทุนในไตรมาสที่ 4 ปี 2563

8. โครงการจรวดเพื่อความมั่นคง เป็นรูปแบบของการเป็นหุ้นส่วนร่วมผลิตและการจัดตั้งตัวแทนจำหน่าย สำหรับกลุ่มลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ โดยอยู่ระหว่างการสรุปแผนการพัฒนารัฐกิจเพื่อนำเสนอผลลัพธ์ในเดือนกันยายน 2563

เพื่อให้ สทป. เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนเทคโนโลยีป้องกันประเทศของไทย สู่อุตสาหกรรมเป้าหมาย ที่ 11 (S-Curve 11) ตอบสนองนโยบายการพัฒนาประเทศเพื่อก้าวสู่ Thailand 4.0 ของรัฐบาล และสอดคล้องกับแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ตลอดจนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ในการนำนวัตกรรมขับเคลื่อนเศรษฐกิจ เพื่อพัฒนาต่อยอดและสร้างความมั่นคงด้านการทหารให้กับประเทศ ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญหนึ่งในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

พลอากาศเอก ดร.ปรีชา ประดับมุข ผู้อำนวยการสถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ จึงได้ริเริ่มและผลักดันโครงการนำร่องทั้ง 8 โครงการของ สทป. โดยมุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนา การสร้างต้นแบบวิจัยสู่ต้นแบบอุตสาหกรรมอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของเหล่าทัพ สนับสนุนการซ่อมบำรุงยุทโธปกรณ์ในประเทศ ช่วยลดการนำเข้าอาวุธยุทโธปกรณ์ เพื่อลดการพึ่งพาจากต่างประเทศ นอกจากนี้ยังเป็นการสนับสนุนการประกอบกิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ บูรณาการความร่วมมือและส่งเสริมกิจการภายในประเทศ เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมป้องกันประเทศของไทยสู่สากลให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก

ภาพรวมการจัดทำแผนวิสาหกิจรองรับยุทธศาสตร์และแนวนโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580					
4.2 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน					
4.2.5 อุตสาหกรรมความความมั่นคงของประเทศ					
แผนแม่บท (แผนย่อยอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ)					
อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ อุตสาหกรรมเป้าหมายหลัก ที่ 11 หรือ New S – Curve 11					
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12	ยุทธศาสตร์หลัก	ยุทธศาสตร์ที่ 5*			
		การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่ง			
	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์ที่ 3*			
		การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน			
		กระทรวงกลาโหม แผนการพัฒนาฯ กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2560-2564	ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเป็น ธรรมลดความ เหลื่อมล้ำ	ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ ภาครัฐ	ยุทธศาสตร์ที่ 8 วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

แนวนโยบายภาพรวมสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม (Umbrella Statement)

บทบาท/เป้าหมาย การดำเนินงาน	การลงทุน	ฐานะการเงินที่มั่นคง	เทคโนโลยี และนวัตกรรม	ธรรมาภิบาลและ การบริหารจัดการที่ ดี
-ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทในปัจจุบันเพื่อ สนับสนุนนโยบาย กระทรวง กลาโหม และกองทัพเรือและ ยุทธศาสตร์ชาติ (ยุทธศาสตร์ที่ 5 และ 3) -แยกบทบาทหน้าที่ที่ ชัดเจนในการเป็น Regulator และ Operator โดยปรับ บทบาทให้รัฐวิสาหกิจ เป็น Operator อย่าง เดียว (ยุทธศาสตร์ที่ 6)	-จัดลำดับ ความสำคัญและ ความคุ้มค่าของ โครงการ ให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ และทิศทาง ตามยุทธศาสตร์ (ยุทธศาสตร์ที่ 3) -มีแหล่งเงินที่ เหมาะสมในการ ลงทุน (ยุทธศาสตร์ ที่ 3)	-รัฐวิสาหกิจที่ขาดทุน อย่างต่อเนื่องให้จัดทำ แผนฟื้นฟูฐานะองค์กรเพื่อ สร้างความแข็งแกร่งทาง การเงินให้เพียงพอที่จะ ดำเนินงานตามภารกิจ และการลงทุน (ยุทธศาสตร์ที่ 3) -สร้างรายได้เพิ่มเติมจาก สินทรัพย์หรือธุรกิจต่อ ยอด (ยุทธศาสตร์ที่ 3)	-ดำเนินการตาม แนวทางพื้นฐาน สำหรับทุก รัฐวิสาหกิจที่ กำหนดใน ยุทธศาสตร์ ภาพรวม	-ดำเนินการตาม แนวทางพื้นฐาน สำหรับทุก รัฐวิสาหกิจที่กำหนด ในยุทธศาสตร์ ภาพรวม

1.1.7 สภาพแวดล้อมด้านอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือของโลก

ภาพรวมอุตสาหกรรมในปี 2562 กองเรือโลกขยายตัวสุทธิร้อยละ 3.88 และคาดว่าจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.07 โดยมีอัตราความล่าช้าในการส่งมอบเรืออยู่ที่ ร้อยละ 2.72 จากสภาพเศรษฐกิจและสถานการณ์ความกดดันทางการเงินทั้งต่อผู้ซื้อ และผู้ต่อเรือ การส่งมอบเรือใหม่ในปี 2562 นั้นคงที่เมื่อเทียบกับการส่งมอบเรือในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา โดยมีการส่งมอบเรือใหม่เพิ่มขนาดระวางรวมที่ 40.82 ล้านเดทเวทตันในสภาพตลาดปัจจุบันมีจำนวนเรือที่มากเกินความต้องการและปริมาณการสั่งต่อเรือใหม่ที่ลดลงสืบเนื่องจากสภาพตลาดที่ตกต่ำและขาดแคลนแหล่งเงินทุน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงด้านกฎเกณฑ์ที่อาจส่งผลให้เรือใหม่เหล่านั้นล่าช้าก่อนกำหนด อัตราการส่งมอบเรือล่าช้า และอัตราการรีไซเคิลเรือที่เพิ่มขึ้นจากสภาพตลาดที่ตกต่ำ และความกดดันทางกฎเกณฑ์ เศรษฐกิจ รวมทั้งตลาดค่าระวางซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการส่งเรือไปรีไซเคิล ยิ่งตลาดการขนส่งสินค้าซบเซามากเท่าไรปริมาณเรือ ไปอยู่เพื่อรีไซเคิลก็ยังมีเพิ่มมากขึ้น เรือประมาณร้อยละ 12.77 ของกองเรือโลก (ขนาดระวางรวม 111.24 ล้านเดทเวทตัน) จะอายุเกิน 20 ปี ในระหว่างปี 2563 ถึงปี 2566 หากไม่มีการรีไซเคิลเรือจนถึงสิ้นปี 2566 เจ้าของเรือเหล่านี้จะต้องเผชิญความกดดันทางการเงินอย่างมากเนื่องจากต้องทำตามกฎเกณฑ์ใหม่ที่กำลังจะถูกบังคับใช้ซึ่งต้องใช้เงินทุนสูง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความท้าทายของตลาดการขนส่งสินค้าในช่วงปี 2563 ถึงปี 2566 เรือเหล่านี้จำนวนมากถูกบังคับให้ต้องขายเพื่อรีไซเคิลในทวีปเอเชียเรือส่งต่อใหม่ขนาดระวางบรรทุกรวมประมาณร้อยละ 9.31 (ขนาดระวางรวม 81.34 ล้านเดทเวทตัน) มีกำหนดการส่งมอบภายในสิ้นปี 2566 แต่การขาดแคลนเงินทุนประกอบกับการที่ผู้ต่อเรือส่งมอบเรือเหล่านี้ล่าช้า อาจจะทำให้ตัวเลขอัตราความล่าช้าในการส่งมอบเรือใหม่ดังกล่าวอยู่ในระดับที่สูงซึ่งจะช่วยชะลอเวลาส่งมอบเรือใหม่เข้ามาในตลาดระวางเรือ

ผลกระทบของกฎระเบียบที่ออกโดย IMO จะทำให้ต้นทุนสูงขึ้นในแง่ของการปรับเปลี่ยนเรือซึ่งเมื่อพิจารณาว่ามูลค่าดังกล่าวคุ้มค่าหรือไม่อาจส่งผลต่อการตัดสินใจของเจ้าของเรือบางรายเพื่อปลดระวางเรือเพิ่มเติมในช่วงปีพ.ศ. 2561 ถึง พ.ศ. 2563 เมื่อกฎระเบียบใหม่มีผลบังคับใช้ ตัวอย่างเช่น:

- อนุสัญญาว่าด้วยการจัดการน้ำอับเฉาซึ่งจะมีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ 8 กันยายน พ.ศ. 2562 ต่อไปนี้ การเลื่อนเวลา 2 ปีจะทำให้เรือเดินสมุทรทั้งหมดต้องมีระบบการจัดการน้ำอับเฉาเมื่อเข้าไปในอู่เรือแห่งหลังจากวันที่ 8 กันยายน พ.ศ. 2562 เรือดังกล่าวมีอายุมากกว่า 15 ปีขึ้นไปปลดประจำการเมื่อพวกเขาถึงกำหนดต่อไปที่จะเข้าสู่เรือแห่งในอีก 5 ปีข้างหน้าหลังจากที่วันที่มีผลบังคับใช้ของอนุสัญญานี้ ต้นทุนที่สูงในการติดตั้งระบบนี้จะทำให้ไม่คุ้มค่าสำหรับเรืออายุ 15 ปีซึ่งมีค่าเท่ากับเศษเสี้ยว

- อนุสัญญาว่าด้วยการกำหนดปริมาณกำมะถันในน้ำมันเชื้อเพลิงให้ไม่เกิน 0.5 เปอร์เซ็นต์จากเดิมปริมาณกำมะถัน 3.5 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งจะมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2563 โดยบังคับให้ผู้ประกอบการเปลี่ยนเชื้อเพลิงที่ตนใช้เป็นน้ำมันดีเซลซึ่งปัจจุบันมีราคาแพงกว่า หรือใช้น้ำมันเชื้อเพลิงตัวเดิม แต่ต้องติดตั้งอุปกรณ์ลดค่ากำมะถันของไอเสียที่ปล่อย

จากปัจจัยที่กล่าวข้างต้น ปัจจุบันแนวโน้มอุตสาหกรรมกำลังเผชิญกับภาวะตกต่ำ ประกอบกับภาวะการแข่งขันที่สูง จึงส่งผลให้อุตสาหกรรมบางแห่งที่ต้องปิดกิจการ ส่วนผู้ประกอบการที่สามารถดำเนินกิจการต่อได้ก็พยายามที่จะบริหารเพื่อประคองธุรกิจ หรือบางส่วนก็ควบรวมกิจการ โดยมุ่งเน้นไปที่การให้บริการในการซ่อมแซมเรือเป็นหลัก และมีหลายแห่งได้เปลี่ยนไปดำเนินธุรกิจอื่น ๆ

ประธานกลุ่มการต่อเรือใน Yangzijiang จีนมีความเห็นว่าประมาณ 60 อู่ต่อเรือที่ยังคงดำเนินการอยู่ในประเทศจีนหลายแห่งกำลังเผชิญกับความลำบากและบางส่วนอาจต้องปิดตัวลงในอีก 3-5 ปีข้างหน้าเนื่องจากไม่มีคำสั่งต่อเรือกับอู่ต่อเรือบางแห่งมีเพียง 1 คำสั่งต่อเรือเท่านั้น

ในเดือนมกราคม 2562 บริษัท ต่อเรือที่ใหญ่ที่สุดในโลก "Hyundai Heavy Industries" ของเกาหลีใต้บรรลุข้อตกลงที่จะถือส่วนใหญ่ของ บริษัท ต่อเรือที่ใหญ่ที่สุดอันดับสองบริษัท Daewoo ในเกาหลีใต้ ตามที่บริษัท ต่อเรือที่ใหญ่ที่สุด 3 อันดับแรกของโลกที่เป็นของชาวเกาหลีใต้อันดับ 3 คือ บริษัท Samsung Heavy Company แต่อุตสาหกรรมการต่อเรือได้รับผลกระทบอย่างมาก ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาจากการสร้างเรือมากกว่าที่ต้องการและราคาของเรือลดลง จึงกำลังประสบปัญหาทางการเงินอย่างหนักและได้รับความช่วยเหลือจากรัฐบาลหลายต่อหลายครั้งรวมเป็นเงินหลายพันล้านเหรียญสหรัฐเพื่อหลีกเลี่ยงการล้มละลายในขณะที่ผลประกอบการของบริษัท Hyundai Heavy ที่ประกาศเมื่อวันที่ 31 มกราคม 2562 ลดลงมากเช่นกัน ด้วยผลขาดทุนสุทธิ 633,000 ล้านวอน (17,762 ล้านบาท) สำหรับปี 2562 และคำสั่งซื้อของเรือลดลง ธนาคารเพื่อการพัฒนาเกาหลี (KDB) ซึ่งถือหุ้น 55.7% ของบริษัท Daewoo กล่าวว่า บริษัท Hyundai ตกลงที่จะเข้าร่วมเป็นหุ้นส่วนนี้ แต่แทนที่จะจ่ายเป็นเงินสด บริษัท Hyundai จะแบ่งออกเป็น 2 บริษัท และออกหุ้น KDB ใน บริษัท ใหม่ที่ถือหุ้นใหญ่เป็นเจ้าของ บริษัท Daewoo และธุรกิจที่มีอยู่ส่วนใหญ่ของบริษัท Hyundai Heavy การควบรวมกิจการจะเสริมความแข็งแกร่งให้กับ บริษัท ต่อเรืออันดับหนึ่งในโลก บริษัท Hyundai Heavy และครองส่วนแบ่งทางการตลาดมากกว่า 20% ของตลาดโลก

3 บริษัท ต่อเรือของเกาหลีใต้เคยถูกมองว่าเป็นตัวขับเคลื่อนหลักสำหรับเศรษฐกิจที่ต้องส่งออกในปัจจุบันเกาหลีใต้มีเศรษฐกิจใหญ่เป็นอันดับที่ 11 ของโลก โดยในแต่ละปีมี 3 บริษัท ที่ดำเนินการขนส่งสินค้าต่อไป เรือบรรทุกน้ำมันขนาดใหญ่และสร้างแท่นขุดเจาะนอกชายฝั่งให้กับ บริษัท ขนส่งสินค้าทางทะเลและ บริษัท พลังงานทั่วโลก แต่เนื่องจากราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกย่ำแย่ และการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกทำให้คำสั่งซื้อเรือบรรทุกสินค้าและเรือบรรทุกน้ำมันลดลงรวมทั้งการแข่งขันจาก บริษัท ต่อเรือที่ถูกกว่าในประเทศจีนส่งผลให้กำไรหดตัว

สรุปข้อมูลกองเรือโลก ณ สิ้นปี 2562 และประมาณการจำนวนกองเรือ เพิ่มขึ้น - ลดลง ภายในปี 2566

ขนาดเรือ	จำนวนเรือ ณ สิ้นปี 2562		เรือต่อใหม่ ส่งมอบภายในปี 2566		เรือที่อายุเกิน 20 ปี ปลดระวาง ช่วงปี 2563 - ปี 2566	
	ลำ	ล้านเดทเวทตัน	ลำ	ล้านเดทเวทตัน	ลำ	ล้านเดทเวทตัน
เคปไซส์ (มากกว่า 90,000 เดทเวทตัน)	2,085	376.58	211	44.93	162	30.17
ปานาแมกซ์ (70,000-90,000 เดทเวทตัน)	2,316	183.43	227	18.71	409	30.55
ซูปราแมกซ์/อัลตราแมกซ์ (40,000-70,000 เดทเวทตัน)	3,688	205.08	217	13.06	617	30.75
แฮนด์ไซส์ (10,000-40,000 เดทเวทตัน)	3,989	108.34	155	4.64	801	19.76

ที่มา: Clarksons Research

1.1.8 สภาพแวดล้อมด้านอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือของประเทศไทย

อุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ เป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่สำคัญและมีส่วนเชื่อมโยงกับธุรกิจการขนส่งทางน้ำและกิจการพาณิชย์นาวี ตลอดจนเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องอื่นอีกมากมาย เช่น อุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้า อุตสาหกรรมเครื่องมือสื่อสาร อุปกรณ์เดินเรือ อุตสาหกรรมสีและเคมีภัณฑ์อุตสาหกรรมเครื่องจักรกล เครื่องยนต์เรือ อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมไม้และเฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น

กรมเจ้าท่า ได้แบ่งประเภทเรือไทยตามลักษณะการใช้งานเป็น 24 ประเภท ได้แก่ เรือประมง เรือบรรทุกสินค้าตู้ เรือบรรทุกสินค้าทั่วไป บรรทุกน้ำมัน บรรทุกแก๊ส เรือชุด/ดูดแร่ เรือดูดทราย เรือโดยสาร เรือลากจูง เรือสำราญและกีฬา เรือยอร์ช เรือตรวจการณ์/นำร่อง เรือชุด/รักษาร่องน้ำ เรือสำรวจ เรือดับเพลิง เรือบรรทุกสินค้าห้องเย็น เรือบรรทุกแก๊ส-น้ำมัน เรือดัน-จูง เรือโดยสาร-สินค้า เรือลำเลียงแม่น้ำ เรือลำเลียงทะเล เรือโดยสาร-ประจำทาง เรือตอกเสาเข็ม/ปั้นจั่น และเรืออื่น ๆ

ความสำคัญของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

ประเทศไทยพึ่งพาการค้าระหว่างประเทศเป็นหลัก โดยร้อยละ 90 ของปริมาณการค้าระหว่างประเทศอาศัยการขนส่งทางน้ำ เนื่องจากสามารถบรรทุกสินค้าได้ในปริมาณมาก และมีต้นทุนการขนส่งที่ราคาถูกกว่าการขนส่งด้านอื่น ๆ ดังนั้น อุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือจึงเป็นอุตสาหกรรมที่ช่วยสนับสนุนกิจการเดินเรือขนส่งและกิจการค้าระหว่างประเทศให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทุกประเทศทั่วโลกยอมรับว่าอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือนั้น เป็นอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันประเทศ (Défense Related Industry) เพราะจะให้การสนับสนุนประเทศด้านความมั่นคงและเศรษฐกิจในยามสงคราม

อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือไทย ประกอบด้วยอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งเป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ซึ่งมีความสำคัญต่อต้นทุนและคุณภาพในการผลิต การสนับสนุนการส่งเสริมและทิศทางของตลาดอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

อุตสาหกรรมต้นน้ำ

อุตสาหกรรมต้นน้ำเป็นอุตสาหกรรมที่ป้อนวัตถุดิบมีใช้ในการต่อเรือและซ่อมเรือ เช่น อุตสาหกรรมเหล็ก สี/เคมีภัณฑ์ การหล่อโลหะ เครื่องจักร อุปกรณ์เดินเรือ และเครื่องมือสื่อสาร อุตสาหกรรมต้นน้ำเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดต้นทุนและคุณภาพของการต่อเรือและซ่อมเรือ อุตสาหกรรมต้นน้ำของไทยมีขนาดเล็ก ทำให้ผู้ผลิตภายในประเทศไม่สามารถผลิตให้เนื่องจากไม่คุ้มทุนจึงจำเป็นต้องสั่งซื้อจากต่างประเทศ ยกเว้นอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์และอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่ค่อนข้างจะเป็นอุตสาหกรรมที่เข้มแข็งและช่างไทยมีฝีมือด้านทำเฟอร์นิเจอร์อยู่บ้าง

อุตสาหกรรมกลางน้ำ

อุตสาหกรรมกลางน้ำมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนในด้านเงินทุนและทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ สถาบันการเงิน และสถาบันการศึกษา ปัจจุบัน สถาบันการเงินให้การสนับสนุนอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือน้อยมาก เพราะขาดความเข้าใจในอุตสาหกรรมและมักมองว่าเป็นกิจการที่มีความเสี่ยงสูงและคืนทุนยาก อีกทั้งยังขาดบุคลากรที่มีความชำนาญในทุกๆระดับของอุตสาหกรรม จากการขาดผู้สอนและผู้สนใจในอุตสาหกรรม จากทัศนคติการต่อเรือและซ่อมเรือเป็นงานที่หนักและได้รับค่าตอบแทนไม่คุ้มค่า

อุตสาหกรรมปลายน้ำ

อุตสาหกรรมปลายน้ำเป็นอุตสาหกรรมซึ่งมีส่วนในการกำหนดทิศทางการตลาด ได้แก่ การขนส่งทางทะเล การประมง การท่องเที่ยวทางน้ำ และการต่อเรือของหน่วยงานราชการ อุตสาหกรรมดังกล่าวถือเป็นผู้ใช้เรือและลูกค้าของอุตสาหกรรม การเปลี่ยนแปลงในกลุ่มอุตสาหกรรมข้างต้นย่อมมีผลกระทบกับอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือด้วยเช่นกัน

ลักษณะงานในอุตสาหกรรมต่อเรือ

งานในอุตสาหกรรมต่อเรือ แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทด้วยกันคือ งานต่อเรือใหม่และงานซ่อมเรือเก่า

1. งานต่อเรือใหม่ เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบ ได้แก่ การออกแบบและการคำนวณ การทดลองเรือจำลองในถังน้ำ การทดสอบจากโมเดลของเรือที่ได้จากสถาบันออกแบบที่เชื่อถือได้ การออกแบบโครงสร้างของเรือ การออกแบบส่วนประกอบของเรือ เพลาใบจักรเครื่องจักรและกลจักรเรือต่าง ๆ การออกแบบระบบไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนระบบสื่อสาร ดาวเทียม และอื่น ๆ ตามความต้องการและวัตถุประสงค์การใช้งาน เมื่อทำการออกแบบและคำนวณพร้อมทั้งทดลองลากเรือในถังน้ำทดสอบจนได้ผลเป็นที่พอใจแล้ว จึงนำแบบดังกล่าวมาทำการออกแบบเพื่อการผลิตหรือต่อเรือต่อไป อู่เรือที่ไม่มีขีดความสามารถในการออกแบบและคำนวณ สามารถซื้อแบบจากบริษัทผู้ออกแบบอื่นหรืออู่เรืออื่นมาขยายหรือปรับปรุงแบบให้ตรงตามความต้องการของตน และต้องเป็นไปตามอนุสัญญาว่าด้วยความปลอดภัยทางทะเล(International Convention for Safety of Life at Sea, SOLAS)

2. งานซ่อมเรือ ส่วนใหญ่จะเป็นงานซ่อมเครื่องจักร กลจักรเรือ ตัวเรือ และระบบต่าง ๆ ภายในเรือ งานซ่อมเรือมักจะติดต่อประสานงานกันล่วงหน้า (ยกเว้นกรณีซ่อมฉุกเฉิน) เพื่อกำหนดวันและเวลาที่นำเรือมาซ่อม รวมทั้งการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ เพื่อให้อู่เรือสามารถสั่งวัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ

ที่จำเป็นในการซ่อมเรือมาเตรียมพร้อมไว้ โดยปกติจะซ่อมบำรุงเรือหลังจากการตรวจสภาพเรือ ซึ่งทำเป็นประจำทุก ๆ 2 – 3 ปี ตามหลักสากลหรือเมื่อทราบว่าเรือได้รับความเสียหาย หรือใช้งานต่อไปอาจจะไม่ปลอดภัย

ที่ตั้งและส่วนประกอบที่สำคัญของอู่เรือ

โดยทั่วไปอู่เรือมักจะตั้งอยู่บริเวณริมแม่น้ำหรือบริเวณชายฝั่งทะเล และมีช่องทางเข้าถึงได้โดยทางเรือและทางบก เพื่อให้สะดวกต่อการขนส่งวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือ ในการต่อและซ่อมเรือ มีท่าเทียบเรือที่มีน้ำลึกพอสำหรับขนาดของเรือที่ต้องการต่อหรือเข้ารับการซ่อม เพื่อให้สามารถเทียบเรือได้โดยสะดวก มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการนำเรือลงน้ำหรือขึ้นมานบนบก มีพื้นที่ปฏิบัติงานสำหรับต่อเรือหรือซ่อมเรือ และสำนักงานตามขนาดของกิจการ

สิ่งอำนวยความสะดวกในการต่อเรือที่จำเป็นได้แก่

1. ท่าเทียบเรือพร้อมปั้นจั่นหรือเครน
2. อู่แห้ง หรือคานเรือ หรืออู่ลอย หรือระบบขานยกเรือขึ้นลงจากน้ำพร้อมขานเลื่อนอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า
3. โรงงานเครื่องกลเพื่อการซ่อม การประกอบ การทดลอง และการติดตั้งเครื่องจักรกลต่าง ๆ
4. โรงงานเพื่องานแผ่นเหล็กตัวเรือ
5. โรงงานท่อและอุปกรณ์ประกอบอื่น ๆ ของเครื่องจักรกล
6. โรงงานอุปกรณ์ไฟฟ้าและสายไฟฟ้า
7. โรงงานอิเล็กทรอนิกส์
8. โรงงานเบ็ดเตล็ดสำหรับรับงานปลีกย่อยอื่น ๆ เช่น การขยายแบบด้วยมือ การทาสีการบุผ้า การทำเฟอร์นิเจอร์
9. สำนักงานสำหรับฝ่ายออกแบบ เขียนแบบและควบคุมงาน
10. สำนักงานสำหรับฝ่ายบริหารและงานธุรการอื่น ๆ เช่นเดียวกับโรงงานทั่ว ๆ ไป
11. คลังเก็บวัสดุเพื่อการต่อเรือและการซ่อมเรือ
12. สิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เช่น รถยก รถขน ถนนภายในอู่

ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

ประเทศไทยมีจำนวนผู้ประกอบการกิจการอู่ต่อเรือ ซ่อมเรือ และกิจการที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยทั้งสิ้นสามร้อยกว่าราย กระจายอยู่ตามลำน้ำที่สำคัญ ได้แก่ แม่น้ำเจ้าพระยา แม่น้ำท่าจีน แม่น้ำแม่กลอง ตามแนวชายฝั่งอ่าวไทยและอันดามัน และช่องแคบมะละกา โดยสามารถแบ่งขีดความสามารถในการต่อเรือของอู่ต่อเรือไทยได้เป็น 3 กลุ่ม คือ อู่เรือขนาดเล็ก อู่เรือขนาดกลาง และอู่เรือขนาดใหญ่

1. อู่เรือขนาดเล็ก มีขีดความสามารถในการต่อเรือและซ่อมเรือขนาดเล็กกว่า 500 ตันกรอส อู่เรือกลุ่มนี้ให้บริการต่อและซ่อมเรือไม้ เช่น เรือประมง

2. ตู้เรื่อขนาดกลาง มีขีดความสามารถในการต่อเรือและซ่อมเรือขนาดตั้งแต่ 500 – 4,000 ตันกรอส เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการต่อและซ่อมเรือเหล็ก เรืออลูมิเนียม และเรือไฟเบอร์กลาส ส่วนมากจะตั้งอยู่ใน เขตกรุงเทพและปริมณฑล

3. ตู้เรื่อขนาดใหญ่ มีขีดความสามารถในการต่อเรือและซ่อมเรือตั้งแต่ 4,000 ตันกรอสขึ้นไป กลุ่มนี้มีที่ตั้งอยู่ทั้งในเขตกรุงเทพฯ สมุทรปราการ และชลบุรี เป็นกลุ่มที่มีเทคโนโลยีขั้นสูงและสามารถประกอบกิจการด้านอื่นที่ไม่ใช่ต่อเรือและซ่อมเรือเพียงอย่างเดียว เนื่องจากมีเครื่องจักรและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น ๆ ที่พร้อมอยู่แล้ว เช่น งานด้านโครงสร้างเหล็ก สะพาน แท่นขุดเจาะและอื่น ๆ

เรือที่ต่อโดยตู้เรือไทย สามารถแบ่งลักษณะออกได้เป็น 4 กลุ่ม คือ

1. เรือเฉพาะกิจ เช่น เรือต้นและเรือลากจูง เรือขุด เรือตรวจการณ์ เรือสำรวจ เรือวางทุ่น และเรือบริการแท่นขุดเจาะน้ำมันในทะเล
2. เรือขนาดเล็กที่ใช้ขนส่งทางน้ำภายในประเทศและการขนส่งชายฝั่ง เช่น เรือโลเตอร์ เรือลำเลียง และเรือบรรทุกสินค้าเทกอง
3. เรือโดยสารขนาดเล็กและเรือสำราญ
4. เรือประมง ส่วนใหญ่เป็นเรือประมงชายฝั่ง



มาตรการส่งเสริมพาณิชย์นาวีของประเทศไทย

ปัจจุบันปริมาณสินค้าที่ค้าขายระหว่างประเทศมีมูลค่าสูงกว่าในอดีตมาก ส่วนหนึ่งเป็นเพราะแนวคิดด้านการเสรีที่เป็นตัวผลักดันให้หน่วยธุรกิจสามารถเคลื่อนย้ายปัจจัยการผลิตรวมถึงสินค้าและบริการจากประเทศหนึ่งไปอีกประเทศหนึ่งได้อย่างเสรีและต้นทุนต่ำ โดยอาศัยระบบการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ การขนส่งทางทะเลโดยกองเรือพาณิชย์โลกเป็นรูปแบบที่มีส่วนแบ่งในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศสูงที่สุด เมื่อเทียบกับการขนส่งรูปแบบอื่น เช่น การขนส่งทางอากาศ ทางถนน ทางราง และทางท่อ เป็นต้น ทั้งนี้ เพราะว่าการขนส่งทางทะเลนั้นมีความได้เปรียบเหนือรูปแบบการขนส่งอื่นหลายประการด้วยกัน ได้แก่ ขนส่งได้ครั้งละมาก ๆ เป็นผลให้ต้นทุนในการขนส่งต่ำกว่าการขนส่งรูปแบบอื่น นอกจากนี้ การขนส่งสินค้าทางทะเลยังมีความยืดหยุ่นสูงเนื่องจากสามารถขนส่งสินค้าได้หลายลักษณะอีกด้วย

สำหรับประเทศไทยการขนส่งทางทะเลก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน ถึงแม้ว่าการขนส่งสินค้าภายในประเทศส่วนใหญ่จะขนส่งทางถนน แต่จากสถิติของกระทรวงคมนาคมแสดงให้เห็นว่าสินค้าเข้าและออกของประเทศเกือบร้อยละ 90 ถูกขนส่งทางทะเลและผู้ประกอบการขนส่งส่วนใหญ่เป็นสายเรือต่างชาติ ทำให้ผู้ประกอบการเรือไทยมีส่วนแบ่งในการขนส่งสินค้าเหล่านี้น้อยมากส่วนหนึ่งเป็นเพราะประเทศไทย มีขนาดกองเรือพาณิชย์ที่เล็กมากเมื่อเทียบกับปริมาณสินค้าที่ประเทศไทยค้าขายกับต่างชาติ ซึ่งเท่ากับว่าประเทศไทยสูญเสียรายได้อันพึงมีจากการขนส่งสินค้าให้กับต่างชาติจำนวนมาก และยิ่งสูญเสียโอกาสที่จะนำเงินตราเหล่านั้นกลับมาพัฒนาภาคส่วนต่าง ๆ ที่ด้อยพัฒนาให้มีศักยภาพทัดเทียมกับประเทศเพื่อนบ้าน ในภูมิภาคเดียวกัน หรือในระดับโลกอีกด้วย

การที่ประเทศไทยมีกองเรือพาณิชย์ขนาดเล็กและมีสัดส่วนในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศน้อย นอกจากจะส่งผลโดยตรงต่อระบบเศรษฐกิจในเรื่องของการสูญเสียรายได้แล้ว ยังเห็นได้จากผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP) ที่มีรายได้จากภาคการขนส่งทางทะเลในสัดส่วนที่น้อยมากแล้วยังส่งผลต่อความมั่นคงของชาติอีกด้วย เนื่องจากรัฐสามารถที่จะเรียกเรือที่ซื้อมาใช้ในการขนส่งกำลังพล อาวุธยุทโธปกรณ์ เสบียงอาหาร และอพยพประชาชน ฯลฯ ในยามศึกสงครามหรือในสถานการณ์ที่ประเทศชาติไม่สงบได้ ดังนั้น หากรัฐไม่มีกองเรือและกองเรือพาณิชย์ไทยที่มีจำนวนเพียงพอแล้วก็จะทำให้รัฐไม่สามารถปกป้องประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพและพลนิกรชาวไทยไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่อย่างปกติสุขได้ อย่างไรก็ตามเรือพาณิชย์ทั้งที่เป็นเรือต่อใหม่และเรือมือสองล้วนแล้วแต่เป็นสินทรัพย์ที่มีมูลค่าสูงมาก ทำให้เป็นเรื่องยากที่จะซื้อเรือจำนวนมากเพื่อนำมาให้บริการ ประกอบกับธุรกิจอู่ต่อเรือไทยที่มีขีดความสามารถต่อและซ่อมเรือขนาดใหญ่ มีจำนวนน้อยและสามารถในการต่อเรือขนาดเล็ก ๆ เท่านั้น ทำให้ผู้ประกอบการเรือไทยต้องเสียเงินตราจำนวนมากเพื่อซื้อเรือจากอู่ต่อเรือต่างชาติ นอกจากนี้ยังมีปัญหาด้านการบริหารจัดการต้นทุนผันแปรโดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าจ้างคนประจำเรือและค่าน้ำมันที่มีมูลค่าน้ำมันที่มีมูลค่าสูงมากผนวกกับความเป็นสากลของธุรกิจเดินเรือทำให้ผู้ประกอบการเรือไทยต้องแบกรับความไม่แน่นอนและความเสี่ยงเรื่องความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา อัตราดอกเบี้ย ค่าน้ำมัน อัตราเงินเฟ้อ ฯลฯ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารธุรกิจเดินเรือ และยังส่งผลทางอ้อมผ่านธุรกิจอื่น ๆ ที่อยู่ใต้อุปทานเดียวกันอีกด้วยซึ่งท้ายที่สุด

ผลกระทบทั้งหมดก็จะส่งมาถึงธุรกิจเดินเรือประกอบกับในปัจจุบันกองเรือพาณิชย์ของประเทศไทยมีความเสียเปรียบกองเรือของต่างประเทศอีกหลายประเทศอันเนื่องมาจากมาตรการส่งเสริมพาณิชย์นาวีของต่างประเทศที่ทำให้กองเรือพาณิชย์ของต่างประเทศได้รับการส่งเสริมสนับสนุนที่ดีกว่าของกองเรือไทยก็เป็นปัจจัยที่สำคัญมากอีกประการหนึ่งที่ทำให้กองเรือพาณิชย์ของไทยไม่สามารถเจริญเติบโตและแข่งขันได้ ทำให้เรือสินค้าไทยมีสัดส่วนในการขนส่งสินค้าทางทะเลเข้าออกจากประเทศเพียง 9 % ที่เหลืออีก 91% ต้องพึ่งเรือสินค้าต่างชาติในการขนส่งสินค้า ประเทศไทยจึงต้องสูญเสียเงินตราเป็นค่าจ้างเรือสินค้าต่างชาติขนส่งสินค้า (ค่าระวางขนส่งสินค้าทางเรือ) กว่า 90% เป็นเงินประมาณปีละ 1.33 ล้านล้านบาท โดยที่กองเรือสินค้าไทยได้รับค่าระวางในการขนส่งสินค้าทางเรือเพียงปีละ 9% ของค่าระวางขนส่งทางเรือทั้งหมดคิดเป็นมูลค่าประมาณ 1.31 แสนล้านบาทเท่านั้น กองเรือสินค้าของไทย มีขนาดเป็นลำดับที่ 6 ของ 9 ชาติอาเซียนที่ติดทะเล กองเรือสินค้าไทยมีขนาดใหญ่กว่ากองเรือของกัมพูชา เมียนมา และบรูไน เท่านั้น นอกจาก กองเรือสินค้าไทยจะอยู่ในลำดับท้าย ๆ ของกองเรืออาเซียนแล้ว ยังพบว่าขนาดกองเรือพาณิชย์ไทยไม่มีการขยายตัวมากกว่า 20 ปีแล้ว และกองเรือพาณิชย์ของไทยยังมีขนาดเล็กกว่าเดิมอีกเนื่องจากมีบริษัทเรือพาณิชย์ไทยหลายบริษัทได้แก้ปัญหาความเสียเปรียบกองเรือต่างชาติด้วยการย้ายเรือพาณิชย์ของบริษัทไปซื้อมาและ จดทะเบียนเรือในต่างประเทศที่ให้การส่งเสริมด้านพาณิชย์นาวีและให้ผลประโยชน์ทางภาษีที่ดีกว่าการ จดทะเบียนเป็นเรือไทยเพื่อความอยู่รอดของตนเองอีกด้วย

นโยบายของรัฐเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการส่งเสริมพาณิชย์นาวี การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ ในระยะยาวพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งและคมนาคม และด้านการคมนาคมทางน้ำโดยพัฒนาการขนส่งสินค้าทางลำน้ำและชายฝั่งทะเล เพื่อลดต้นทุน ระบบโลจิสติกส์ของประเทศ เริ่มจากการเร่งรัดพัฒนาท่าเทียบเรือชายฝั่งที่ทำเรือแหลมฉบัง ท่าเรือชายฝั่งทะเลอ่าวไทยและอันดามัน ตลอดจนผลักดันให้ท่าเรือในลำน้ำเจ้าพระยาและป่าสักมีการใช้ประโยชน์ในการขนส่งสินค้าภายในประเทศและเชื่อมโยงกับท่าเรือแหลมฉบัง รวมทั้งการขุดลอกร่องน้ำลึก

การคมนาคมขนส่งทางน้ำ เป็นการขนส่งที่ใช้กันมาตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน ทั้งการขนส่งในแม่น้ำลำคลอง และทางทะเล เนื่องจากมีต้นทุนการขนส่งที่ต่ำ แต่เนื่องจากปัจจุบันการคมนาคมขนส่งทางบกได้รับความสะดวกรวดเร็วขึ้น ทำให้ปริมาณการขนส่งทางน้ำลดลงบ้างอย่างไรก็ตามยังมีประชาชนใช้การขนส่งทางน้ำเพื่อการสัญจรและขนส่งสินค้าอยู่ เนื่องจากปัญหาการจราจรทางบกแออัดคับคั่ง อีกทั้งปัญหาค่าน้ำมันเชื้อเพลิงมีแนวโน้มสูงขึ้นประกอบกับประเทศไทยประสบปัญหาภัยการขาดดุลการค้าทางทะเลเป็นอย่างมากและต่อเนื่อง รัฐบาลจึงมีนโยบายในการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งไปสู่ภูมิภาคอย่างทั่วถึงเพียงพอ และพัฒนาการขนส่งทางน้ำและกิจการพาณิชย์นาวีทั้งภายในและระหว่างประเทศ ตลอดจนพัฒนาท่าเรือน้ำลึกบริเวณพื้นที่ภาคใต้ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งส่งเสริมการลดการใช้พลังงานในภาคขนส่งเชื่อมโยงประตูการค้าใหม่และสนับสนุนการท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน โดยมีแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การพัฒนาระบบการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพ เท่าเทียม และเป็นธรรม พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ โดยผลักดันการพัฒนาการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ โดยพัฒนาปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งไปสู่การขนส่งในรูปแบบอื่น ๆ ที่มีต้นทุนการขนส่งต่อหน่วยต่ำและมีการใช้พลังงานที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารจัดการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบที่เชื่อมการขนส่งทางถนน ทางราง ทางน้ำ และทางอากาศ ในลักษณะบูรณาการทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมาตรฐานการขนส่งสินค้า สู่สากลทั้งด้านความเร็ว ความปลอดภัยและความตรงต่อเวลา รวมทั้งสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจภายใต้กรอบความร่วมมือระดับภูมิภาคและพัฒนาระบบบริหารจัดการรวบรวมและกระจายสินค้าที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุนระบบโลจิสติกส์ของประเทศในภาพรวม

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการขนส่งทางน้ำและการพาณิชย์นาวี เพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการพัฒนากิจการพาณิชย์นาวี รวมทั้งดำเนินแผนงาน มาตรการ โครงการ และติดตามประเมินผลเพื่อสนับสนุนธุรกิจและผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์นาวีในมาตรการที่เกี่ยวข้องกับกิจการเรือ ดังนี้

- ประสานงานร่วมผลักดันการสนับสนุนมาตรการทางการเงิน สำหรับโครงการสนับสนุนการต่อเรือในประเทศเพื่อพัฒนากองเรือขนส่งน้ำมันชายฝั่งของไทย
- ประสานและผลักดันให้มีการปรับปรุงกฎหมายที่เป็นปัญหาอุปสรรคเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ในด้านหลักเกณฑ์ในการนำเข้าเหล็ก ชิ้นส่วนอุปกรณ์

สำหรับการต่อและซ่อมเรือ และสัญญาจ้างต่อเรือกับส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินการ

- ศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรการด้านการเงิน การคลัง การส่งเสริมการลงทุน และมาตรการด้านอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนกิจการเรือ



ปัญหาอุปสรรคของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

1. ด้านวัตถุดิบที่นำมาใช้ในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือจึงเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เหล็กเป็นวัตถุดิบหลักในการประกอบอุตสาหกรรม ที่ผ่านมาผู้ประกอบการต่อเรือและซ่อมเรือประสบปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดหาแผ่นเหล็กต่อเรือ ทั้งจากภายในประเทศและ การนำเข้าจากต่างประเทศ ดังต่อไปนี้

1.1 กรณีแผ่นเหล็กสำหรับต่อเรือและซ่อมเรือภายในประเทศประสบปัญหาขาดแคลนเนื่องจากความต้องการใช้แผ่นเหล็กในการประกอบกิจการเรือมีปริมาณที่น้อย และแผ่นเหล็กที่ต้องใช้มีคุณสมบัติ ขนาด และความหนาที่หลากหลายไม่แน่นอน ผู้ประกอบการผลิตแผ่นเหล็กภายในประเทศไม่ทราบความต้องการใช้งานที่แท้จริง จึงไม่สามารถผลิตให้ได้ตามความต้องการ รวมถึงไม่สามารถผลิตสำรองไว้ในคลังสินค้าได้

1.2 ในการสั่งซื้อแผ่นเหล็ก ผู้ประกอบการเรือจะต้องสั่งซื้อจากผู้ผลิตในปริมาณมาก และจะต้องวางเงินมัดจำการสั่งซื้อในอัตราร้อยละ 30-100 ซึ่งส่งผลกระทบต่อเรือขนาดเล็กในเรื่องสภาพคล่องทางการเงิน

1.3 ระยะเวลาในการผลิตแผ่นเหล็กนาน ขึ้นอยู่กับสายการผลิตของผู้ประกอบการ ทำให้ไม่สามารถควบคุมระยะเวลาที่ใช้สำหรับต่อและซ่อมเรือ ทำให้เรือขนาดเล็กเสียโอกาสและไม่สามารถแข่งขันกับเรือที่มีขนาดใหญ่หรือเรือของต่างประเทศได้

1.4 แผ่นเหล็กสำหรับต่อและซ่อมเรือที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ มีราคาสูง ซึ่งเป็นผลมาจากมาตรการตอบโต้การนำเข้าแผ่นเหล็กที่ร้อนและเหล็กชุบพอร์นในรูปแบบต่าง ๆ มาตรการตอบโต้การทุ่มตลาด (Anti-dumping : AD) และมาตรการตอบโต้การอุดหนุน (Countervailing Duty : CVD) ตามพระราชบัญญัติกำหนดพิกัดศุลกากร พ.ศ. 2530 และจะต้องเข้าสู่กระบวนการตรวจสอบมาตรฐานของแผ่นเหล็กจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการที่ยุ่งยากและใช้ระยะเวลายาวนาน นอกจากนี้แผ่นเหล็กที่นำเข้ายังต้องมีเวลาในการขนส่งมายังประเทศไทยอีกด้วย

มาตรการส่งเสริมผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเหล็กภายในประเทศ เพื่อรองรับความต้องการของอุตสาหกรรมเหล็กแผ่นภายในประเทศ โดยการเก็บอากรตอบโต้การทุ่มตลาดสำหรับเหล็กแผ่นที่ร้อนที่นำเข้าจากต่างประเทศ เช่น จีน ญี่ปุ่น อินโดนีเซีย มาเลเซีย ยุโรปตะวันออก ทำให้การนำเข้าแผ่นเหล็กเพื่อมาใช้ในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ มีต้นทุนสูงขึ้นจากการถูกเรียกเก็บอากรตอบโต้การทุ่มตลาดของเหล็กแผ่นบางรายการที่จำเป็นต้องนำเข้าจากต่างประเทศ เนื่องจากผู้ผลิตเหล็กแผ่นในประเทศไม่สามารถผลิตได้ แนวทางในการแก้ไขปัญหาแผ่นเหล็กสำหรับต่อเรือได้ดังนี้

- กรณีที่ไม่สามารถจัดหาแผ่นเหล็กสำหรับต่อเรือและซ่อมเรือภายในประเทศได้

แนวทางในการแก้ไขปัญหาแผ่นเหล็กที่มีอัตราการใช้สูงและไม่สามารถจัดหาภายในประเทศได้ โดยขอให้ผู้ผลิตในประเทศพิจารณาว่าจะสามารถผลิตแผ่นเหล็กตามความต้องการของเรือในราคาที่เท่าเทียมกับการสั่งซื้อจากต่างประเทศ (ประเทศสิงคโปร์) รวมทั้งให้มีแผ่นเหล็กสำรองโรงงาน เพื่อให้เรือสามารถสั่งซื้อได้ทันทีและไม่จำกัดจำนวนการสั่งซื้อขั้นต่ำ (Minimum Order) ภายหลังจากผู้ผลิตแผ่นเหล็กในประเทศได้ทราบข้อมูลความต้องการแผ่นเหล็กของเรือในแต่ละปีแล้ว ผู้ประกอบการผลิตแผ่นเหล็กในประเทศได้พิจารณาแล้วเห็นว่า สามารถผลิตแผ่นเหล็กตามความต้องการส่วนมากสนับสนุนกิจการต่อและซ่อมเรือได้ รวมทั้งสามารถขาย แผ่นเหล็กในราคาเท่ากับราคาที่สั่งซื้อจากต่างประเทศได้ด้วย โดยจะผลิตและสำรองแผ่นเหล็กสำหรับต่อเรือไว้ให้เพียงพอกับความต้องการของผู้ประกอบการเรือ จึงมีผลทำให้การขาดแคลนแผ่นเหล็กสำหรับต่อเรือและซ่อมเรือภายในประเทศลดลง รวมถึงทำให้ราคาแผ่นเหล็กภายในประเทศ ณ ปัจจุบันมีการปรับลดลง ซึ่งมีส่วนช่วยลดต้นทุนในการประกอบอุตสาหกรรมให้แก่ผู้ประกอบการเรือได้

หากเรือมีความต้องการเหล็กแผ่นสำหรับต่อเรือ นอกเหนือจากรายการตามที่ได้มีการสำรองไว้ให้ ซึ่งเป็นชนิด Mild Steel หรือ Grade A ผู้ผลิตได้สร้างความมั่นใจให้กับผู้ประกอบการเรือว่าจะมีวัตถุดิบเพียงพอสำหรับความต้องการอย่างแน่นอน ทั้งนี้ สำหรับแผ่นเหล็กชนิด High Tensile ผู้แทนบริษัทผลิตเหล็กแผ่นจะรับไปศึกษา และ Stock วัตถุดิบสำหรับผลิตเหล็กแผ่นสำหรับต่อเรือ ชนิด Grade EH 36 ซึ่งเป็นชนิด High Tensile ให้ต่อไป

- กรณีแผ่นเหล็กสำหรับต่อและซ่อมเรือที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ เพราะไม่สามารถผลิตได้ภายในประเทศ (ขนาดหนาต่ำกว่า 5 มิลลิเมตร) แต่เนื่องจากการที่รัฐบาลได้ออกมาตรการตอบโต้การทุ่มตลาดสำหรับเหล็กแผ่นรีดร้อน (Anti-dumping : AD) และมาตรการตอบโต้การอุดหนุน (Countervailing Duty : CVD) ตามพระราชบัญญัติกำหนดพิกัดศุลกากร พ.ศ. 2530

1. หากรื้อต่อกระทรวงพาณิชย์และกระทรวงการคลังถึงนโยบายและแนวทางการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแผ่นเหล็กสำหรับต่อเรือภายในประเทศและแผ่นเหล็กที่มีความจำเป็นต้องนำเข้าจากต่างประเทศมีราคาที่สูงมาก เนื่องจากมาตรการตอบโต้การทุ่มตลาด (Anti-dumping : AD) และมาตรการตอบโต้การอุดหนุน (Countervailing Duty : CVD)

2. สำหรับการแก้ไขปัญหาในระยะสั้น ให้สมาคมต่อเรือและซ่อมเรือไทยเสนอปัญหาและผลกระทบที่ได้รับจากมาตรการตอบโต้การทุ่มตลาด และยื่นคำขอลดรายการแผ่นเหล็กสำหรับต่อเรือ ต่อกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ เพื่อนำรายการแผ่นเหล็กสำหรับต่อเรือออกจากบัญชีแนบท้ายมาตรการดังกล่าว

3. สำหรับการแก้ไขปัญหาในระยะยาว ให้ประธานกลุ่มอุตสาหกรรมเหล็กสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ร่วมมือกับสมาคมต่อเรือและซ่อมเรือไทย และสำนักพิกัดอัตราศุลกากร กรมศุลกากร พิจารณารายการเหล็กแผ่นที่ผู้ผลิตในประเทศไม่สามารถผลิตได้มาจัดทำรหัสสถิติพิกัดศุลกากร 11 หลัก โดยสอดคล้องกับรายการเหล็กแผ่นต่อเรือที่จะขอรับการยกเว้นอากรตอบโต้การทุ่มตลาด

เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จได้นำส่งรายการหลักแผ่นที่ผู้ผลิตในประเทศไม่สามารถผลิตได้พร้อมรหัสสถิติพิกัตศุลกากร 11 หลัก ไปยังกรมศุลกากรเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและประกาศใช้รหัสสถิติดังกล่าวอย่างเป็นทางการตามกระบวนการ หลักจากนั้นได้ประสานสมาคมต่อเรือและซ่อมเรือไทย ให้เสนอรายการหลักแผ่นที่ผู้ผลิตในประเทศไม่สามารถผลิตได้พร้อมรหัสสถิติพิกัตศุลกากร 11 หลัก ที่ได้ประกาศใช้แล้ว ส่งไปให้กรมการค้าต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ เพื่อพิจารณายกเว้นการเก็บอากรตามมาตรการตอบโต้การทุ่มตลาดต่อไป

ทั้งนี้ การจัดทํารหัสสถิติพิกัตศุลกากรสำหรับแผ่นเหล็กสำหรับต่อเรือขึ้นใหม่ คณะกรรมาธิการวิสามัญเห็นว่าควรดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ควรให้มีเจ้าหน้าที่ของกรมศุลกากรที่มีความเกี่ยวข้องในการจัดทํารหัสสถิติพิกัตศุลกากรเข้าร่วมในการดำเนินการด้วย เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและไม่เกิดอุปสรรคต่อการปฏิบัติในอนาคต

2. ไม่ควรตัดจำนวนเลขรหัสสถิติเดิมออกเพราะอาจเกิดปัญหาในทางปฏิบัติต่อการเก็บสถิติสินค้าของกรมศุลกากรได้

3. การเก็บภาษีของรายการสินค้าที่อยู่ในบัญชีตอบโต้การทุ่มตลาดเป็นอำนาจหน้าที่ของกรมการค้าต่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ ที่จะพิจารณารายการสินค้าที่จะได้รับการยกเว้นภาษี

- 2) ด้านศักยภาพและสถานที่ตั้งของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ ปัจจุบันอยู่เรือไทยมีข้อจำกัดด้วยขนาดพื้นที่และปัญหาในด้านต่าง ๆ ซึ่งส่งผลต่อขีดความสามารถของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือของไทย ทำให้ขาดความเชื่อมั่นในการต่อและซ่อมเรือ จากเจ้าของเรือ เนื่องจากในการต่อหรือซ่อมเรือในประเทศมักจะใช้ระยะเวลานานกว่าอยู่ในต่างประเทศ จากการสำรวจความเห็นของผู้ประกอบการพบว่าปัญหาหลัก ๆ มีดังนี้

- ต้นทุนการผลิตสูง วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้งานต้องนำเข้า มีอุปสรรคการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ไม่มีอุตสาหกรรมสนับสนุน (Supply Chain) จำเป็นต้องนำเข้าชิ้นส่วนอุปกรณ์จากต่างประเทศกว่าร้อยละ 70 ส่งผลให้ต้นทุนในการจัดหาอุปกรณ์สูง

- การผลิตตามแบบเฉพาะ (Customize) และไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากการต่อเรือส่วนใหญ่รูปแบบการต่อเรือไม่ซ้ำกัน (tailor-made) เพราะเป็นการผลิตเรือตามลูกค้า customize การสั่งซื้อทีละลำและคำสั่งซื้อไม่ต่อเนื่อง

- ระยะเวลาส่งมอบนาน การผลิตจำนวนน้อย ทำให้ไม่มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการออกแบบและผลิตเรือ เนื่องจากต้องอาศัยเทคนิคทั้งในด้านวิศวกรรมเรือ (Marine Engineering) และสถาปัตยกรรมเรือ (Naval Architecture) มาประกอบการบริหารจัดการโครงการ ทั้งในด้านการสั่งซื้ออุปกรณ์และวางแผนด้านการผลิต

- เทคโนโลยีการผลิตและการจัดการไม่ได้พัฒนาเป็นระบบ Supply Chain ขาดหัวหน้างานที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารจัดการ แม้ว่ารูปแบบการต่อเรือจะเป็นการผลิตชิ้นส่วน ผลิตตัวเรือเป็นส่วน ๆ แล้วนำมาต่อเข้าด้วยกันเป็นลำเรือ รวมทั้งยังไม่ได้นำเทคโนโลยีการผลิตในลักษณะโมดูลมาใช้มากนัก ทำให้ต้องใช้ระยะเวลานาน รวมทั้งขาดการทำระบบสารสนเทศมาเพื่อการบริหาร การผลิต ซึ่งอยู่เรือในต่างประเทศจะมีการใช้ประโยชน์จากบริษัทผู้รับเหมาช่วงเพื่อลดภาระในการผลิตชิ้นส่วน ผลิตตัวเรือเป็นส่วน ๆ ตลอดจนงานติดตั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ ของเรือ

- ขาดบุคลากรทั้งในระดับบริหารและหัวหน้างาน ขาดเทคนิค วิศวกรรมการผลิตและออกแบบเรือ

- ต้นทุนการเงินสูง และขาดแคลนเงินทุน เนื่องจากดอกเบี้ยในประเทศสูงกว่าต่างประเทศ ซึ่งมีส่วนต่างประมาณร้อยละ 3 นอกจากนี้สถาบันการเงินในประเทศยังขาดความเข้าใจในการให้สินเชื่อกับอุตสาหกรรมต่อและซ่อมเรือ โดยเห็นว่ามีความเสี่ยงสูง ในขณะที่สถาบันการเงินต่างประเทศจะให้สินเชื่อได้ง่ายกว่า

- การต่อเรือขนาดใหญ่ในประเทศไทย ยังมีบริษัทที่ดำเนินการอยู่น้อยราย และงานต่อเรือและซ่อมเรือในประเทศยังคงมีไม่เพียงพอ งานต่อเรือส่วนใหญ่ยังเป็นเรือของหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ ทั้งที่อยู่เรือสามารถพัฒนาไปถึงขั้นต่อและซ่อมเรือสินค้าแบบต่าง ๆ ให้กับต่างประเทศ เช่น เรือบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ เรือบริการขนส่งให้กับแท่นขุดเจาะน้ำมันในทะเล เป็นต้น ทำให้เรือต้องหันไปรับงานทำโครงสร้างเหล็กหรืองานด้านวิศวกรรมอื่นที่ต้องใช้ทักษะฝีมือระดับสูงควบคู่ไปด้วย

- เหตุผลที่สำคัญอีกประการคือที่ตั้งอยู่เรือส่วนใหญ่ในปัจจุบันอยู่ในแม่น้ำที่มีโอกาสขยายพื้นที่ได้ยากและในอนาคตเมื่อชุมชนเจริญเติบโตมาล้อมรอบอยู่เรือ อยู่เรือก็จะเผชิญปัญหากับชุมชนในเรื่องสิ่งแวดล้อม มลพิษจากอยู่เรือ เช่นเดียวกับที่อยู่เรือหลวงของกองทัพเรือเผชิญจนต้องย้ายอยู่เรือออกไปนอกเขตชุมชนซึ่งยังโชคดีที่กองทัพเรือยังมีพื้นที่ชายทะเลที่สามารถสร้างอยู่เรือใหม่รองรับการย้ายได้ แต่ถ้าเป็นอยู่เรือเอกชนที่จะต้องย้ายออกจากชุมชนในอนาคตแล้ว โอกาสที่เอกชนจะหาพื้นที่ใหม่ชายฝั่งทะเลรองรับการย้ายอยู่เรือได้แทบจะเป็นไปไม่ได้ เนื่องจากเมื่อถึงวันนั้นจะไม่สามารถหาที่ดินชายฝั่งทะเลที่เหมาะสมได้หรือหาได้แต่ราคาที่ดินชายฝั่งทะเลที่เหมาะสมในการทำเป็นอยู่เรือจะมีราคาสูงจนกระทั่งไม่คุ้มค่าต่อการที่จะลงทุนในอุตสาหกรรมประเภทนี้ อุตสาหกรรมต่อเรือของประเทศก็อาจจะหมดสิ้นไปได้

อุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือที่เป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งต่อกิจการพาณิชย์ และเศรษฐกิจของประเทศไทยโดยรวม รวมทั้งยังเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องอื่นอีกมากมาย เช่น อุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้า อุตสาหกรรมเครื่องมือสื่อสาร และอุปกรณ์เดินเรือ อุตสาหกรรมสีและเคมีภัณฑ์ อุตสาหกรรมเครื่องจักรกล เครื่องยนต์เรือ อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และอุตสาหกรรมไม้และเฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น นอกจากนั้น การสร้างความพร้อมของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือในประเทศ ยังเป็นการเสริมสร้างความมั่นคงของประเทศ และยกระดับกองเรือให้มีความทันสมัยและปลอดภัยมากยิ่งขึ้น จึงเห็นควรส่งเสริมและพัฒนาเขตอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ



การศึกษาพื้นที่ที่มีความเหมาะสมในการจัดตั้งเขตอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

1. พื้นที่บริเวณเกาะเปริด อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดจันทบุรี มีขนาดพื้นที่กว้างติดทะเลประมาณ 10 กิโลเมตร และลึกเข้าไปในแผ่นดินประมาณ 3 กิโลเมตร หรือคิดเป็นพื้นที่โดยรวมไม่น้อยกว่า 30 ตารางกิโลเมตร (ประมาณ 18,750 ไร่) ทิศตะวันตกติดกับเกาะเปริดกับสันทรายนอกจากชายฝั่งเชื่อมติดกับเกาะกวางอยู่ทางทิศใต้ มีโครงข่ายคมนาคมเชื่อมกับทางหลวงหมายเลข 3 มีชุมชนประมงพักอาศัยบนเกาะเปริด และมีระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการโดยรอบพื้นที่ในระดับปานกลาง สภาพพื้นที่เดิมเป็นป่าชายเลน แต่ส่วนใหญ่มีการเปลี่ยนสภาพการใช้ประโยชน์เป็นนาุ้ง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นนาุ้งร้าง

2. พื้นที่บริเวณท่าเรือประจวบ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ปัจจุบันพื้นที่บริเวณท่าเรือประจวบ มีพื้นที่ว่างที่อยู่ใกล้ชายทะเลเหลือประมาณ 240 ไร่ ที่อาจทำเป็นพื้นที่ในการปล่อยเรือลงน้ำได้ แต่อาจต้องสร้าง Slipway ไปหาส่วนที่ลึก กว้าง 50 เมตร ยาวประมาณ 500 เมตร หรือขุดลอกร่องน้ำจากแนวน้ำลึกเข้ามายังชายฝั่งตรงที่จะทำอู่แห้ง ซึ่งการจะนำที่ดินบริเวณดังกล่าวมาพัฒนาเป็นเขตอุตสาหกรรมอู่เรือ ต้องคำนึงถึงทิศทางลม เนื่องจากลมพัดแรงโดยเฉพาะในหน้าคลื่นลม เดือนพฤศจิกายนถึงเดือนมกราคมพัดมาจากทิศตะวันออกเฉียงเหนือ ถึงแม้พื้นที่ดังกล่าวมีความลึกตามธรรมชาติต่ำสุด 8 เมตรที่เพียงพอต่อการปล่อยเรือลงน้ำ อีกทั้งพื้นที่ดังกล่าวเป็นกรรมสิทธิ์ที่ดินของบริษัท สหวิริยา สตีลอินดัสตรี จำกัด (มหาชน)

3. พื้นที่บริเวณปากแม่น้ำบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา มีพื้นที่ว่างประมาณ 1,000-2,000 ไร่ แต่เจ้าของพื้นที่มีแผนที่จะนำพื้นที่ดังกล่าวไปพัฒนาเป็นนิคมอุตสาหกรรมชื่อ “นิคมอุตสาหกรรมสุวรรณภูมิ” เพื่อรองรับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ หรืออุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่มีมูลค่าเพิ่มสูง รวมทั้งพื้นที่ดังกล่าวได้จัดทำรายงานการศึกษาวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA : Environmental Impact Assessment) ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากสำนักนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแล้ว และได้รับอนุมัติการส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน

จากการศึกษาข้อเท็จจริงและสรุปผลการคัดเลือกตามเกณฑ์พบว่า พื้นที่ที่มีความเหมาะสมที่จะนำมาพัฒนาเพื่อรองรับเขตอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือไทย คือ พื้นที่บริเวณเกาะเปริด อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดจันทบุรี เนื่องจากเป็นพื้นที่ขนาดใหญ่ถึงประมาณ 30 ตารางกิโลเมตร ซึ่งมีศักยภาพที่จะพัฒนาเพื่อรองรับอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และมีอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือเป็นอุตสาหกรรมสนับสนุนได้ สำหรับพื้นที่บริเวณท่าเรือประจวบ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีข้อจำกัดเรื่องพื้นที่ขนาดเล็ก ไม่คุ้มทุนที่จะลงทุนพัฒนาเพื่อรองรับอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ ส่วนพื้นที่บริเวณปากแม่น้ำบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ภาคเอกชนมีแผนพัฒนาพื้นที่เพื่อรองรับนิคมอุตสาหกรรม หรือรองรับอุตสาหกรรมอื่นที่สร้างมูลค่าเพิ่มสูง ทั้งนี้ เพื่อให้การศึกษาดังกล่าวมีผลเป็นรูปธรรม รัฐบาลจะต้องผลักดัน และมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปศึกษารายละเอียดการจัดตั้งเขตอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือไทย รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาโครงการ ต่อไป



แนวทางพัฒนาและการสร้างขีดความสามารถของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

นอกจากการพัฒนาพื้นที่เพื่อรองรับนิคมอุตสาหกรรม รัฐบาลควรให้มีการพัฒนาในด้านอื่น ๆ เช่น ด้านศักยภาพผู้ประกอบการ ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องภายในประเทศ ด้านเทคโนโลยี และด้านบุคลากร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. พัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ
 - สร้างการรวมกลุ่มแบบคลัสเตอร์ (Cluster)
 - ส่งเสริมความร่วมมือกับต่างประเทศ
 - เพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพ (Productivity)
2. การพัฒนาอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องภายในประเทศ โดยการส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องที่ใช้ในเรือ เช่น อุตสาหกรรมเหล็ก อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น ให้มีการผลิตภายในประเทศเพื่อช่วยลดต้นทุนด้านวัตถุดิบ
3. พัฒนาด้านบุคลากร โดยการยกระดับบุคลากรให้มีศักยภาพโดยพัฒนาบุคลากรด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการออกแบบและผลิตเรือ ด้านการบริหารจัดการ (ระดับหัวหน้างาน) ช่างเทคนิคระดับกลางและสูง ซึ่งรัฐจะต้องให้ทุนการศึกษาแบบให้เปล่าเพื่อพัฒนาบุคลากรเหล่านี้
4. พัฒนาด้านเทคโนโลยี
 - นำเทคโนโลยีจากประเทศผู้นำด้านเรือมาใช้
 - ส่งเสริมเทคโนโลยีการผลิต และปรับเปลี่ยนเครื่องจักรใหม่
 - พัฒนามาตรฐานชิ้นส่วนวัสดุ อุปกรณ์ ที่ใช้ในการซ่อมเรือและต่อเรือ เพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมต้นน้ำในประเทศ (Local Content)
 - ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
 - พัฒนาให้เป็นเรือต้นแบบที่ใช้ในการขนส่งทางน้ำของประเทศ
 - ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา
 - สนับสนุนโครงการจัดตั้งสถาบันตรวจเรือที่เป็นมาตรฐานสากลในประเทศ

กำหนดมาตรการสนับสนุนอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

อุตสาหกรรมการต่อเรือและซ่อมเรือของไทยยังเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ปริมาณการต่อเรือต่อปียังมีจำนวนน้อยและการต่อเรือมีความหลากหลายแตกต่างกันทั้งขนาดและประเภทเรือ ทำให้ไม่เกิดการประหยัดจากขนาดการผลิต (Economy of scale) ดังนั้น เพื่อให้ส่งเสริมมีประสิทธิภาพรัฐจำเป็นต้องมีมาตรการส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. มาตรการส่งเสริมทางด้านการตลาด
 - การจ้างต่อเรือในประเทศของรัฐ (Government Procurement)
 - สร้างโอกาสให้อุตสาหกรรมต่อเรือขยายตัวได้ตามการขุดเจาะสำรวจในอ่าวไทย
 - เรือใหม่มีโอกาสได้เทคโนโลยีทันสมัยพัฒนาศักยภาพกองเรือไทยให้มีความทันสมัย และมีความปลอดภัย อายุเรื่อน้อยๆ

2. มาตรการทางการเงิน

- สนับสนุนในเรื่องสินเชื่ออัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อจูงใจผู้ประกอบการเดินเรือให้ต่อเรือในประเทศ และให้สินเชื่อกับผู้ประกอบการเดินเรือเพื่อการส่งออก

- ลดค่าธรรมเนียมการออกหนังสือค้ำประกันธนาคาร

3. มาตรการด้านภาษีและกฎระเบียบต่าง ๆ

- การต่อเรือสินค้าชายฝั่ง หากเรือเป็นเรือเดินทะเลประเภทเรือกลเดินทะเลใกล้ฝั่ง (ships engaged on near-coastal voyages) ซึ่งสามารถเดินทางไปประเทศข้างเคียงได้ ให้เรือเรียกเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตรา 0 (ศูนย์) เปอร์เซ็นต์

- การซ่อมเรือยachts ที่เจ้าของเรืออยู่นอกกระบวน 107 บาททำให้ค่าบริการสูงกว่า ตปท. เป็นชาวต่างประเทศและเรือนั้นให้บริการในต่างประเทศ ให้ซ่อมเรือเรียกเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม ในอัตรา 0 (ศูนย์) เปอร์เซ็นต์ อยู่ในระบบเพื่อให้ซ่อมชิ้นส่วน

- แก้ไขกฎระเบียบ พิธีการศุลกากรในการนำเข้าชิ้นส่วน อะไหล่เครื่องจักร ที่ใช้ในการต่อเรือ ที่ก่อให้เกิดต้นทุน การเสียเวลา

4. มาตรการส่งเสริมการลงทุนและแนวทางการปรับสิทธิประโยชน์

รัฐควรปรับสิทธิประโยชน์และเงื่อนไขเพื่อส่งเสริมความทันสมัยของกองเรือ ให้มีประสิทธิภาพและความปลอดภัยสูง รวมทั้งควรแยกประเภทของเรือตามลักษณะการใช้งานขนส่งและให้สิทธิประโยชน์แตกต่างกัน จึงควรปรับสิทธิประโยชน์และเงื่อนไข เป็นดังนี้

- กำหนดสิทธิประโยชน์ตามประเภทของเรือ เช่น เรือเดินระหว่างประเทศ เรือเดินใกล้ฝั่ง และเรือเดินภายในประเทศ

- ให้สิทธิประโยชน์การลงทุนแก่โครงการที่ใช้เรือต่อใหม่มากกว่าเรือเก่า

- ให้สิทธิประโยชน์แก่โครงการที่ใช้เรือใหม่ที่ต่อในประเทศมากขึ้นเป็นพิเศษ

- ปรับมาตรการและเงื่อนไขการส่งเสริมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของพาณิชย์นาวีไทย มาตรการส่งเสริมพาณิชย์นาวีของประเทศไทย เพื่อแก้ไขปัญหาพาณิชย์นาวีมีมาตรการ 2 แนวทาง คือ

แนวทางแก้ปัญหาระยะสั้น

สำหรับการแก้ปัญหาวินิจฉัยพาณิชย์นาวีในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วน นำประเด็นปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะที่ได้จากการรับฟังความเห็นจากผู้ประกอบการกิจการพาณิชย์นาวี เช่น ผู้ประกอบการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ผู้ส่งออก ผู้นำเข้าสินค้า ผู้ประกอบการต่อเรือและซ่อมเรือ และผู้ประกอบการบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ตลอดจนบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์นาวี ในการปรับปรุงแก้ไข การกำหนดมาตรการส่งเสริม สนับสนุนและแนวทางการแก้ไขปัญหาไปหารือกับ ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องของรัฐบาลและประสานหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพาณิชย์นาวี เช่น กระทรวงการคลังและกระทรวงพาณิชย์ เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาในเชิงนโยบายให้กับผู้ประกอบการกิจการต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว และทันทั่วถึง

แนวทางแก้ปัญหาระยะยาว

เพื่อให้ประเทศไทยสามารถสร้างอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือให้มีความเทียบเท่ากับประเทศอื่นในอาเซียน รัฐบาลจึงควรเร่งดำเนินการ ดังต่อไปนี้

ระยะสั้นและระยะกลาง

1. กำหนดให้การพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือไทยเป็นวาระแห่งชาติ โดยมีทิศทางในการพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นฐานการต่อเรือและซ่อมเรือแบบครบวงจร เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางการขนส่งทางน้ำในภูมิภาค อันจะเป็นผลดีในการสร้างความแข็งแกร่งและความมั่นคงของเศรษฐกิจของชาติต่อไป

2. รัฐบาลควรกำหนดมาตรการสนับสนุนอื่น ๆ ที่สำคัญทั้งด้านการตลาด ด้านการเงินด้านภาษีและกฎระเบียบ และมาตรการอื่น ๆ เพื่อช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือไทย ให้สามารถตอบสนองทั้งในด้านเศรษฐกิจและความมั่นคงของประเทศได้อย่างยั่งยืน

3. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ร่วมกับกรมเจ้าท่าพิจารณาปรับสิทธิประโยชน์และมาตรการจูงใจในการลงทุนในกิจการพาณิชย์วิ กิจการต่อเรือและซ่อมเรือเพื่อเป็นการสนับสนุนการขยายตัวของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

4. รัฐบาลควรเร่งผลักดันให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดทำรหัสสถิติผลิตภัณฑ์สำหรับการหลักแผ่นสำหรับอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือใหม่

ระยะยาว

รัฐบาลควรมีการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษสำหรับนิคมอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือไทย ซึ่งอาจพิจารณาพื้นที่บริเวณเกาะเปริด อ.แหลมสิงห์ จ.จันทบุรี เนื่องจากมีพื้นที่ที่เหมาะสมกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถรองรับอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นกระทรวงอุตสาหกรรม โดยการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยควรนำผลการศึกษาไปพัฒนาเขตอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรืออย่างเป็นรูปธรรมโดยเร็ว

รัฐควรกำหนดให้หน่วยงานต่าง ของรัฐต้องต่อเรือใหม่หรือซ่อมเรือ จากผู้ประกอบการอยู่เรือภายในประเทศที่มีศักยภาพเพียงพอในการต่อเรือ หรือซ่อมเรือเพื่อเป็นการสนับสนุน และสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้ประกอบการอยู่เรือภายในประเทศ



คู่เทียบในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

อุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือแม้จะถูกกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของกิจการพาณิชย์นาวี แต่ก็มีลักษณะที่แตกต่างจากกิจการพาณิชย์นาวีอื่น ๆ กล่าวคือ ในขณะที่การขนส่งทางทะเลหรือท่าเรือเป็นกิจกรรมให้บริการ การต่อเรือและซ่อมเรือเป็นกิจกรรมด้านการผลิต อุตสาหกรรมต่อเรือ และซ่อมเรือมีมูลค่าน้อยมาก คิดเป็น 0.048 เปอร์เซ็นต์ของ GDP ภาคอุตสาหกรรมเท่านั้น อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมนี้เป็นการสนับสนุนกองเรือไทย ก่อให้เกิดการจ้างงาน และเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ มากมาย นอกจากนี้ยังเป็นกิจกรรมที่มีการลงทุนสูง ผลตอบแทนต่ำ และระยะเวลาคืนทุนนาน ประกอบกับมีตลาดแข่งขันสูงในตลาดแข่งขันสมบูรณ์ และต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐบาลด้านเงินทุนและ

การแข่งขันทางตลาด แต่ในทางกลับกัน อุตสาหกรรมต่อเรือของไทยได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐบาลน้อยมาก ทำให้มีขีดความสามารถในการต่อเรือขนาดเล็กกว่า 500 ตันกรอสมีจำกัด และไม่สามารถแข่งกับตลาดโลกได้

1. บริษัท Seacrest Marine ประเทศไทย จำกัด

การดำเนินการของ Seacrest Marine ในพื้นที่ 25,600 ตารางเมตร สถานที่ก่อสร้างตั้งอยู่ในใจกลางอุตสาหกรรมการต่อเรือในจังหวัดสมุทรปราการ (30 กม. จากเขตศูนย์กลางธุรกิจของกรุงเทพมหานคร) Seacrest Marine ก่อตั้งขึ้นในปี 2531 และดำเนินธุรกิจมาอย่างต่อเนื่องจากปากแม่น้ำเจ้าพระยาที่จังหวัดสมุทรปราการ กรรมการของ Seacrest Marine มีประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการก่อสร้างทางทะเล พวกเขามีมือเข้าใกล้และตรวจสอบการก่อสร้างของเรือแต่ละลำอย่างใกล้ชิดมานานกว่า 20 ปี และ Seacrest Marine มีบุคลากรที่มีความสามารถซึ่งอุทิศตนเพื่อผลิตงานที่มีคุณภาพทั้งในงานก่อสร้างและงานประกอบ Seacrest Marine ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001: 2000, ISO 9001: 2008 สำหรับการประกันคุณภาพและ ISO 14001: 2004 สำหรับปัญหาสิ่งแวดล้อม

วิสัยทัศน์ “เพื่อมอบเรือที่มีคุณภาพคุ้มค่าและได้รับการออกแบบสร้างและสนับสนุนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ของลูกค้า”

SEACEST MARNEAILLINE ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการออกแบบที่เข้มข้นกับ Accurate ลงทุนอย่างมากในระบบการออกแบบฮาร์ดแวร์และฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ 3 มิติ อุปกรณ์ไฟฟ้า จนถึง การก่อสร้างท่อส่งถ่ายเทอากาศเครื่องยนต์หลักและอุปกรณ์เสริม ความแม่นยำของการออกแบบ 3D นั้นให้ผลที่โดดเด่น นี่คือนักวิจัยสำคัญประสบความสำเร็จในเวลาที่กำหนด

2. บริษัท มาร์ซัน จำกัด (มหาชน)

ก่อตั้งขึ้นเมื่อพ. ศ. 2523 ตั้งอยู่ในท่าเลยุทธศาสตร์ใกล้กรุงเทพฯ ที่สมุทรปราการ ปากแม่น้ำเจ้าพระยา สนามบินนานาชาติสุวรรณภูมิอยู่ห่างจากสนามบินประมาณ 30 กิโลเมตร ตั้งแต่เริ่มต้น Marsun ได้รับชื่อเสียงในฐานะผู้ต่อเรือคุณภาพ ส่งมอบตรงเวลา สมบูรณ์แบบ เรือของ Marsun จะต้องบรรลุความต้องการทั้งหมดของประสิทธิภาพในการทดสอบก่อนส่งมอบและระยะเวลาทดลองใช้เพื่อรับประกันความพึงพอใจของลูกค้า ตั้งแต่ปี 2000 Marsun ได้ตอบสนองความต้องการของตลาดทางทะเลระหว่างประเทศอย่างจริงจัง สิ่งนี้ส่งผลให้ Marsun ชนะการประมูลระดับนานาชาติจำนวนมาก Marsun ส่งมอบเรือหลากหลายประเภทกว่า 317 ลำ เหล่านี้รวมถึง Fast Patrol Craft, Fast Attack Missile Craft, เรือและซัพพลาย, เรือข้ามฟาก, เรือยอชต์เรียวยนต์, เรือ Oil Spill Recovery Vessels, Multi-Purpose Craft เป็นต้นนอกจากนี้ Marsun ยังได้ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการออกแบบก่อสร้างและซ่อมแซมเพื่อตอบสนอง ข้อกำหนดที่หลากหลายสำหรับลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ

ด้วยความมุ่งมั่นที่มีต่อคุณภาพของ Marsun ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001: 2015 สำหรับการออกแบบสร้างและซ่อมแซมเรือและเรือโดยการประกันคุณภาพการลงทะเลเบียนของ Lloyd และมาตรฐาน ISO14001: 2015 ของ JAS-ANZ และ ISO14001 : 2015 มาตรฐาน NAC สำหรับจัดระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของอุตสาหกรรมต่อเรือและมาตรฐาน ISO 45001: 2018 ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยโดย

SGS ประเทศไทย Marsun มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาความรู้และทักษะของพนักงานของ Marsun เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการต่อเรือและได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้เล่นชั้นนำรายใหญ่ในอุตสาหกรรมการต่อเรือบริษัท

จุดแข็งที่สำคัญของ Marsun คือความสามารถด้านวิศวกรรมและการผลิตของ Marsun มีการต่อเรือมากกว่า 40 ปีและมีประสบการณ์ซ่อมที่บริการของคุณเพื่อมอบผลงานที่มีคุณภาพด้วยมาตรฐานคุณภาพสูงสุด พนักงานที่มีทักษะสูงของเรานำเสนอประสบการณ์ที่กว้างขวางมาจัดการกับความท้าทายในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายและเฉพาะเจาะจงของลูกค้าที่มีความต้องการมากที่สุดของ Marsun

จากจุดเริ่มต้นที่เรียบง่ายของ Marsun ในฐานะผู้สร้างเรือไฟเบอร์กลาส Marsun ได้พัฒนาเป็นอู่ต่อเรือที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลซึ่งให้บริการทางทะเลครบวงจร ขณะนี้ Marsun มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการสร้างและซ่อมแซมเหล็กอลูมิเนียมและวัสดุผสม นอกจากนี้ Marsun ยังให้การศึกษาด้านวิศวกรรมอย่างละเอียดเพื่อช่วยลูกค้าในการออกแบบดัดแปลงดัดแปลงการบำรุงรักษาศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการและการแก้ปัญหาด้านวิศวกรรมทั่วไป ทีมงานมืออาชีพของ Marsun สามารถนำโครงการของคุณตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนทางการเงินและการออกแบบไปจนถึงการจัดส่งแบบเบ็ดเสร็จ

ฝ่ายบริการหลังการขายของ Marsun มีชื่อเสียงในการอุทิศตนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า ด้วยคลังแสงที่น่าประทับใจของสิ่งอำนวยความสะดวกการสนับสนุนทุกแง่มุมที่เกี่ยวข้องกับการจัดส่งเรือได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างนี้คือความสามารถของ Marsun ในการให้ความช่วยเหลือในสถานที่สำหรับการฝึกอบรมและการสอนลูกเรือ ทีมงานของ Marsun มุ่งมั่นที่จะเพิ่มประโยชน์สูงสุดของสัญญาการบำรุงรักษาหรือการซ่อมแซม ซึ่งอาจรวมถึงความพร้อมของวิศวกรบริการการจัดส่งอะไหล่และอุปกรณ์ในเที่ยวบินถัดไปรวมถึงการติดตั้งส่วนประกอบอย่างรวดเร็วบนเรือ Marsun หรือเรือที่ไม่ได้ผลิตใน Marsun

3. บริษัท เอเชียนมารีนเซอร์วิส จำกัด (มหาชน)

ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2524 ในฐานะบริษัทสำรวจทางทะเล ต่อมาบริษัทได้ทบทวนวัตถุประสงค์เดิมของบริษัทเพื่อดูความต้องการบริการซ่อมเรือที่เพิ่มขึ้นตามมาตรฐานที่กำหนด และซื้ออู่ต่อเรือลอยน้ำตัวแรก Asimar 1 จากญี่ปุ่น ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2538 บริษัท ได้จดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชน จำกัดและเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เอเชียนมารีนเซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ ASIMAR

วิสัยทัศน์ “เป็นอู่เรือที่มีตราผลิตภัณฑ์สู่ระดับสากล นำเทคโนโลยีพัฒนากระบวนการผลิตให้ได้คุณภาพเวลาส่งมอบและความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า”

พันธกิจ “มุ่งมั่นให้บริการแก่ลูกค้า โดยมีการควบคุมคุณภาพและเวลาตามมาตรฐานอู่เรือชั้นนำ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและบริหารทรัพยากรของบริษัทให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อ ลูกค้า (ผลงานเป็นที่ยอมรับและเกิดความพึงพอใจสูงสุด) ผู้ถือหุ้น (มีผลประโยชน์การตามเป้าหมายเป็นที่พอใจแก่

ผู้ถือหุ้น) พนักงาน (พัฒนาบุคลากร ให้โอกาสก้าวหน้าในงาน มีคุณภาพชีวิตที่ดี) สิ่งแวดล้อมและชุมชน (ร่วมพัฒนาสิ่งแวดล้อมและรับผิดชอบต่อชุมชน)”

บริษัท เอเชียน มารีน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ ASIMAR ดำเนินธุรกิจหลักด้านการต่อเรือและซ่อมเรือ รวมทั้ง งานก่อสร้างวิศวกรรมต่าง ๆ และเป็นอยู่เรือชั้นนำเพียงแห่งเดียวของประเทศที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่คือ กลุ่มตันทิพย์บุปผะ (ซีทราน) และกลุ่มผาณิตวงศ์ นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มผู้ลงทุนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยอีกจำนวนหนึ่งด้วย บริษัทฯ ได้ขยายธุรกิจเพิ่มเติมโดยการตั้งบริษัทย่อยรองรับความต้องการเฉพาะด้าน ได้แก่ บริษัท อาซิมา มารีน จำกัด เพื่อจัดหาแรงงานฝีมือสำหรับงานซ่อมเรือให้กับบริษัทฯ และบริษัท อีโคมารีน จำกัด ที่ดำเนินธุรกิจรับจ้างกำจัดมลภาวะในแหล่งน้ำ ทั้งนี้บริษัทฯ ได้รับการรับรองคุณภาพ มาตรฐาน ISO 9001 ครอบคลุมทั้งด้านการต่อเรือใหม่และการซ่อมเรือ ได้รับการรับรองอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มาตรฐาน ISO 45001 ได้รับการรับรองการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม มาตรฐาน ISO 14001 ปัจจุบันบริษัทฯ มีอยู่ลอยทั้งหมด 2 อยู่ ซึ่งรองรับเรือขนาดตั้งแต่ 5,000 เดทเวทตัน ถึง 20,000 เดทเวทตัน ตามลำดับ โดยมุ่งเน้นการซ่อมเรือขนาดกลางขึ้นไป หรือลูกค้าที่ต้องการคุณภาพสูงและส่งมอบตรงเวลา บริษัทมีกำลังการผลิตโดยประมาณของงานซ่อมเรือ 75 ลำ/ปี และงานต่อเรือขนาด 7,000-10,000 เดทเวทตัน 2 ลำ/ปี

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังสามารถก่อสร้างงานทางวิศวกรรมอื่น ๆ เช่น โครงสร้างเหล็กภายในทางเดินผู้โดยสารบนบินสุวรรณภูมิ การสร้างแท่นขุดเจาะน้ำมัน การทำสะพานเหล็ก เป็นต้น

1. ซ่อมเรือ (SHIP REPAIR) บริษัทฯ มีอุปกรณ์หลักเพื่อใช้ซ่อมทำเรือขนาดตั้งแต่ 5,000 เดทเวทตัน ถึง 20,000 เดทเวทตัน ได้แก่ อยู่ลอยรูปตัวยู (U Groove) จำนวน 2 อยู่ สามารถรองรับความต้องการของลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนี้ ยังมีอุปกรณ์สนับสนุนอื่น ๆ อาทิ โรงงาน เคนขนาดใหญ่ และช่างฝีมือที่ผ่านการฝึกอบรมเป็นอย่างดี ทำให้ผลงานได้มาตรฐาน

2. ต่อเรือ (SHIPBUILDING) บริษัทฯ มีพื้นที่ทำงาน Slipway และอุปกรณ์เครื่องจักรขนาดใหญ่ ที่สามารถรองรับการต่อเรือขนาดใหญ่ ความยาวไม่เกิน 120 เมตร น้ำหนักไม่เกิน 20,000 เดทเวทตัน โดยที่ผ่านมาบริษัทได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ต่อเรือที่มีคุณสมบัติพิเศษ

3. งานดัดแปลงเรือ (SHIP CONVERSION UPGRADING) บริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญในการดัดแปลงเรือที่ต้องใช้ประสิทธิภาพและเทคนิคพิเศษ อาทิเช่น ดัดแปลงเรือบรรทุกน้ำมันให้เป็นแบบเปลือกเรือสองชั้น (Double Hull) เรือห้องเย็น เรือตรวจการณ์ เรือบรรทุกสินค้าเทกองให้เป็นเรือบรรทุกคอนเทนเนอร์ งานขยายตัวเรือ และเรือสนับสนุนที่พิกสำหรับแท่นขุดเจาะน้ำมัน

4. งานก่อสร้างวิศวกรรมต่าง ๆ (ENGINEERING WORK) บริษัทฯ สามารถก่อสร้างและซ่อมแซมอุปกรณ์ประเภทลอยน้ำ สิ่งก่อสร้างในทะเล การก่อสร้างโครงสร้างเหล็กซึ่งเป็นส่วนประกอบของการก่อสร้างสะพาน โรงงานอุตสาหกรรมแท่นขุดเจาะน้ำมันในทะเล และส่วนประกอบของเครื่องจักรในโรงงาน เป็นต้น

อุปกรณ์ที่สำคัญ

1. อุบลอย 2 อุบลอยสามารถรับเรือขนาด 5,000 เดทเวทตัน ถึง 20,000 เดทเวทตัน

- อุบลอย Asimar 1 ขนาดอยู่ 98 x 19.6 m. การยกตัว 2,000 t. ขนาดเรือสูงสุด 5,000 DWT เครนอยู่ 2 x 12 t.

- อุบลอย Asimar 2 ขนาดอยู่ 161 x 28 m. การยกตัว 6,000 t. ขนาดเรือสูงสุด 20,000 DWT เครนอยู่ 2 x Dock-knight

2. สำนักงานใหญ่ พื้นที่ต่อเรือพร้อมสลิปเวย์ 2 แห่ง ด้านทิศเหนือและทิศใต้ของบริษัท รวมพื้นที่ประมาณ 20,000 ตารางเมตร และสาขาสุราษฎร์ธานี พื้นที่ซ่อมเรือพร้อมสลิปเวย์ 1 แห่ง รวมพื้นที่ประมาณ 37,000 ตารางเมตร

3. อุปกรณ์อื่น ๆ เช่น เครนขนาดใหญ่ และโรงงาน ช่วยทำให้งานซ่อมสร้างสะดวกรวดเร็วขึ้น โดยมีอุปกรณ์ที่สำคัญดังนี้

1. เครื่องตัดเหล็ก CNC จำนวน 2 ชุด
2. Gantry Crane ขนาด 100 ตัน สำหรับงานต่อเรือด้านทิศเหนือ จำนวน 1 ตัว
3. Gantry Crane ขนาด 10 ตัน สำหรับงานต่อเรือด้านทิศเหนือ จำนวน 3 ตัว
4. โรงพ่นกริดสำหรับแผ่นเหล็กขนาด กว้าง 2.4 ม. ยาว 10 ม. จำนวน 1 โรง
5. ปันจันเคลื่อนที่ (Dock knight) ในอุบลอย 2 สำหรับงานพ่นสี พ่นทราย จำนวน 2 ชุด
6. Gantry Crane ขนาด 5 ตัน สำหรับระบบโลจิสติกส์ของชิ้นงานเหล็กในโรงประกอบ

จำนวน 6 ตัว

7. เครื่องฉีดน้ำแรงดันสูง (Hydro Blast) จำนวน 2 ชุด
8. Tower Crane ขนาด 12 ตัน สำหรับระบบโลจิสติกส์ จำนวน 1 ตัว

อุปกรณ์ต่างๆ ข้างต้นนำมาให้บริการงานโดยทั่วไปดังนี้

งานตัวเรือ

- | | |
|---------------------------|-----------------------------|
| - งานพ่นทราย/พ่นกริด | - งานฉีดน้ำแรงดันสูง |
| - งานทำความสะอาดถังน้ำมัน | - งานสมอ ไซ้สมอ และงานพ่นสี |

งานเครื่องกล/ไฟฟ้า

- | | |
|------------------------------------|-----------------------------|
| - งานเครื่องจักรใหญ่/ เครื่องไฟฟ้า | - งานซ่อมหม้อน้ำ |
| - งานใบจักร | - งานเพลลาใบจักร |
| - งานท่อ | - งานไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ |

งานทดสอบโดยไม่ทำลาย (NDT)

- | | |
|---|--------------------------|
| - งานวัดความหนาแน่นแผ่นเหล็ก | - การทดสอบ |
| - การทดสอบด้วยคลื่นวิทยุ | - การทดสอบด้วยสารแทรกซึม |
| - งานทดสอบกำลังการยก (ที่มีน้ำหนัก 350 ตันขึ้นไป) | |

4. สำนักงานใหญ่ พื้นที่ในการทำงาน 33,280 ตารางเมตร มีความยาวติดแม่น้ำ 300 เมตร และระดับความลึกหน้าท่า 9 เมตร และ สาขาสุราษฎร์ธานี พื้นที่ในการทำงาน 38,352 ตารางเมตร มีความยาวติดคลองท่าทองใหม่ 87 เมตร

ในปี 2562 บริษัทฯ เผชิญกับอุปสรรคมากมายไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันที่สูงขึ้นในธุรกิจอุตสาหกรรมซ่อมเรือต่อเรือ สภาวะเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน และการขาดแคลนแรงงาน แต่ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ และความทุ่มเทของคณะผู้บริหาร และพนักงานทุกคน รวมถึงการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานอย่างฉับไวภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ทำให้บริษัทฯ สามารถผ่านอุปสรรคนั้นไปได้และดำเนินงานได้อย่างมั่นคงและต่อเนื่องท่ามกลางสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้ผลการดำเนินงานในปี 2562 ไม่ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่ในส่วนของงานซ่อมเรือลูกค้ายังคงให้ความไว้วางใจ โดยสามารถส่งมอบงานทั้งที่สำนักงานใหญ่และสาขาสุราษฎร์ธานีได้กว่า 100 ลำ มีการปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพของพื้นที่ทำงานเพื่อรองรับลูกค้าได้เพิ่มขึ้นในอนาคต ในส่วนของงานต่อเรือ บริษัทฯ ยังคงมีงานต่อเรือกำจัด ผักตบชวาอย่างต่อเนื่อง ในปีนี้มีการส่งมอบงานให้ลูกค้าหน่วยงานราชการ 1 ลำ อยู่ในระหว่างดำเนินงานเพื่อส่งมอบในปี 2563 อีกจำนวน 2 ลำ มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาพัฒนาต้นแบบ ให้มีความทันสมัย ประหยัดพลังงาน เพื่อดูแลสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริงซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มการขยายตัวของลูกค้าในกลุ่มเรือโดยสาร เรือกำจัดผักตบชวา และเรือเก็บขยะต่าง ๆ

4. บริษัท อิตัลไทย มารีน จำกัด

เป็นบริษัทในเครือของกลุ่มบริษัท อิตัลไทย ได้ก่อตั้งเมื่อวันที่ 22 กันยายน 2521 โดยมี บริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวลลอปเม้นท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด และบริษัท อิตัลไทย โฮลดิ้ง จำกัด ร่วมทุนกับ บริษัท โอ-เรียลดิน มารีน แอนด์ ลามิเนท จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างและซ่อมเรือขนาดกลางและเล็กทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นเรือที่สร้างด้วยเหล็ก และ อลูมิเนียม

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาบริษัทอิตัลไทยมารีนจำกัดเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในฐานะบริษัทผู้ผลิตและซ่อมเรือ ที่มีความชำนาญโดยให้บริการที่มีคุณภาพในราคาย่อมเยา ดังจะเห็นได้จากการที่บริษัทฯ สามารถชนะการประมูล ครั้งใหญ่จากหน่วยงานระดับประเทศมากมาย อาทิ กองทัพเรือ กรมเจ้าท่า กองบังคับการตำรวจน้ำ การท่าเรือแห่งประเทศไทย และงานต่อเรือจากรัฐบาลพม่ารวมถึงงานต่อเรือจากประเทศฮ่องกง เนเธอร์แลนด์ การ์ต้า เยอรมัน เป็นต้น

ณ วันนี้ ู่ต่อเรือของบริษัท อิตัลไทย มารีน จำกัด ตั้งอยู่ที่บนพื้นที่กว่า 112,000 ตารางเมตร ริมปากแม่น้ำ เจ้าพระยา ที่ตำบลท้ายบ้าน จังหวัดสมุทรปราการ ู่ต่อเรือของบริษัทฯ พร้อมด้วยเครื่องมือและอุปกรณ์อันทันสมัย อาทิ ลานต่อเรือหมายเลข 1 ขนาด 350 x 31 เมตร และลานต่อเรือหมายเลข 2 ขนาด 300 x 40 เมตร เครนยกขนาดการใช้งานหนัก 50+50 ตัน จำนวน 1 ชุด, ขนาด 25+25 ตัน 3 ชุด, ขนาด 16 ตัน 1 ชุด นอกจากนี้ ยังมีท่าจอดเรือขนาด 100 x 22 เมตร จำนวน 1 ท่า และอู่ลอยอีก 1 อู่ ที่มีกำลังยกหนักถึง 3,500 ตัน ด้วยเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ เหล่านี้ บริษัท อิตัลไทย มารีน จำกัด จึงสามารถสร้างและซ่อมเรือได้ขนาดถึง 5,000 ตันกรอส

สำหรับบริษัท อิตัลไทย มารีน จำกัด คุณภาพเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก ด้วยความมุ่งมั่นในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ บริษัทฯ จึงได้นำระบบการจัดการด้านคุณภาพที่ทั่วโลกให้การยอมรับ ได้แก่ ISO 9001:2015 มาใช้ในการดำเนินงาน นอกจากจะช่วยเหลือเสริมสร้างด้านคุณภาพให้กับการดำเนินงานแล้ว ยังช่วยเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในระดับโลกอีกด้วย ซึ่งความสำเร็จนี้ได้นำความภาคภูมิใจมาให้กับบริษัทฯ พร้อมกันนี้ บริษัท อิตัลไทย มารีน จำกัด ขอสัญญาว่าจะยังคงยึดมั่นในการดำเนินงานตามมาตรฐานสากลนี้สืบต่อไปในอนาคต

5. บริษัท อุ๋ต่อเรือและวิศวกรรม Unithai จำกัด

ดำเนินงานอุ๋ต่อเรือที่ใหญ่ที่สุดของประเทศไทยตั้งอยู่ภายในท่าเรือหลักหลักของประเทศที่แหลมฉบังซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของเรือบรรทุกสารเคมีและน้ำมันของประเทศไทยผู้สินค้าแห่งเทกองรถยนต์และการค้านอกชายฝั่ง นอกจากนี้ภายใน 2 วันออกเดินทางจากสิงคโปร์ค่าเบี่ยงเบนน้อยที่สุดสำหรับเรือที่จะไปถึงสนามของ Unithai ลานถูกพัฒนาขึ้นบนพื้นที่ด้านหน้าของน้ำหลัก 693,000m² ติดกับพื้นที่ท่าเรือหลักที่สามารถเข้าถึงได้โดยการป้องกันน้ำลึกทางรถไฟและระบบถนนที่ยอดเยี่ยมและเพียงระยะสั้นจากท่าเรือและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ยึดเกาะเกาะสี่ซึ่งมาบตาพุดและ กรุงเทพมหานคร กิจกรรมหลักของ Unithai นี้คือการซ่อมแซมเรือการดัดแปลงการดัดแปลงการต่อเรือและการผลิตน้ำมันและก๊าซนอกชายฝั่งที่สมบูรณ์ ในฐานะสมาชิกของ Unithai Group of Companies อุ๋ต่อเรือ Unithai และวิศวกรรมได้รับประโยชน์จากความสามารถและความเชี่ยวชาญที่กว้างขวางทั่วภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกของกลุ่ม IMC Pan Asia Alliance ซึ่งเป็นองค์กรระดับภูมิภาคที่มีผลประโยชน์ทางธุรกิจหลักในการขนส่งการกระจายการขนส่งวิศวกรรมและ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน Unithai ให้ความสำคัญเป็นพิเศษในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานคุณภาพระดับสากลอุ๋ต่อเรือและวิศวกรรมของ Unithai มีแผนประกันคุณภาพและควบคุมคุณภาพที่เป็นอิสระ ได้พัฒนาและดำเนินการระบบคุณภาพที่สอดคล้องกับ และได้รับการรับรองตาม ISO 9001-2000 Unithai ตระหนักว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดของเราสุขภาพความปลอดภัยความมั่นคงและการดูแลสิ่งแวดล้อมเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของกลุ่ม Unithai รวมการฝึกอบรม HSSE ระดับมืออาชีพเข้ากับกิจกรรมการผลิตเพื่อให้มั่นใจในความปลอดภัยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความปลอดภัยของบุคลากรการปกป้องสิ่งแวดล้อมและการรักษาความปลอดภัยเป็นหัวใจสำคัญของวัฒนธรรมของ บริษัท โปรแกรมการดูแลสุขภาพเชิงรุกสวัสดิการพนักงานการปราศจากอุบัติเหตุและการบาดเจ็บ (IIF) และความปลอดภัยตามพฤติกรรม (BBS) การดำเนินการตามมาตรฐานความปลอดภัยระดับท้องถิ่นและระดับสากลได้รับการรับรองตามมาตรฐาน TIS 18001 และ OHSAS 18001 บวก ISO14001 ซึ่งเป็นรากฐานของบริษัท โครงสร้างถูกสร้างขึ้น อุ๋ต่อเรือ Unithai เป็นสถานที่ที่ได้รับการรับรองจาก ISPS และได้รับการตรวจสอบว่าสอดคล้องกับ ISPS โดยตัวแทนท้องถิ่น

ทีมวิศวกรและช่างเขียนแบบเรือของ Unithai มีทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการซ่อมแซมเรือ การดัดแปลงและกิจกรรมอาคารใหม่การเตรียมการออกแบบโดยละเอียดร้านค้าและแบบร่าง CAD Unithai ยังมีประสบการณ์เพิ่มเติมจาก บริษัท ที่เกี่ยวข้องและที่ปรึกษาด้านการออกแบบ

เพื่อตอบสนองความต้องการพิเศษของโครงการอู่ต่อเรือ Unithai ดำเนินการฝ่ายจัดซื้อของตนเองสำหรับการซื้ออุปกรณ์พิเศษจากทั่วโลก ด้วยการสนับสนุนเครือข่ายซัพพลายเออร์ที่จัดตั้งขึ้นทำให้ Unithai สามารถจัดหาผลิตภัณฑ์ที่เป็นกรรมสิทธิ์เพื่อตอบสนองความต้องการด้านคุณภาพเวลาและเทคโนโลยีของลูกค้า

งานซ่อมเรือ

อู่ต่อเรือ Unithai ให้บริการซ่อมเรือและต่อเรือต่อเจ้าของเรือทั่วโลก เราร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับเจ้าของเพื่อกำหนดความต้องการของพวกเขาและตอบสนองความต้องการของพวกเขาส่งมอบตรงเวลาในราคาที่แข่งขัน เรื่องราวความสำเร็จของ Unithai เริ่มต้นด้วยการต่อเทียบเรือลำแรกในเดือนกันยายน 2536 ลานกว้างขึ้นและขยายตัวในช่วงหลายปีที่ผ่านมาในด้านขีดความสามารถและความสามารถในการให้บริการซ่อมเรือเชิงพาณิชย์และทหารแก่ลูกค้าทั่วโลก Unithai ยังเข้าร่วมในการร่วมทุนกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ที่ให้ความเชี่ยวชาญในการผันและเคลื่อนย้ายในการควบคุมการกัดกร่อนต่อเหล็กและฉนวนกันความร้อน คู่ค้าอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมท้องถิ่นให้บริการสนับสนุนที่หลากหลายรวมถึงฮาร์ดแวร์, วัสดุ, เมทัลลิก, งานชุบสังกะสี, งานไฟเบอร์กลาส, เครื่องจักรกลในสถานที่, บริการเฉพาะทางเกี่ยวกับการซ่อมหม้อไอน้ำเครื่องนำทาง งานปรับอากาศ, งานบุยางและงานฉนวนระหว่างงานบริการอื่น ๆ

ความสามารถของงานซ่อมเรือ Unithai :

- กรวดระเบิดและการเคลือบตัวถังเก็บสัมภาระและถัง
- การซ่อมแซมและการต่ออายุเหล็กภายในใหญ่
- ซ่อมแซมเครื่องจักรกลและยกเครื่อง
- ซ่อมแซมลอยน้ำ
- ซ่อมเพลาท้ายใบพัดและหางเสือ
- ซ่อมแซมเกียร์คาร์โก้ทดสอบ
- ห้องเครื่อง, ดาดฟ้า, ห้องเก็บสัมภาระและงานท่อถึงน้ำมัน
- มอเตอร์ไฟฟ้าและการซ่อมแซมเครื่องกำเนิดไฟฟ้าการรอกกลับและลากขึ้น
- ซ่อมแซมระบบไฮดรอลิกนิวเมติกและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์
- ท่อหุ้มและหุ้มสำหรับผู้ให้บริการ LPG
- ส่วนประกอบเครื่องยนต์หลักปรับสภาพ

งานต่อเรือ

Unithai สร้างเรือขนาดเล็กถึงขนาดกลางสูงถึง 120 เมตรสำหรับลูกค้าทั่วโลก Unithai ดำเนินการโครงการการต่อเรือแบบเบ็ดเสร็จเช่น AHTS, เรือสนับสนุนนอกชายฝั่ง, เรือคอนเทนเนอร์, ซักลากเรือกองทัพเรือและเรือบรรทุก กำลังการผลิตของเราในปัจจุบันมีมากถึงสี่ลำพร้อมกันหรือมีขนาดเล็กลงตามสัดส่วนของเรือขนาดเล็ก

ความสามารถของงานต่อเรือ Unithai :

- การออกแบบทางวิศวกรรม / ภาพวาดร้านค้า
- การจัดซื้อจัดจ้าง
- การจัดการโครงการ
- การก่อสร้าง
- การทดสอบ / การว่าจ้าง



งบแสดงฐานะการเงินของคู่เทียบในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ ประจำปี 2562

ลำดับ	รายการ						หน่วย : บาท
		บริษัท ซี เคสท์ มารีน จำกัด	บริษัท เอเชียน มารีน เซอร์วิสส์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท มาร์ซัน จำกัด (มหาชน)	บริษัท อีดีลไทย มารีน จำกัด	บริษัท ยูนิไทย ชิปปาร์ด แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด	บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด
1	ลูกหนี้การค้าสุทธิ	37,434,660.33	98,734,853.00	245,233,665.15	104,626,140.00	605,300,928.00	75,547,831.00
2	สินค้าคงเหลือ	28,254,164.26	49,036,777.00	118,603,523.35	6,206,398.00	133,890,742.00	6,663,151.06
3	สินทรัพย์หมุนเวียน	187,852,734.45	229,079,820.00	477,747,714.84	143,710,706.00	1,845,468,993.00	23,048,726.61
4	ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	81,840,886.87	442,428,664.00	112,233,893.17	28,349,604.00	1,284,186,512.00	45,259,070.80
5	สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	82,051,143.38	539,565,741.00	499,814,550.73	52,778,904.00	2,263,074,088.00	62,396,593.55
6	สินทรัพย์รวม	269,903,877.83	768,645,561.00	977,562,265.57	196,489,610.00	4,108,543,081.00	385,445,320.16
7	หนี้สินหมุนเวียน	73,182,043.19	219,643,980.00	257,065,415.84	627,345,910.00	291,666,572.00	179,604,556.55
8	หนี้สินไม่หมุนเวียน	28,618,945.69	124,863,375.00	37,504,332.01	14,738,677.00	133,822,158.00	24,361,705.66
9	หนี้สินรวม	101,800,988.88	344,507,355.00	294,569,747.85	642,084,587.00	425,488,730.00	203,966,262.21
10	ส่วนของผู้ถือหุ้น	168,102,888.95	424,138,206.00	682,992,517.72	-445,594,977.00	3,683,054,351.00	181,479,057.95
11	หนี้สินรวมและส่วนของผู้ถือหุ้น	269,903,877.83	768,645,561.00	977,562,265.57	196,489,610.00	4,108,543,081.00	385,445,320.16

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจและการค้า

งบกำไรขาดทุนของคู่เทียบในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ ประจำปี 2562

ลำดับ	รายการ						หน่วย : บาท
		บริษัท ซี เคสท์ มารีน จำกัด	บริษัท เอเชียน มารีน เซอร์วิสส์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท มาร์ซัน จำกัด (มหาชน)	บริษัท อีดีลไทย มารีน จำกัด	บริษัท ยูนิไทย ชิปปาร์ด แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด	บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด
1	รายได้หลัก	356,399,527.36	427,129,684.00	750,557,146.43	378,369,042.00	1,575,000,917.00	400,974,908.75
2	รายได้รวม	357,365,155.99	446,002,473.00	761,840,797.53	384,641,535.00	1,615,257,540.00	402,520,437.95
3	ต้นทุนขาย	240,587,115.31	306,007,478.00	452,103,456.00	339,037,829.00	1,322,802,353.00	228,741,591.80
4	กำไร(ขาดทุน) ขั้นต้น	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	322,422,640.00
5	ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	63,990,230.89	118,742,187.00	129,067,138.42	54,138,201.00	603,373,337.00	35,630,947.78
6	รายจ่ายรวม	304,577,346.20	424,749,665.00	581,170,594.42	393,176,030.00	2,619,056,545.00	354,882,311.37
7	ดอกเบี้ยจ่าย	2,647,049.41	8,665,624.00	785,603.86	10,291,825.00	232,702.00	1,599,522.22
8	กำไร(ขาดทุน) ก่อนภาษี	50,140,760.38	12,587,184.00	179,884,599.25	-18,826,320.00	-1,004,031,707.00	46,038,604.36
9	ภาษีเงินได้	223,786.73	812,105.00	20,986,675.79	N/A	N/A	10,184,047.00
10	กำไร(ขาดทุน) สุทธิ	49,916,973.65	11,775,079.00	158,897,923.46	-18,826,320.00	-1,004,031,707.00	35,854,557.36

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจและการค้า

อัตราส่วนทางการเงินของคู่เทียบในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือเรือ ประจำปี 2562							
ลำดับ	อัตราส่วน	บริษัท ซี เคเอส มาร์ติน จำกัด	บริษัท เอเชียน มาร์ติน เชอร์วิสเซส จำกัด (มหาชน)	บริษัท มาร์ชิ่ง จำกัด (มหาชน)	บริษัท อิตัลไทย มาร์ติน จำกัด	บริษัท ยูนิไทย ชิปปาร์ด แอนด์ เอนจิ เนียริง จำกัด	บริษัท อุกรุงเทพ จำกัด
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร							
1	อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม(ROA) (%)	24.53	1.54	15.68	-7.85	-22.14	11.08
2	อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น(ROE) (%)	34.04	2.70	20.72	4.37	-23.99	21.39
3	ผลตอบแทนจากกำไรขั้นต้นต่อรายได้รวม (%)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
4	ผลตอบแทนจากกำไรดำเนินงานต่อรายได้รวม (%)	14.03	2.82	23.61	-4.89	-62.16	11.83
5	ผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อรายได้รวม (%)	13.97	2.64	20.86	-4.89	-62.16	8.9
ตัวชี้วัดสภาพคล่อง							
6	อัตราส่วนทุนหมุนเวียน(เท่า)	2.57	1.04	1.86	0.23	6.33	1.79
7	อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม (เท่า)	12.04	3.55	3.50	2.66	3.48	2.58
8	อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม (เท่า)	12.35	6.85	2.94	43.06	9.62	33.58
9	อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม (เท่า)	22.11	7.67	12.10	1.74	9.44	3.33
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน							
10	อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม (เท่า)	1.76	0.58	0.75	1.60	0.36	0.96
11	อัตราค่าใช้จ่ายการดำเนินงานต่อรายได้รวม (%)	85.23	95.23	76.28	102.22	162.14	88.16
อัตราส่วนโครงสร้างงบแสดงฐานะการเงิน							
12	อัตราส่วนสินทรัพย์รวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	1.61	1.81	1.43	-0.44	1.12	2.12
13	อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อสินทรัพย์รวม (เท่า)	0.38	0.45	0.30	3.27	0.10	0.52
14	อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	0.61	0.81	0.43	-1.44	0.12	1.12
15	อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อทุนดำเนินงาน (เท่า)	0.38	0.45	0.30	3.27	0.10	0.64

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจและการค้า



แนวโน้มของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือของประเทศไทย

อุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือของประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ตามความต้องการใช้เรือในการขนส่งทางน้ำ การประมง และการท่องเที่ยวทางน้ำ ในปัจจุบันเรือไทยมีขีดความสามารถในการซ่อมเรือได้ถึงขนาด 140,000 ตันกรอส (อยู่เรือยูนิไทย) และได้เปรียบในเรื่องราคาซ่อมและคุณภาพ แต่ควรปรับปรุงเรื่องเวลา เพราะอยู่เรือต่างประเทศทำได้ดีกว่า ตลาดต่อเรือสินค้าหรือเรือพาณิชย์ ถือเป็นตลาดต่อเรือที่มีศักยภาพสูง เพราะเป็นกองเรือที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการค้าทางทะเลโดยตรง

ตลาดเรือพาณิชย์ จากการพัฒนาเศรษฐกิจและการค้าทางทะเลของภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วโลก ส่งผลให้กองเรือพาณิชย์เติบโตอย่างต่อเนื่อง ตลาดเรือสินค้าที่มีศักยภาพของเรือไทย คือ เรือสินค้าที่มีขนาดไม่เกิน 20,000 เดดเวทตัน เพราะเป็นเรือที่มีขนาดเล็กเคียงกับขีดความสามารถของเรือต่อเรือไทย และเหมาะสมกับท่าเลและการรองรับการต่อเรือของประเทศไทย

ตลาดเรือประมง กองเรือประมงไทยโดยรวมมีอัตราขยายตัวต่ำมาก เนื่องจากการลดลงของทรัพยากรสัตว์น้ำในน่านน้ำไทยและมหาสมุทรอินเดีย ราคาน้ำมันเพิ่มสูงขึ้นกระทบต้นทุนการประมง การออกมาตรการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประมงและการทำประมงเพื่ออนุรักษ์สัตว์น้ำของกรมประมง ทำให้เรือประมงไทยซึ่งทำประมงชายฝั่งต้องงดทำการประมงไป แต่การซ่อมเรือประมงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

เพราะดัดแปลงเรือประมงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจับสัตว์น้ำ หรือดัดแปลงเพื่อใช้ในวัตถุประสงค์อื่น ๆ เช่นรองรับการท่องเที่ยวทางน้ำ ส่วนเรือประมงต่างชาติมักจะไม่มาซ่อมเรือในประเทศไทย

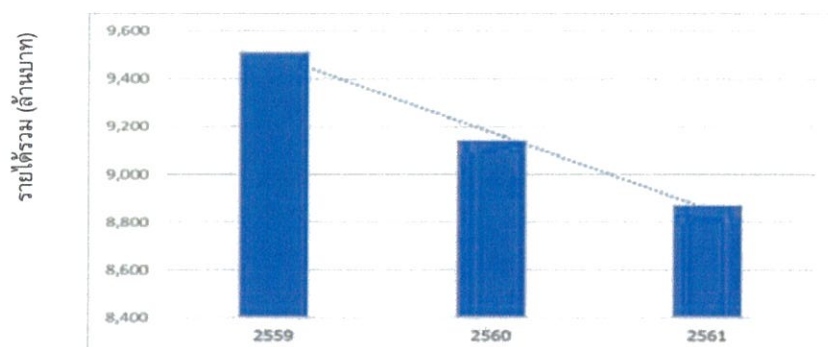
เรือเฉพาะทาง ตลาดต่อเรือเฉพาะทางของไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของเรือประเภทรันในตลาดโลก โดยขนาดเรือเฉพาะทางในตลาดโลกที่ต้องการมากที่สุดคือ ขนาดต่ำกว่า 1,000 ตันกรอส (ยกเว้นเรือ Ferries) ซึ่งต่อเรือเฉพาะทางของไทยสามารถต่อเรือได้ในขนาดใกล้เคียงกัน ถือเป็นโอกาสดีที่เรือไทยจะได้พัฒนาฝีมือในตลาดโลก

อุตสาหกรรมต่อเรือ นอกจากจะเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงและคืนกำไรช้าแล้ว ยังมีอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องอีกจำนวนมากหลายระดับ รวมทั้งต้องอาศัยเทคโนโลยีและองค์ความรู้ด้านวิศวกรรมขั้นสูงจากหลายสาขา จึงจำเป็นที่รัฐบาลจะต้องให้การส่งเสริมอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และครบวงจร ดังเช่นที่นานาประเทศที่อุตสาหกรรมต่อเรือเจริญรุ่งเรืองอย่างรวดเร็วและมั่นคงได้ให้การส่งเสริมอุตสาหกรรมต่อเรือของตนเอง

ตันกรอส (Gross Tonnage : gt) คือ จำนวนตันรวมของเรือหรือเรือลำเลียง คำนวณตามอนุสัญญาระหว่างประเทศ ว่าด้วยการวัดขนาดของเรือ ค.ศ. 1969

เดดเวทตัน (Deadweight Tonnage : dwt) คือ น้ำหนักที่เรือสามารถใช้ในการบรรทุกทุกสิ่งรวมทั้งน้ำหนักสินค้า น้ำมันเชื้อเพลิง น้ำจืด เป็นต้น ที่เรือจะรับได้โดยปลอดภัย มีหน่วยเป็นเมตริกตัน

ภาพรวมของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือในประเทศไทยตลาดโดยรวมหดตัวลงจากปี 2561 ซึ่งเป็นแนวโน้มที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2559 โดยตลาดซ่อมเรือในประเทศลดลงจากผลกระทบด้านเศรษฐกิจที่ยังคงชะลอตัว แรงกดดันจากสงครามการค้า และราคาน้ำมันที่ลดลง มีผลให้เจ้าของเรือควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่าย จำกัดงบประมาณการซ่อมบำรุงเรือ เลือกทำเฉพาะงานที่จำเป็น หรือตามกฎหมายเกณฑ์ข้อบังคับของกรมเจ้าท่าหรือองค์การทางทะเลระหว่างประเทศ (IMO) รวมทั้งปริมาณเรือต่างประเทศที่เดินทางเข้ามาซ่อมทำในประเทศที่ลดลง ทั้งกลุ่มเรือบรรทุกสินค้าและกลุ่มเรือสนับสนุนการปฏิบัติงานสำรวจและขุดเจาะน้ำมัน ที่เกิดจากภาวะซบเซาของธุรกิจการสำรวจและขุดเจาะน้ำมันในทะเล (Off shore vessel) ก่อให้เกิดภาวะการแข่งขันทางด้านราคาระหว่างอู่ต่อเรือเพิ่มขึ้น



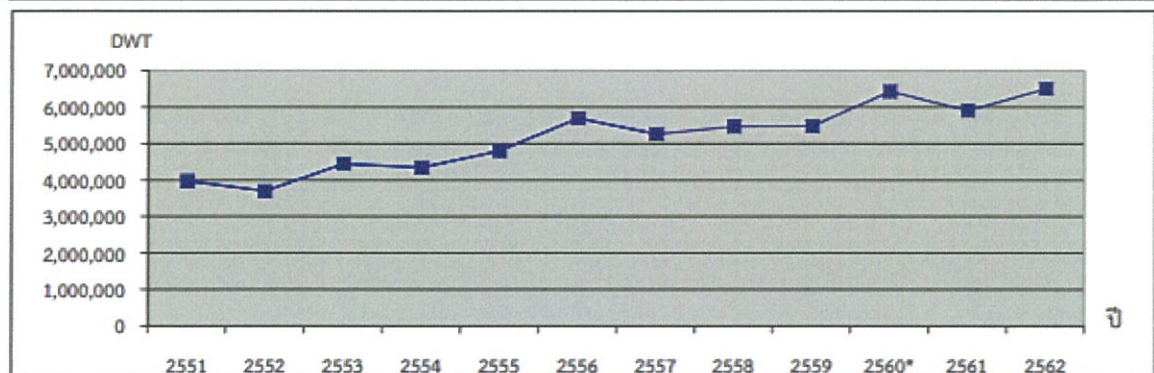
รายได้รวมของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือในประเทศไทยปี 2559-2561
(ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า)

ภาพรวมกองเรือที่จดทะเบียนในประเทศ ปี 2562 มีจำนวนกองเรือลดลงจากปี 2561 จำนวน 5 ลำ ซึ่งลดลงจากการหดตัวในตลาดในภูมิภาคเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น อินเดีย และ CLMV หรือ กัมพูชา ลาว เมียนมาร์ และเวียดนาม ของลูกค้าเจ้าของเรือกลุ่มธุรกิจเรือขนส่งสินค้า ขนส่งน้ำมัน และปิโตรเลียมเหลว ที่มีการลดการลงทุนขยายกองเรือ ลดอายุเฉลี่ยของกองเรือและเพิ่มประสิทธิภาพ ส่งผลให้ภาพรวมกองเรือที่จดทะเบียนในประเทศ ปี 2562 ขยายตัวลดลง ตามรายละเอียดในตาราง

ข้อมูลกองเรือพาณิชย์ไทย ปี พ.ศ.2551 - 2562

(เรือขนาดตั้งแต่ 500 ตันกรอสขึ้นไป)

ปี	เรือบรรทุกสินค้าแห้ง		เรือบรรทุกสินค้าเหลว		รวม		อัตราการเติบโตของระวางบรรทุก (ร้อยละ)
	ลำ	เดทเวทตัน	ลำ	เดทเวทตัน	ลำ	เดทเวทตัน	
2551	233	3,255,691	249	724,623	482	3,980,314	12.7
2552	207	2,603,200	270	1,096,764	477	3,699,964	-7.0
2553	198	2,389,963	285	2,051,268	483	4,441,231	20.0
2554	185	2,221,150	287	2,124,171	472	4,345,321	-2.2
2555	190	2,173,252	290	2,630,257	480	4,803,509	10.5
2556	190	2,295,460	292	3,396,869	482	5,692,329	18.5
2557	190	2,421,306	290	2,840,535	480	5,261,841	-7.6
2558	181	2,301,539	295	3,163,601	476	5,465,140	3.9
2559	165	2,030,168	308	3,452,648	473	5,482,816	0.3
2560*	167	2,194,968	307	4,229,769	474	6,424,737	17.2
2561	163	2,208,949	301	3,692,613	464	5,901,562	-8.1
2562	155	2,142,247	304	4,360,744	459	6,502,991	10.2



หมายเหตุ : *ปรับปรุงข้อมูลกองเรือพาณิชย์ไทย ตั้งแต่ปี 2560 ตามระบบประมวลผลข้อมูลทะเบียนเรือ (BI)

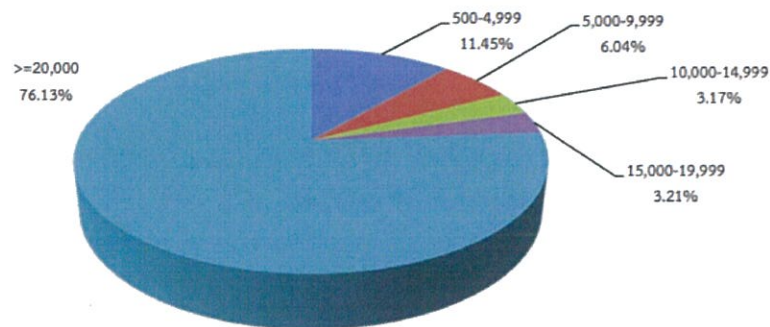
ที่มา : กลุ่มพัฒนาระบบทะเบียนเรือ สำนักมาตรฐานทะเบียนเรือ กรมเจ้าท่า

รวบรวมโดย : กองส่งเสริมการพาณิชย์นาวี กรมเจ้าท่า (เดือนมกราคม 2563)

ตารางที่ 1 : กองเรือพาณิชย์ไทยจำแนกตามช่วงขนาด (DWT) ปี พ.ศ.2562

(เรือขนาดตั้งแต่ 500 ตันกรอสขึ้นไป)

เดทเวตัน (DWT)	เรือบรรทุกสินค้าแห้ง		เรือบรรทุกสินค้าเหลว		รวมทั้งสิ้น		สัดส่วนแต่ละช่วงของ เดทเวตัน (ร้อยละ)
	ลำ	DWT	ลำ	DWT	ลำ	DWT	
500-4,999	72	166,327	249	578,130	321	744,457	11.45
5,000-9,999	25	195,755	30	196,888	55	392,643	6.04
10,000-14,999	11	140,612	5	65,492	16	206,104	3.17
15,000-19,999	12	208,876	-	-	12	208,876	3.21
>=20,000	35	1,430,677	20	3,520,234	55	4,950,911	76.13
รวม	155	2,142,247	304	4,360,744	459	6,502,991	100.00



ที่มา : กลุ่มพัฒนาระบบทะเบียนเรือ สำนักมาตรฐานทะเบียนเรือ กรมเจ้าท่า

รวบรวมโดย : กองส่งเสริมการพาณิชย์นารี กรมเจ้าท่า (เดือนมกราคม 2563)



แนวโน้มการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือปี 2564

จากภาพรวมของอุตสาหกรรมข้างต้นทำให้เรือในประเทศหันมามองหาการต่อเรือ และซ่อมทำเรือของภาครัฐมากขึ้น เนื่องจากภาครัฐมีแผนงาน และงบประมาณที่แน่นอนในการซ่อมทำประจำปี ซึ่งกว่า 90 เปอร์เซ็นต์ ของความต้องการในการต่อเรือใหม่ในประเทศเป็นของหน่วยงานภาครัฐ จึงทำให้ตลาดการซ่อมและสร้างเรือสำหรับหน่วยงานภาครัฐมีการแข่งขันที่สูง

การแข่งขันในภาคการต่อเรือไม่ใช่เฉพาะจากอู่ต่อเรือในประเทศ แต่ยังมาด้วยจากอู่ต่อเรือในต่างประเทศที่มีอุตสาหกรรมต่อเรือขนาดใหญ่ เช่น เวียดนาม จีน เกาหลี ซึ่งการที่ผู้ประกอบการ(เจ้าของเรือ) สามารถนำเข้าเรือจากต่างประเทศมาใช้ได้ในราคาถูก เนื่องจากสิทธิทางด้านภาษี และสิทธิพิเศษที่ได้รับจากรัฐ จึงทำให้เกิดการแข่งขันในภาคการต่อเรือในประเทศสูงเช่นกัน

การแข่งขันในภาคการต่อเรือไม่ใช่เฉพาะจากอู่ต่อเรือในประเทศ แต่ยังมาจากอู่ต่อเรือในต่างประเทศที่มีอุตสาหกรรมต่อเรือขนาดใหญ่ เช่น จีน เกาหลี รวมทั้งการเผชิญกับการแข่งขันจากผู้ประกอบการที่สามารถนำเข้าเรือมาใช้ได้ในราคาถูก เนื่องจากสิทธิทางด้านภาษี และสิทธิพิเศษที่ได้รับจากรัฐ จึงทำให้เกิดการแข่งขันในภาคการต่อเรือสูง

บอท. จึงควรรักษาฐานลูกค้าเดิมในธุรกิจซ่อมเรือ ให้เป็นแหล่งรายได้ที่สม่ำเสมอและต่อเนื่องและบริหารจัดการค่าใช้จ่ายเพื่อรักษาระดับความสามารถในการทำกำไรให้เหมาะสมในขณะเดียวกัน เร่งรัดให้เกิดการพัฒนาอู่เรือแห่งใหม่อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้าง

ขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยการนำเงินทุนจากการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาเชิงพาณิชย์ นอกจากนี้ บอท. ควรใช้จุดแข็งขององค์กรในการเป็นหน่วยงานภาครัฐ ร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ รวมถึงเอกชน เพื่อมองหาโอกาสทางธุรกิจการต่อเรือใหม่ ทั้งใน และนอกประเทศ

ในขณะเดียวกัน บอท. ควรพัฒนาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ เพื่อกระจายโอกาสในตลาดใหม่ที่นอกเหนือจาก ธุรกิจหลัก เช่น โครงการเกี่ยวข้องกับโครงสร้างหลักทางทะเล โครงการเกี่ยวกับระบบอาวุธ และยุทโธปกรณ์ โครงการเกี่ยวกับ Eastern Economic Corridor (EEC) โดยการแสวงหาความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ รวมถึงเอกชน

สิ่งที่อาจเป็นปัจจัยบวกในตลาดการต่อเรือในประเทศปี 2564

1. การส่งเสริมการขนส่งทางน้ำของรัฐ เช่น การเร่งทำเรือขนส่งภายในประเทศ ประเภท การส่งเสริมการขนส่งทางน้ำชายฝั่งทะเลซึ่งมีราคาถูกกว่าการขนส่งทางบกทางถนน จึงทำให้มีความต้องการเรือบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ขนาดเฉลี่ยประมาณ 200TEU ซึ่งเป็นเรือคอนเทนเนอร์ที่ใช้ในการขนส่งสินค้าจากท่าเรือไปตามแม่น้ำเจ้าพระยาและจากท่าเรือน้ำลึกสุราษฎร์ธานีถึงแหลมฉบัง

2. ความต้องการของภาครัฐ เช่น เรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง (OPV) เรือลากจูงแบบเอนกประสงค์ เครื่องบินทะเล ของกองทัพเรือ เรือตรวจการณ์ ของกรมประมง เป็นต้น

3. การดำเนินการตามกฎหมายกระทรวงพลังงาน กำหนดแผนงาน ประมาณการค่าใช้จ่าย และหลักประกันในการรื้อถอนสิ่งติดตั้งที่ใช้ในกิจการปิโตรเลียม พ.ศ. 2559

1.2 สภาพแวดล้อมภายใน

1.2.1 ข้อมูลบริษัท

บริษัท อุกรุงเทพ จำกัด (บอท.) รัฐวิสาหกิจที่อยู่ในความควบคุมของกองทัพเรือ สังกัดกระทรวงกลาโหม จัดเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทนโยบายพิเศษของรัฐ สาขาอุตสาหกรรม ประกอบกิจการอุตสาหกรรมอู่เรือและอุตสาหกรรมต่อเนื่องมาเป็นเวลายาวนาน ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2408 โดยชาวอังกฤษ ชื่อ กัปตันบุช หรือ พระยาวิสูตรสาครดิษฐ์ ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2500 กองทัพเรือได้ซื้อกิจการทั้งหมดจากบริษัท บางกอกด็อก จำกัด (Bangkok Dock Co., Ltd.) และได้เปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท อุกรุงเทพ จำกัด” (The Bangkok Dock Company (1957) Limited)

บอท. มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 174/1 ถนนเจริญกรุง แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10120 จัดตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มีทุนจดทะเบียน 100,000,000 บาท เท่ากับ 1,000,000 หุ้น หุ้นละ 100 บาท ให้บริการด้านการสร้างเรือ ซ่อมเรือ ขนาดไม่เกิน 5,000 ตัน รวมทั้งกิจการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมพาณิชย์นาวี ปัจจุบัน บอท. ซึ่งมีลักษณะเป็นอู่แห้ง (Graving Dock) ทั้งหมด 2 อู่ รายละเอียดดังตาราง



รายละเอียด	ขนาดของอุ้งแห่งหมายเลข 1 (เมตร)	ขนาดของอุ้งแห่งหมายเลข 2 (เมตร)
ความยาวจากปากประตูถึงกันอุ้ง	108.50	114.07
ความกว้างพื้นอุ้ง	15.42	17.05
ความกว้างอุ้งด้านบน	19.42	22.11
ความสูงอุ้ง	7.42	7.85
ความกว้างปากประตู	13.72	15.91
ความสูงที่ปากประตูถึงกันอุ้ง	6.15	6.71
ความลึกสูงสุดเหนือธรณีประตู (เมื่อน้ำขึ้นสูงสุด)	4.80	5.20
ความกว้างสูงสุดของเรือ	13.00 (10)	15.20 (10)
สามารถรองรับเรือที่มีระวางขับ น้ำตั้งแต่	3,000 ตัน กรอส	4,000 ตัน กรอส

ที่มา : แผนวิสาหกิจ 2563-2567

บอท.สาขาสัตว์หีบ (สำนักงานธุรกิจสัตว์หีบ) ตั้งอยู่ในพื้นที่เขาราชพัสตในความดูแลของ กองทัพเรือ บริเวณอู่ราชานาวีมหิตลอดุสยเดช กรมอู่ทหารเรือ (อรม.อร.) อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี เป็นสถานที่ประกอบกิจการ และขยายงานการสร้างเรือ โดยได้เข้าพื้นที่ปฏิบัติงานไว้ 2 โรงงาน และพื้นที่อีก จำนวนหนึ่ง รวมถึงการเข้าใช้บริการอุ้งแห่งของ อรม.อร. ขนาดกว้าง 40 เมตร ยาว 236 เมตร ลึก 18 เมตร และท่าเทียบเรือยาว 350 เมตร สำหรับรับงานต่อเรือ และซ่อมเรือ (เข้าใช้ได้ในกรณีที่อยู่แห่งและท่าเทียบ เรือว่างจากงานราชการ)

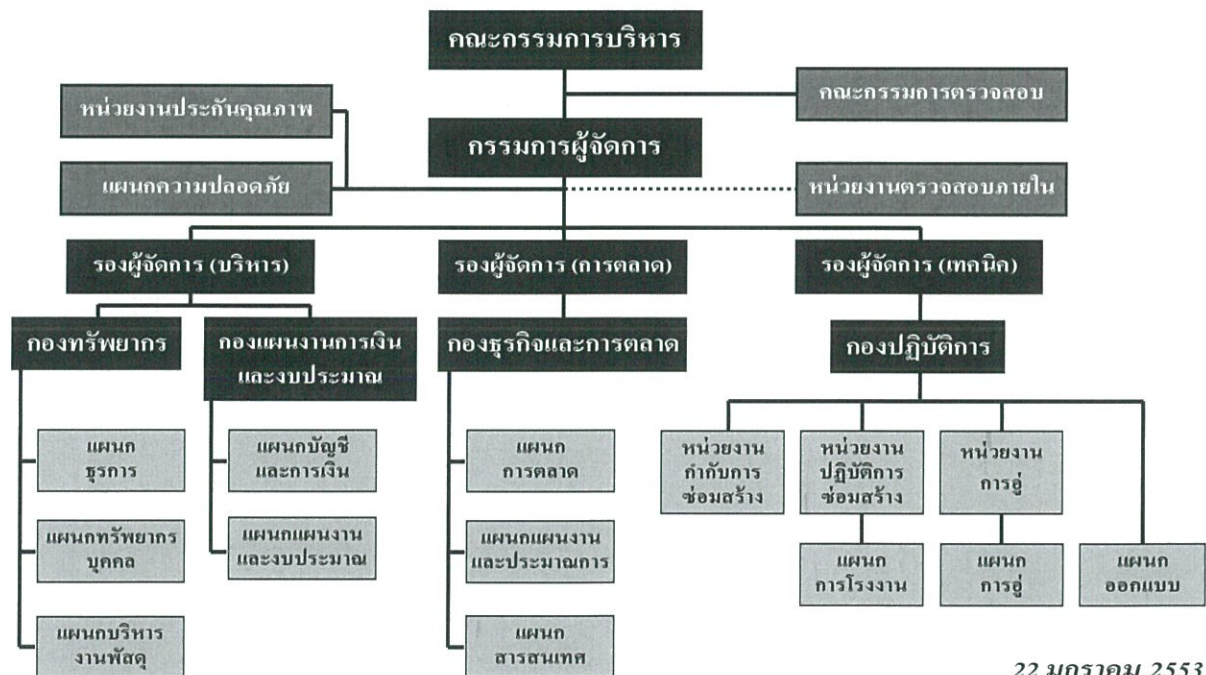
นอกจากประสบการณ์และขีดความสามารถในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ ตามที่ได้กล่าวมาแล้ว ในปัจจุบัน หลังจากที่ พ.ร.บ. เทคโนโลยีป้องกันประเทศ พ.ศ.2560 มีผลบังคับใช้แล้วนั้น ทาง สนผ.ภท. ได้จัดให้มีการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาและขับเคลื่อนอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ โดยมี รมช.ภท. เป็นประธานการประชุม มีมติที่จะกำหนดอุตสาหกรรมเป้าหมายในระยะแรก 7 โครงการ ทั้งนี้ ในส่วนของ บอท. ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบอุตสาหกรรมเป้าหมายที่ 7 คือ อุตสาหกรรมต่อเรือ โดยสามารถร่วมมือกับอู่เรือเอกชนในประเทศ ที่มีขีดความสามารถในการดำเนินการต่อเรือตามความต้องการของผู้ซื้อได้อีกด้วย

รวมทั้ง จากการที่ ทร. ได้ทำการวิจัยและพัฒนาตาม “โครงการเครื่องบินทะเลของ กองทัพเรือ” สำเร็จลุล่วงไปแล้วนั้น ทร. ได้มีแนวความคิดที่จะขยายผลโครงการฯ เข้าสู่สายการผลิตเชิง พาณิชย์ จำนวน 3 ลำ ตามแผนที่นำทางของรัฐบาลเพื่อมอบให้ ศรชล. ใช้งานสนับสนุนภารกิจต่างๆ โดย พิจารณาแล้วเห็นว่า บอท. มีโครงสร้างพื้นฐานที่สามารถประยุกต์ใช้ในการสร้างเครื่องบินทะเลได้ จึงจะ มอบหมายให้ บอท. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสร้างเครื่องบินทะเลดังกล่าวให้แก่ ทร. (ศรชล.) เพื่อ

ใช้เป็นยุทธโรปกรณ์หลักในการกิจการรักษาอธิปไตยและการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล รวมทั้งยังสามารถผลิตและใช้งานได้ในเชิงพาณิชย์ตามที่ทางรัฐบาลมีดำริอย่างมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

บริษัท อุรุกรุงเทพ จำกัด มีการจัดรูปแบบโครงสร้างหลักขององค์กร ตามที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อ 22 มกราคม 2553 มาจนถึงปัจจุบัน โดยแบ่งส่วนงานเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. ส่วนอำนวยการ ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัทฯ กรรมการผู้จัดการ รองผู้จัดการ (ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการตลาด และ ฝ่ายเทคนิค) คณะกรรมการตรวจสอบ หน่วยงานตรวจสอบภายใน หน่วยงานประกันคุณภาพ และ แผนกความปลอดภัย
2. กองทรัพยากร ประกอบด้วย แผนกธุรการ แผนกทรัพยากรบุคคล และ แผนกบริหารงานพัสดุ
3. กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ ประกอบด้วย แผนกบัญชีและการเงิน และ แผนกแผนงานและงบประมาณ
4. กองธุรกิจและการตลาด ประกอบด้วย แผนกการตลาด แผนกแผนงานและประมาณการ และแผนกสารสนเทศ
5. กองปฏิบัติการ ประกอบด้วย หน่วยงานกำกับการซ่อมสร้าง หน่วยงานปฏิบัติการซ่อมสร้างและ แผนกการโรงงาน หน่วยงานการอยู่และแผนกการอยู่ และ แผนกออกแบบ



22 มกราคม 2553

สถานะภาพด้านอัตรากำลังของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด

1. โครงสร้างบุคลากร

อัตรากำลังของ บอท. ในปัจจุบัน ณ 30 มิถุนายน 2563 มีบุคลากรทั้งสิ้น 81 คน แบ่งเป็นพนักงาน 72 คน ลูกจ้างชั่วคราว 8 คน และกรรมการผู้จัดการ

2. อัตรากำลังตามลักษณะงาน กรอบอัตรากำลังรวม 155 ตำแหน่ง

- ระดับผู้บริหาร จำนวน 4 ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบัน 2 ตำแหน่ง คือ กรรมการผู้จัดการ รองผู้จัดการ(บริหาร) และรองผู้จัดการ(เทคนิค) ตำแหน่งว่างรวม 1 ตำแหน่ง คือ รองผู้จัดการ(ตลาด) และ

- ระดับผู้อำนวยการ จำนวน 4 ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบัน 3 ตำแหน่ง คือ กองบริหารทรัพยากร กองปฏิบัติการ และกองธุรกิจและการตลาด ตำแหน่งว่างรวม 1 ตำแหน่ง คือ กองแผนงาน การเงินและงบประมาณ

- ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 1 ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบัน 1 ตำแหน่ง คือ กองธุรกิจและการตลาด

- ระดับหัวหน้าแผนก/หัวหน้าหน่วยงาน จำนวน 15 ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบัน 10 ตำแหน่ง คือ หน่วยงานตรวจสอบภายใน หน่วยงานประกันคุณภาพ แผนกธุรการ แผนกทรัพยากรบุคคล แผนกบริหารงานพัสดุ แผนกการเงินและบัญชี แผนกการตลาด แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ หน่วยงานกำกับกับการซ่อมสร้าง หัวหน้าแผนกโรงงาน ตำแหน่งว่างรวม 5 ตำแหน่ง คือ แผนกความปลอดภัย แผนกแผนงานและงบประมาณ แผนกแผนงานและประมาณการ แผนกอยู่ แผนกออกแบบ

- พนักงาน/ลูกจ้าง จำนวน 131 ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบันรวม 64 ตำแหน่ง ตำแหน่งว่างรวม 67 ตำแหน่ง

รวมกรอบอัตรากำลังพนักงาน 155 อัตรา คนครอง 70 คน คิดเป็นร้อยละ 46.45 หากรวมลูกจ้าง 9 คน รวม 81 คน คิดเป็นร้อยละ 52.26

1.2.2 ธุรกิจหลัก/ธุรกิจรอง

ธุรกิจหลัก ประกอบด้วย

1. ธุรกิจต่อเรือพาณิชย์และเรือเฉพาะทาง สนับสนุนการปฏิบัติการด้านความมั่นคง เป็นการดำรงสภาพธุรกิจหลักของบริษัทฯ และ พัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านการต่อเรือ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาขีดความสามารถในการออกแบบและต่อเรือเฉพาะทาง ให้มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ และ มีความยั่งยืนอย่างต่อเนื่องต่อไป

2. ธุรกิจการซ่อมและดัดแปลงเรือในระบบต่าง ๆ สนับสนุนกิจการพาณิชย์นาวี และ ด้านความมั่นคง ทั้งเรือในภาครัฐราชการและเอกชน

3. ธุรกิจการซ่อมและการสร้าง ชิ้นส่วนหรือสิ่งอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เป็นกิจการต่อเนื่องจากอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

หมายเหตุ. ธุรกิจตามข้อ 1. - 3. จะมีสิ่งความสะดวกสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย

ก. อู่ลอย (Floating Dock) จำนวน 1 อู่ ขนาดระวางขับน้ำ 7,000 ตันกรอส (Gross Ton) พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

ข. ลานซ่อมเรือด้านทิศใต้ของ อรม.อร. ขนาด 8,000 ตร.ม.

ค. ลานต่อเรือด้านทิศเหนือของ อรม.อร. ขนาด 8,000 ตร.ม. โดยเข้าใช้ประโยชน์ที่ดินจาก อรม.อร. ตามความเหมาะสม

ง. โรงงานพร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก จำนวน 2 โรงงาน ประกอบด้วย โรงงานต่อเรือเหล็ก และ โรงงานเครื่องกล รวมพื้นที่ประมาณ 16,000 ตร.ม.

จ. อู่แห้ง (Dry Dock) ของ อรม.อร. ขนาดระวาง 10,000 ตันกรอส (ขอเข้าใช้งานร่วมกัน)

ธุรกิจรอง ประกอบด้วย

1. ธุรกิจจำหน่ายสินค้าและบริการ สนับสนุนการส่งกำลังบำรุง (Logistic Support) โดยเป็นตัวแทนจัดจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ รวมถึง ยุทโธปกรณ์ประเภทต่าง ๆ สนับสนุนการปฏิบัติการกิจด้านการส่งกำลังบำรุง การซ่อมบำรุง การบริการ การสนับสนุนทางเทคนิค ฯลฯ

2. ธุรกิจการให้เช่าและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ในส่วนของทรัพย์สินและพื้นที่เช่าของบริษัทฯ ทั้งในพื้นที่ย่านยานนาวา กทม. และ พื้นที่เช่าจากกรมธนารักษ์ ในพื้นที่ อ.สัตหีบ จ.ชลบุรี (ทั้งการให้เช่าช่วงดำเนินการ หรือ การร่วมการดำเนินการเพื่อการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือ สร้างธุรกิจใหม่) ทำให้เกิดสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

3. ธุรกิจการฝึกอบรมในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการต่อเรือและซ่อมเรือ

1.2.3 ข้อจำกัดของบริษัท

จากการที่บริษัทฯ มีที่ตั้งของสถานประกอบกิจการอยู่ใจกลางกรุงเทพมหานคร และ พื้นที่บริเวณใกล้เคียงโดยรอบมีการขยายตัวของธุรกิจในรูปแบบต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก จึงทำให้เกิดปัญหาอุปสรรค และข้อขัดข้องหลักๆ ในการดำเนินงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาทำเลที่ตั้งอู่เรือของ บริษัทฯ ที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ลูกค้าจำเป็นต้องนำเรือผ่านร่องน้ำแม่น้ำเจ้าพระยาจากปากเรือจนถึงบริษัทฯ มีระยะทางประมาณ 45 กิโลเมตร และ ต้องผ่านสะพานกรุงเทพซึ่งเป็นสะพานเตี้ยทอดระหว่างฝั่งตะวันออก-ฝั่งตะวันตกของแม่น้ำเจ้าพระยา บริเวณถนนตก เขตวัดพระยาไกร - เขตบางคอแหลม โดยสะพานจะเปิดเฉพาะวันอังคารเท่านั้น ทำให้ลูกค้าต้องคอยเวลาในการนำเรือเข้าซ่อมทำ และ ไม่สามารถนำเรือออกจากอู่ไปดำเนินธุรกิจได้ทันที ลูกค้าส่วนใหญ่จึงไปใช้บริการอู่เรือที่อยู่ก่อนถึงสะพานกรุงเทพแทน เป็นเหตุให้ลูกค้ามีจำนวนลดลงมากและหายไปในที่สุด

2. การพัฒนาสถานที่ประกอบกิจการเดิมของบริษัทฯ ที่ย่านยานนาวา เขตสาทร ต้องดำเนินงานตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) ว่าด้วยการให้เอกชนเข้าร่วมงานหรือดำเนินการในกิจการของรัฐ พ.ศ.2562 ทำให้ต้องรอคณะรัฐมนตรี (ครม.) พิจารณานุมัติเห็นชอบในหลักการของโครงการก่อน จึงจะ

สามารถหาเอกชนเข้าร่วมดำเนินงานได้ ซึ่ง ถือเป็นปัจจัยภายนอกที่บริษัทฯ ไม่สามารถควบคุมได้ เป็นเหตุให้การย้ายสถานที่ประกอบกิจการล่าช้ากว่าแผนงาน

3. การประกอบกิจการอู่เรือ เป็นกิจการที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากและใช้ระยะเวลานาน ทำให้บริษัทฯ ต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนของบริษัทฯ เองมาลงทุนสร้างอู่เรือแห่งใหม่ ซึ่งบริษัทฯ ยังไม่สามารถนำเงินที่ได้จากการพัฒนาสถานที่ประกอบกิจการเดิมในเชิงพาณิชย์ มาใช้ในการลงทุนสร้างอู่เรือแห่งใหม่ได้

1.2.4 แนวคิดการย้ายสถานที่ประกอบกิจการ

แนวทางการย้ายสถานที่ประกอบกิจการในอดีต

1. กระทรวงกลาโหม ได้อนุมัติให้บริษัทฯ ดำเนินการย้ายสถานที่ประกอบกิจการเดิมไปยังพื้นที่เช่าจากกรมธนารักษ์ ภายในอุทราชนาวิมิตลอุดุลยเดช อร. (อรม.อร.) ตำบลสตึก อำเภอสตึก จังหวัดชลบุรี เมื่อวันที่ 4 พ.ค.2550 แต่บริษัทฯ ยังไม่มีเงินทุนในการย้ายสถานที่ประกอบกิจการ ต้องดำเนินโครงการพัฒนาพื้นที่สถานที่ประกอบกิจการเดิมนานานในเชิงพาณิชย์ เพื่อนำรายได้มาเป็นเงินทุนในการย้ายและสร้างสถานที่ประกอบกิจการแห่งใหม่ต่อไป ซึ่งในระหว่างนั้นบริษัทฯ มีนโยบายที่จะใช้ประโยชน์จากอู่เรือเดิมจนกว่าจะมีบริษัท/เอกชนเข้ามาพัฒนาพื้นที่ ต่อมาในปี พ.ศ.2554 คณะกรรมการบริษัทฯ จึงมีมติเห็นชอบให้บริษัทฯ จัดหาอู่ลอยขนาดแรงยก 3,000 ตัน มาประกอบกิจการ ณ อุทราชนาวิมิตลอุดุลยเดช อร. (อรม.อร.) อ.สตึก จ.ชลบุรี ในคราวประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 3/2554 เมื่อวันที่ 28 มี.ค.2554 และ ครม. มีมติอนุมัติให้บริษัทฯ ดำเนินการจัดหาอู่ลอยเป็นเงิน 85 ล้านบาท เมื่อวันที่ 27 ก.ย.2554 บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดหา ติดตั้งอู่ลอย และอุปกรณ์ประกอบเสร็จเรียบร้อย เริ่มรับงานซ่อม/สร้างเรือได้ ตั้งแต่วันที่ 25 มี.ค.2555 เป็นต้นมา

2. บริษัทฯ ได้จัดทำแผนและกำหนดแนวทางการย้ายสถานที่ประกอบกิจการไว้ 3 แนวทาง ได้แก่

2.1 ยังไม่ย้ายสถานที่ประกอบกิจการจนกว่าจะมีบริษัท/เอกชนมาใช้ประโยชน์

2.2 ดำเนินการย้ายสถานที่ประกอบกิจการทันที โดยมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับการประกอบธุรกิจในสถานที่แห่งใหม่ก่อน และ ดำเนินการย้ายภายใน 3 - 4 เดือน

2.3 ย้ายสถานที่ประกอบกิจการภายในปีงบประมาณ 2556 โดยไม่ต้องปรับปรุงโครงสร้าง และกำหนดให้พนักงานทุกคนย้ายไปทำงานในพื้นที่สตึก

ทั้งนี้ ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 25 มี.ค.2556 จากการพิจารณาของคณะกรรมการบริษัทฯ แล้วมีมติเลือกแนวทางข้อ 2.3 เพื่อให้ดำเนินการย้ายสถานที่ประกอบกิจการภายในปีงบประมาณ 2556 โดยไม่ต้องปรับปรุงโครงสร้าง และ กำหนดให้พนักงานทุกคนย้ายไปทำงานในพื้นที่สตึก

3. บริษัทฯ แต่งตั้งคณะทำงานกำกับดูแล สิ่งการ และ ดำเนินการโครงการย้ายสถานที่ประกอบกิจการเมื่อ 13 มี.ค. 2556

4. บริษัทฯ ดำเนินการย้ายสถานที่ประกอบกิจการ ไปยังสถานที่ประกอบกิจการแห่งใหม่ ณ พื้นที่เช่ากรรมสิทธิ์ เลขที่ 2369 หมู่ 2 ภายในอำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม (อ.ร.ม.อ.) ตามแผนการย้าย และ เปิดดำเนินการ ณ พื้นที่ อ.ส.ต.หีบ จ.ชลบุรี ตั้งแต่วันที่ 2 พ.ค.2556 เป็นต้นมา

5. แต่เนื่องจากผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ภายหลังจากการยึดอำนาจ การปกครองของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ทำให้โครงการย้ายสถานที่ประกอบกิจการต้องพับไป บริษัทฯ จึงจำเป็นต้องย้ายกลับมาใช้สถานที่ประกอบกิจการเดิมพื้นที่ยานนาวา เป็นสถานประกอบการ เช่นเดิม ตั้งแต่ปี พ.ศ.2558 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

แนวทางการย้ายสถานประกอบกิจการในปัจจุบัน

1. โครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์

การย้ายสถานที่ประกอบกิจการของบริษัทฯ เป็นไปตามแนวความคิดในการย้าย สถานที่ประกอบกิจการเดิม จากพื้นที่เขตยานนาวา กทม. ไปสร้างอู่ต่อเรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล ที่ผ่านความเห็นชอบในเบื้องต้นจากคณะกรรมการบริหารบริษัทฯ และ สำนักงานคณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง โดยกำหนดแนวทางให้ บอท. ดำเนินโครงการพัฒนาที่ดินยานนาวา เชิงพาณิชย์ แล้วนำเงินรายได้จากโครงการดังกล่าว มาใช้เป็นเงินลงทุนในการสร้างอู่ต่อเรือแห่งใหม่ต่อไป ซึ่ง สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานตาม “ร่างรายงานการจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ (MOU Report) บริษัทฯ กรุงเทพมหานคร จำกัด ประจำปีบัญชี 2561 และ 2562” ตามลำดับ ซึ่งในเบื้องต้น ทางบริษัทฯ ได้ทำการว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษา ประกอบด้วย บริษัท พิสุทธิ เทคโนโลยี จำกัด ร่วมกับ บริษัท 15 ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด เป็นผู้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการฯ ดังกล่าว เสร็จเรียบร้อยแล้ว

จากการศึกษาความเป็นไปได้โครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์ ของบริษัทฯ ตามข้างต้น มีผลการศึกษาแนวความคิดการดำเนินธุรกิจที่เป็นไปได้ และสามารถดำเนินการได้ทันที รวมถึง ผลตอบแทนที่พึงได้รับจากโครงการฯ สรุปได้ว่าโครงการที่มีความเหมาะสม สมควรเป็นโครงการที่มีลักษณะ เป็นการพัฒนาพื้นที่ใช้ประโยชน์แบบผสมผสาน (Mix-Used Project) ซึ่งประกอบด้วย ศูนย์การค้า โรงแรม/คอนโดมิเนียม พิพิธภัณฑ์ ตลาดนัด/ตลาดน้ำ รวมถึง อาคารสำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ กรุงเทพมหานคร จำกัด และมีอัตราผลตอบแทนตลอดอายุโครงการ กรณีจ่ายค่าหน้าดินและค่าเช่ารายปีตลอดอายุ โครงการฯ รวม 30 ปี (ผลการวิเคราะห์ค่าเช่าที่ดินที่เหมาะสม ข้อ (3)) ภายในวงเงินรวมทั้งสิ้นประมาณ 2,996.14 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นการจ่ายค่าหน้าดิน เมื่อทำการลงนามในสัญญาเช่าที่ดิน เป็นเงินประมาณ 1,040.14 ล้านบาท และ จะต้องชำระค่าเช่ารายปี โดยในปีแรกชำระเป็นเงินประมาณ 40.91 ล้านบาท มีการเติบโตของค่าเช่าตลอด 30 ปี เพิ่มขึ้น 10% ทุก ๆ 3 ปี

ทั้งนี้ จากผลการศึกษาฯ ดังกล่าว ทางบริษัทฯ อยู่ระหว่างการดำเนินการจัดทำ ข้อกำหนดต่าง ๆ (Term of Requirement: TOR) ที่จะใช้ในการประมูล/สรรหา ธุรกิจหรือโครงการที่มีความเหมาะสม และ เสนอผลประโยชน์ตอบแทนให้แก่บริษัทฯ สูงสุด เพื่อดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

2. โครงการสร้างอู่เรือแห่งใหม่ บริเวณด้านทิศเหนือภายใน อรม.อร.

การสร้างอู่ต่อเรือแห่งใหม่ บริเวณทิศเหนือภายใน อรม.อร. เป็นแนวความคิดในการย้ายสถานที่ประกอบกิจการเดิมจากพื้นที่เขตยานนาวา กทม. ไปสร้างอู่ต่อเรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล โดยจะใช้พื้นที่บริเวณด้านทิศเหนือของ อรม.อร. ที่ผ่านความเห็นชอบในเบื้องต้นจากคณะกรรมการบริษัทฯ และ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง โดยกำหนดแนวทางให้ บริษัทฯ ดำเนินโครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์ แล้วนำเงินรายได้จากโครงการดังกล่าว มาใช้เป็นเงินลงทุนในการสร้างอู่เรือแห่งใหม่ต่อไป สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานตาม “ร่างรายงานการจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (MOU Report) บริษัทฯ กรุงเทพมหานคร จำกัด ประจำปีบัญชี 2561 และ 2562” ตามลำดับ ซึ่งในเบื้องต้น ทางบริษัทฯ ได้ทำการว่าจ้างทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการฯ ดังกล่าวแล้ว ขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการ ซึ่งผลการศึกษาจะเป็นไปตามเอกสารการศึกษาฉบับนี้

1.2.5 กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ (Shipbuilding and Repair Industry Processes)

ในการต่อเรือและการซ่อมเรือโดยทั่วไป จะประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ที่มีรายละเอียดของกระบวนการหลายขั้นตอน มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มากมาย และ ต้องมีโรงงานสนับสนุน จึงจำเป็นต้องมีความเชี่ยวชาญในการผลิต และมีแรงงานที่มีทักษะสูง เพราะในการปฏิบัติการต่าง ๆ โดยเฉพาะการซ่อมทำเรือ มีขีดจำกัดในการใช้เครื่องมือช่วยอัตโนมัติประเภทต่าง ๆ รวมไปถึงต้องการการวางแผนที่เป็นเลิศ วิศวกรและความรู้ทางวิศวกรรม ตลอดจน การสื่อสารระหว่างหน่วยงานที่ดี สำหรับการต่อเรือใหม่ จำเป็นต้องมีการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีขนาดใหญ่ด้วยขนาดของแรงงาน (Workforce) ขนาดของปริมาณงาน จำนวนของชิ้นส่วน และ ความสลับซับซ้อนของการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ การดำเนินการตามแผนการผลิต การกำหนดตารางเวลาปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งรอบล้อมไปด้วยการไหลของแผนงานและวัสดุที่ใช้ในกระบวนการต่อเรือทั้งหมด

กิจกรรม/กระบวนการที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ มีรายละเอียดและเนื้อหา มาก มาย แต่สามารถสรุปกิจกรรม/กระบวนการที่เป็นหลักได้พอสังเขป 5 หัวข้อ ดังนี้

1. การวางแผนอู่เรือ (Shipyard Layout)

เป็นกิจกรรม หรือ กระบวนการในการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ใช้ในการต่อเรือและซ่อมเรือให้เหมาะสม โดยทั่วไปจะประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะทาง เพื่อสนับสนุนการเคลื่อนที่ของวัสดุและการประกอบตัวเรือ อาจมีลักษณะแบบเก่าคือแยกเป็นส่วน ๆ ไปจนถึงการรองรับเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าและทันสมัย ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความต้องการเพื่อใช้กับประเภทเรือที่แตกต่างกัน และ ที่สำคัญจะต้องมีพื้นที่บนพื้นดินที่กว้างพอและมีด้านใดด้านหนึ่งที่ติดกับน้ำ อาจเป็นแม่น้ำ หรือ ทะเลก็ได้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ดังกล่าว มักประกอบด้วย อู่แห้ง (Dry Dock) พื้นที่ต่อเรือ (Shipbuilding Positions) ท่าเทียบเรือ (Piers) และ อ่างจอดเรือ (Berthing Positions) โรงงานต่าง ๆ

(Workshops) อาทิ เครื่องยนต์ ไฟฟ้า ท่อทาง โรงประกอบ ฟันทรายทาสี โลหะแผ่น เป็นต้น พื้นที่ปฏิบัติงาน (Working Areas) คลังพัสดุ (Warehouses) และ อาคารสำนักงาน (Offices)

2. สิ่งอำนวยความสะดวกในการนำเรือขึ้น-ลงอู่เรือ (Docking and Launching Facilities)

อู่ต่อเรือและซ่อมเรือส่วนใหญ่จะทำงานในพื้นที่ที่กว้างขวางนอกอาคาร ซึ่งเป็นการทำงานทั้งเหนือแนวน้ำและใต้แนวน้ำ จึงจำเป็นต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกหรือเครื่องมือกล ที่ใช้ในการนำเรือขึ้นจากน้ำเพื่อทำการซ่อมหรือสร้าง และ อุปกรณ์นำเรือลงน้ำเมื่อซ่อมหรือสร้างแล้วเสร็จ หรือ อ่างจอดเรือ (Wet-dock or Berth) หรือ ท่าเทียบเรือที่ใช้ในการนำเรือเข้ามาเทียบและตรึงไว้ เพื่อซ่อมทำเรือ เฉพาะส่วนที่อยู่เหนือแนวน้ำ สำหรับสิ่งอำนวยความสะดวกหลักๆ ที่มีใช้อยู่ในอู่เรือทั่ว ๆ ไป มี 5 ประเภท ประกอบด้วย 1.) ลานสร้างเรือ (Building Ways) 2.) อูลอย (Floating Dry Dock) 3.) อู่แห้ง (Dry Dock) 4.) ขานเลื่อนเรือ (Slip Way Or Marine Railways) และ 5.) ขานยกเรือ (Ship Lifts or Syncrolift)

3. กระบวนการการต่อเรือ (Shipbuilding Processes)

โดยทั่วไป การต่อเรือจะเป็นการรวมการปฏิบัติ และ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนรูปแบบของโลหะแผ่น/เหล็กแผ่น (Sheet Metal) ไปสู่แผ่นเหล็กตัวเรือ (Steel Hull) ซึ่งจะประกอบด้วย การกำหนดรูปแบบและการตัดแผ่นเหล็กตามแบบของชิ้นส่วน ที่จะนำไปประกอบในแต่ละขั้นตอน จนสำเร็จเป็นตัวเรือ ทั้งนี้ กระบวนการการต่อเรือ (Shipbuilding Processes) ซึ่งเป็นกระบวนการตั้งแต่การเตรียมการเบื้องต้น จนถึงขั้นการส่งมอบงานและประกันคุณภาพ สามารถแบ่งขั้นในการดำเนินการได้ 4 ขั้น ประกอบด้วย 1.) ขั้นการเสนอราคาและทำสัญญาจ้างต่อเรือ (Bidding and Contract Phase) 2.) ขั้นการออกแบบ (Design Phase) 3.) ขั้นการผลิต (Production Phase) และ 4.) ขั้นการส่งมอบงานและรับประกันผลงาน (Delivery and After Sale Service)

4. กระบวนการการซ่อมเรือ (Ship Repairing Processes)

การซ่อมทำเรือโดยทั่วไปแล้ว จะรวมไปถึงการดัดแปลงเรือ (Ship Conversion) การปรับซ่อมใหญ่ (Overhaul) การซ่อมบำรุง (Maintenance Program) การซ่อมความชำรุดเสียหายหลัก (Major Damage Repair) และ ซ่อมอุปกรณ์ที่ไม่ใช่อุปกรณ์หลัก (Minor Equipment Repair) ซึ่งกรรมวิธีในการซ่อมทำแปรเปลี่ยนไปตามประเภทของงาน บางครั้งการปฏิบัติการอาจมีขั้นตอนเหมือนกับการสร้างเรือใหม่ก็ได้ โดยทั่วไป การซ่อมบำรุงและการปฏิบัติการการซ่อมทำเรือ จะประกอบด้วย

- การทำความสะอาดตัวเรือด้วยการฟันทราย ฟันสีใหม่ ทั้งตัวเรือใต้แนวน้ำ เหนือแนวน้ำ ภายในถังน้ำ/น้ำมัน และ พื้นที่ปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในเรือ

- การซ่อมใหญ่และติดตั้งเครื่องจักรกล อาทิ เครื่องจักรใหญ่ เครื่องไฟฟ้า เครื่องสูบน้ำ เป็นต้น

- การซ่อมคืนสภาพ ประสิทธิภาพบำรุง หรือ ติดตั้งระบบต่าง ๆ ภายในเรือ อาทิ ระบบท่อทาง ระบบไฟฟ้า การติดตั้งและการทดลอง เป็นต้น

- การซ่อมทำ ดัดแปลง และ การหาศูนย์เพลลาซ์และใบจักร ระบบหางเสือเรือ

- การเปลี่ยนระบบ/เครื่องยนต์ หรือ เพิ่มพื้นที่ให้กับระบบ/เครื่องยนต์ที่จะติดตั้งใหม่เพิ่มเติม ด้วยการตัดแผ่นเหล็กตัวเรือ การเพิ่มผนัง การเสริมความแข็งแรงของโครงสร้าง เป็นต้น

5. สิ่งอำนวยความสะดวกหลักที่ใช้ในการผลิต (Major Production Facilities) เพื่อใช้ในการเตรียมการและปฏิบัติการในการต่อเรือและซ่อมเรือ ประกอบด้วย 1.) การเตรียมวัสดุ (Prime Line) 2.) การเคลื่อนย้ายวัสดุ (Panel Line) 3.) การประกอบบล็อกรัดตัวเรือ (Platen Line) 4.) การตัดแผ่นเหล็ก (Rolls) และ 5.) อุปกรณ์ยกขนวัสดุ (Material Handling)

1.2.6 โครงสร้างสายการผลิตของอู่ต่อเรือและซ่อมเรือ

กระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ สามารถจัดกลุ่มของงานตามภารกิจต่าง ๆ ได้ 4 กลุ่มงาน ประกอบด้วย กลุ่มงานด้านการวางแผนและควบคุม การพัสดุ การผลิต และการสนับสนุน รวมถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. กลุ่มงานการวางแผนและควบคุม (Planning and Control)

ในกลุ่มงานนี้ เป็นกลุ่มงานที่มีภารกิจในการวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ตลอดกระบวนการของสายการผลิต ทั้งแผนงานหลัก แผนปฏิบัติการ แผนการจัดหาพัสดุ แผนการจัดการด้านกำลังพล ตลอดจน การควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ รวมไปถึง การควบคุมคุณภาพของงานให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลที่กำหนด ทั้งมาตรฐานการผลิต ความปลอดภัย และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

2. กลุ่มงานด้านการพัสดุ (Supply and Logistics)

งานในกลุ่มนี้ เป็นการวางแผนการจัดหาพัสดุ จัดเก็บ แจกจ่าย การประมาณการ และจัดเตรียมความพร้อมด้านการพัสดุ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานโดยรวม อาทิ พัสตูประจําสำนักงาน พัสตูลิ้นเปลืองต่าง ๆ เป็นต้น และ พัสตु/วัตถุดิบที่ใช้ในการสนับสนุนการผลิตตามแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ที่ได้จัดทำแผนไว้แล้ว อาทิ แผ่นเหล็ก เหล็กรูปพรรณ เครื่องจักร เครื่องกล อะไหล่ และชิ้นส่วนซ่อม เป็นต้น

3. กลุ่มงานด้านการผลิต (Manufacturing)

กลุ่มงานนี้ เป็นกลุ่มงานหลักในกระบวนการต่อเรือและซ่อมเรือ ประกอบด้วย งานในสายวิทยาการทางช่างในหลายสาขาอาชีพ อาทิ ช่างกลโรงงาน การแล่นประสาน การหล่อหลอม ช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า ช่างสี เป็นต้น ทั้งนี้ สามารถแบ่งงานหลักออกเป็น 4 กลุ่มงานย่อย ประกอบด้วย 1.) กลุ่มงานโรงงานและเครื่องมือกล 2.) กลุ่มงานต่อเรือและซ่อมทำตัวเรือ 3.) กลุ่มงานปรับซ่อมเครื่องยนต์ และ 4.) กลุ่มงานไฟฟ้าเรือ

4. กลุ่มงานด้านการสนับสนุน (Support and Facilities)

กลุ่มงานนี้ ส่วนใหญ่เป็นงานบริการและสนับสนุนการดำเนินการด้านต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานตามกระบวนการต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 1.) งานการทำเรือ การอู่ และ ชานยกเรือ 2.) งานประดาน้ำ 3.) งานบริการและซ่อมบำรุง (ในหน่วย) 4.) งานไฟฟ้ากำลังและแสงสว่าง 5.) งานโยธา 6.) งานประปา 7.) งานกำจัดน้ำเสีย และ 8.) งานขนส่งและรถเครื่องทุ่นแรง

1.2.7 ความต้องการของตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ความต้องการของตลาด

อุตสาหกรรมทางทะเล (Maritime Industry) หรือ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับพาณิชย์นาวี เป็นอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ประโยชน์จากทะเล ซึ่งครอบคลุมถึงการใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจจากทรัพยากรทั้งหมดในทะเลและมหาสมุทร ทั้งบนผิวน้ำและใต้น้ำ ทั้งด้านการป้องกันและด้านการค้า เช่น การขนส่งทางทะเล การท่องเที่ยวทางทะเล การขุดเจาะกลางทะเล รวมถึง การดูแลและปกป้องน่านน้ำของประเทศ

ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมทางทะเลมีหลากหลายธุรกิจ โดยมีกลุ่มธุรกิจหลักๆ 5 ธุรกิจได้แก่

1.กลุ่มการพาณิชย์กรรม อาทิ

- 1.1 ธุรกิจด้านการประมงและการค้า
- 1.2 ธุรกิจด้านการการขุดเจาะกลางทะเล
- 1.3 ธุรกิจด้านการขุดลอก (Dredging)

2.กลุ่มการขนส่ง อาทิ

- 2.1 ธุรกิจด้านการขนส่งทางทะเล
- 2.2 ธุรกิจด้านการขนส่งทางบกที่เกี่ยวข้อง
- 2.3 ธุรกิจด้านการประกันภัยทางทะเล

3.กลุ่มการบริการ อาทิ

- 3.1 ธุรกิจด้านการท่าเรือ
- 3.2 ธุรกิจด้านการต่อเรือและอุปกรณ์ทางเรือ
- 3.3 ธุรกิจด้านการซ่อมบำรุงเรือ ทั้งเรือรบและเรือพาณิชย์

4.กลุ่มการท่องเที่ยวและกีฬา อาทิ

- 4.1 ธุรกิจด้านการท่องเที่ยวทางเรือ
- 4.2 ธุรกิจด้านการกีฬาทางน้ำ

5.กลุ่มการป้องกันประเทศ อาทิ

- 5.1 ธุรกิจด้านการยุทธโปกรณ์ทางทหารเรือ
- 5.2 ธุรกิจด้านการวิจัยทางทะเลและทางทหาร

การวิเคราะห์กลุ่มธุรกิจที่สอดคล้องกับศักยภาพของบริษัทฯ สามารถพิจารณาได้จากมูลค่าของตลาด อัตราการเจริญเติบโต และ แนวโน้มหลักของอุตสาหกรรม ซึ่งสามารถคัดกรองโอกาสทางธุรกิจ เพื่อกำหนดกลุ่มธุรกิจเป้าหมาย ทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจรอง ได้ดังนี้

ธุรกิจหลัก ได้แก่ กลุ่มบริการ (การต่อเรือ จำหน่ายอุปกรณ์ทางเรือ และ การซ่อมบำรุงเรือ ทั้งเรือรบและเรือพาณิชย์) และ กลุ่มการป้องกันประเทศ (ยุทธโปกรณ์ทางทหาร และ การวิจัยทางทะเลและทางทหาร)

ธุรกิจรอง ได้แก่ กลุ่มการพาณิชย์กรรม (การขุดเจาะกลางทะเลและการขุดลอก) และ กลุ่มการขนส่ง (การขนส่งทางทะเล และการขนส่งทางบกที่เกี่ยวข้อง)

ตารางแสดง มูลค่าของตลาด อัตราการเจริญเติบโต และ แนวโน้มหลักของอุตสาหกรรม

ที่	ประเภทธุรกิจ	มูลค่าของตลาดปี 61 (ล้านบาท)	อัตราการเติบโตเฉลี่ย (%) ปี 61 – 65	แนวโน้มหลักของอุตสาหกรรม (คะแนนเต็ม 5)
1	กลุ่มการพาณิชย์กรรม			
	1.1 การประมงและการค้า	7.65	6.88	1.67
	1.2 การขุดเจาะกลางทะเล	2.71	7.50	1.67
	1.3 การขุดลอก (Dredging)	0.52	2.50	1.67
2	กลุ่มการขนส่ง			
	2.1 การขนส่งทางทะเล	10.99	3.3	2.33
ที่	ประเภทธุรกิจ	มูลค่าของตลาดปี 61 (ล้านบาท)	อัตราการเติบโตเฉลี่ย (%) ปี 61 – 65	แนวโน้มหลักของอุตสาหกรรม (คะแนนเต็ม 5)
	2.2 การขนส่งทางบกที่เกี่ยวข้อง	65.67	2.4	2.17
	2.3 การประกันภัยทางทะเล	0.93	2.57	2.33
3	กลุ่มการบริการ			
	3.1 การท่าเรือ	3.02	4.2	3.00
	3.2 การต่อเรือและอุปกรณ์ทางเรือ	5.18	2.04	3.17
	3.3 การซ่อมบำรุงเรือ ทั้งเรือรบและเรือพาณิชย์	2.70	4.80	2.33
4	กลุ่มการท่องเที่ยวและกีฬา			
	4.1 การท่องเที่ยวทางเรือ	1.26	4.00	2.00
	4.2 การกีฬาทางน้ำ	0.45	7.00	2.83
5	กลุ่มการป้องกันประเทศ			
	5.1 การยุทธโศปกรณ์ทางทหารเรือ	2.69	3.38	3.83
	5.2 การวิจัยทางทะเลและทางทหาร	1.48	3.00	2.17

ที่มา : รายงานสรุปผลการศึกษา สํารวจ และออกแบบงานก่อสร้างศูนย์วิจัยเกี่ยวกับอุตสาหกรรมทางทหารพื้นที่ Defence – Related Industry Research Zone, สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สิงหาคม 62

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

จากการกำหนดกลุ่มธุรกิจเป้าหมาย ทั้งธุรกิจหลัก และ ธุรกิจรอง ตามข้างต้น สามารถพิจารณาวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมายตามธุรกิจหลักและธุรกิจรอง ได้ดังนี้

ธุรกิจหลัก ได้แก่ กลุ่มบริการ (การต่อเรือ จำหน่ายอุปกรณ์ทางเรือ และการซ่อมบำรุงเรือ ทั้งเรือรบและเรือพาณิชย์) และ กลุ่มการป้องกันประเทศ (ยุทโธปกรณ์ทางทหาร) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะ ประกอบด้วย

1. ธุรกิจต่อเรือ

- หน่วยงานราชการ อาทิ กองทัพเรือ กรมการขนส่งทหารบก กรมประมง กรมเจ้าท่า เป็นต้น
- ผู้ประกอบการเดินเรือพาณิชย์ อาทิ เรือสินค้า เรือบรรทุกน้ำมัน เป็นต้น
- ผู้ประกอบการประมง อาทิ เรือประมงชายฝั่ง เรือประมงน้ำลึก เป็นต้น
- ผู้ประกอบการขนส่งทางทะเล/แม่น้ำ อาทิ เรือลากจูง เรือข้ามฝาก เรือสินค้าในแม่น้ำ เป็นต้น

2. ธุรกิจการจัดจำหน่ายอุปกรณ์ทางเรือ

- หน่วยงานราชการ อาทิ กองทัพเรือ กรมการขนส่งทหารบก กรมประมง กรมเจ้าท่า เป็นต้น
- ผู้ประกอบการเดินเรือพาณิชย์ อาทิ เรือสินค้า เรือบรรทุกน้ำมัน เป็นต้น
- ผู้ประกอบการประมง อาทิ เรือประมงชายฝั่ง เรือประมงน้ำลึก เป็นต้น
- ผู้ประกอบการอยู่เรือ

3. ธุรกิจการซ่อมบำรุงเรือ

- หน่วยงานราชการ อาทิ กองทัพเรือ กรมการขนส่งทหารบก กรมประมง กรมเจ้าท่า เป็นต้น
- ผู้ประกอบการเดินเรือพาณิชย์ อาทิ เรือสินค้า เรือบรรทุกน้ำมัน เป็นต้น
- ผู้ประกอบการประมง อาทิ เรือประมงชายฝั่ง เรือประมงน้ำลึก เป็นต้น
- ผู้ประกอบการขนส่งทางทะเล/แม่น้ำ อาทิ เรือลากจูง เรือข้ามฝาก เรือสินค้าในแม่น้ำ เป็นต้น
- ผู้ประกอบการอยู่เรือ

4. ธุรกิจยุทโธปกรณ์ทางทหาร

- หน่วยงานราชการ อาทิ กระทรวงกลาโหม กองทัพเรือ กองทัพบก สถาบันเทคโนโลยี

ป้องกันประเทศ เป็นต้น

5. การวิจัยทางทะเลและทางทหาร

- หน่วยงานราชการ อาทิ กระทรวงกลาโหม กองทัพเรือ สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ สถาบันการศึกษา เป็นต้น

ธุรกิจรอง ได้แก่ กลุ่มการพาณิชย์กรรม (การขุดเจาะกลางทะเล และ การขุดลอก) และ กลุ่มการขนส่ง (การขนส่งทางทะเล และ การขนส่งทางบกที่เกี่ยวข้อง) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะประกอบด้วย

1. ธุรกิจการขุดเจาะกลางทะเลและการขุดลอก

- ผู้ประกอบการฐานขุดเจาะในทะเล
- ผู้ประกอบการสร้างโครงสร้างเหล็กขนาดใหญ่

2. ธุรกิจการขนส่งทางทะเล

- ผู้ประกอบการขนส่งทางทะเล อาทิ เรือลากจูง เรือข้ามฝาก เรือขนส่งสินค้าชายฝั่ง เป็นต้น

3. ธุรกิจการขนส่งทางบกที่เกี่ยวข้อง

- ผู้ประกอบการขนส่งบริเวณท่าเรือพาณิชย์
- ผู้ประกอบการท่าเรือ
- ผู้ประกอบการอู่เรือ

1.2.8 ช่องทางการขาย

ตามโครงการพัฒนาที่ดินยานาวาเชิงพาณิชย์ และ โครงการสร้างอู่เรือแห่งใหม่ บริเวณด้านทิศเหนือภายใน อรม.อร. นั้น จะเป็นการย้ายสถานที่ประกอบกิจการและบุคลากรในส่วนของการปฏิบัติการ ไปอยู่ในสถานที่ประกอบกิจการใหม่ทั้งหมด ยกเว้น สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ จะยังคงอยู่ที่เขตยานาวา กทม. เช่นเดิม แต่มีการก่อสร้างอาคารสำนักงานใหม่ทดแทนอาคารเดิม และ ในกรณีนี้ จะตั้งสำนักงานส่วนแยก เพื่อบริหารจัดการในพื้นที่อู่เรือใหม่ ฉะนั้น ช่องทางการขายของบริษัทฯ จะมีดังนี้

ในการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการของบริษัทฯ นั้น มีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

1. การจัดจำหน่ายโดยฝ่ายขายของบริษัทฯ

ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการของบริษัทฯ แบ่งได้เป็น 3 ช่องทาง ดังนี้

1.1 การติดต่อกับทางบริษัทฯ โดยตรง ณ สำนักงานใหญ่ซึ่งเป็นสถานประกอบกิจการเดิม ตั้งอยู่ที่ 174/1 ถนนเจริญกรุง แขวงยานาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10120 หมายเลขโทรศัพท์ 0-2211-3040 หมายเลขโทรสาร 0-2212-3448 และ สำนักงานของบริษัทส่วนแยก (อาคาร F) ในพื้นที่อุราช-นาวิมิตตลอดดุยเดช อร. อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี หมายเลขโทรศัพท์/โทรสาร 081-735-1615

1.2 การจัดจำหน่ายโดยตรงจากพนักงานของบริษัทฯ เป็นการปฏิบัติการทางการตลาดโดยตรง อาทิ การเยี่ยมเยียนลูกค้า นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ ในคำปรึกษาทางเทคนิค เป็นต้น อยู่ในความรับผิดชอบของ รองผู้จัดการฝ่ายการตลาด (รองผู้จัดการฝ่ายเทคนิค ทำหน้าที่แทน) และ กองธุรกิจและการตลาด

1.3 การติดต่อกับทางบริษัทฯ ทางระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่าน Website ของบริษัท คือ www.bangkokdock.co.th ซึ่งเป็น Website ที่นำเสนอข้อมูลประเภทต่างๆ ของทางบริษัทฯ โดยทางบริษัทฯ ได้จัดทำและปรับปรุง Website ให้ทันสมัย และ สะดวกต่อการใช้งานอยู่ตลอดเวลา

2. การจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนหรือพันธมิตรทางการค้า

ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ โดยการดำเนินการผ่านตัวแทน หรือ พันธมิตรทางการค้าของบริษัทฯ ซึ่งเป็นผู้ประกอบการภายในประเทศ ในการทำการตลาดการซ่อมท่าเรือ และ ดำเนินธุรกิจร่วมกันในการบริหารจัดการโครงการ ผู้ประกอบการที่มีขีดความสามารถในการทำการตลาดระหว่างประเทศ รวมถึง ผู้ประกอบการงานด้านโครงสร้างหลักและงานหลักขนาดใหญ่ เพื่อปฏิบัติงานร่วมกันในการผลิต จำหน่าย และ ให้บริการหลังการขาย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

1.2.9 คู่ค้า/พันธมิตรทางธุรกิจ

บริษัทฯ มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมการต่อเรือและซ่อมเรือ มาเป็นระยะเวลายาวนาน ทำให้บริษัทฯ มีคู่ค้า/พันธมิตรทางธุรกิจเป็นจำนวนมาก อาทิ

1. หน่วยงานราชการ

- กองทัพเรือ เป็นหน่วยงานกำกับดูแลการดำเนินการ ตามที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวง กลาโหม หน่วยงานเจ้าสังกัด ซึ่งเป็นลูกค้าหลักของบริษัทฯ ในการต่อเรือและซ่อมเรือ รวมทั้งกรมอุทกหารเรือ เป็นหน่วยงานที่ให้การถ่ายทอดเทคโนโลยีและประสบการณ์ในการต่อเรือและซ่อมเรือแก่บริษัทฯ มาโดยตลอด นอกจากนี้ กรมพัฒนาการช่าง อร. ยังกรุณาพัฒนาบุคลากรให้แก่บริษัทฯ โดยให้สิทธิในการฝากบุคคลพลเรือนของบริษัทฯ เข้าเรียนในโรงเรียนช่างกรมอุทกหารเรือเป็นประจำอีกด้วย

- หน่วยงานราชการอื่น อาทิ กระทรวงกลาโหม กองทัพบก กรมเจ้าท่า เป็นต้น เป็นทั้งลูกค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ (สทป.) สังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นหน่วยงานที่ให้ความร่วมมือ/ร่วมปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านวิชาการ และ ด้านเทคโนโลยีด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศอีกด้วย

2. ผู้ต่อเรือภายในประเทศ

บริษัทฯ เป็นหนึ่งในสมาชิกของสมาคมต่อเรือแห่งประเทศไทย มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ต่อเรือต่าง ๆ ที่เป็นสมาชิก สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ในการทำงาน ให้การปรึกษา/สนับสนุนซึ่งกันและกัน และ ร่วมงานกันได้ด้วยมิตรภาพที่ดี

3. ผู้ต่อเรือในต่างประเทศ

บริษัทฯ ได้มีการเจรจา และ ให้ความร่วมมือทางการค้ากับผู้ต่อเรือในต่างประเทศ เพื่อทำการต่อเรือ ออกแบบเรือ และ การพัฒนาเทคโนโลยีในการต่อเรือมาโดยตลอด อาทิ ผู้ต่อเรือ ST Marine สาธารณรัฐสิงคโปร์ บริษัท BAE สหราชอาณาจักร (ในการต่อเรือ OPV) เป็นต้น

4. กลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ

บริษัทฯ ได้มีการเจรจา และ ให้ความร่วมมือทางการค้ากับกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ เพื่อขยายขอบข่ายการทำธุรกิจในรูปแบบต่างๆ อาทิ ร่วมกับภาคธุรกิจต่างๆ ในการสนับสนุนการต่อเรือ การผลิตชิ้นส่วนอะไหล่ที่มีขีดความสามารถภายในประเทศ เป็นต้น

5. กลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องจากต่างประเทศ

บริษัทฯ ได้มีการเจรจา และ ให้ความร่วมมือทางการค้ากับกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องจากต่างประเทศ เพื่อขยายขอบข่ายการทำธุรกิจในรูปแบบต่างๆ ไปยังภูมิภาคอาเซียน อาทิ โครงการต่อเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง (OPV) ของ ไทย-ฟิลิปปินส์ และ ไทย-เวียดนาม เป็นต้น

2. กระบวนการวิเคราะห์ S-W-O-T

2.1 การวิเคราะห์ S-W-O-T

บริษัทฯ ได้จัดทำร่างการวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่กำหนดจุดแข็ง และจุดอ่อน และปัจจัยภายนอกที่กำหนดโอกาส และภัยคุกคาม เสนอคณะกรรมการอนุกรรมการการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พิจารณาให้ความเห็นชอบ ในคราวประชุมคณะกรรมการอนุกรรมการการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ครั้งที่ 1/2563 เมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2563 มีมติเห็นชอบกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัทฯ เพื่อจัดทำแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 ต่อมาบริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดทำการวิเคราะห์ SWOT และได้รายงานผลการวิเคราะห์ SWOT เสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบในคราวประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 4/2563 เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2563

การทบทวนการวิเคราะห์ S-W-O-T

เนื่องจากในเดือนมีนาคม 2563 ประเทศไทยเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ต่อมาจนถึงปัจจุบัน บริษัทฯ จึงดำเนินการทบทวนการวิเคราะห์ S-W-O-T ของบริษัทฯ เพื่อจัดทำแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568

ปัจจัยภายในที่กำหนดจุดแข็ง (Strength = S) จำนวน 7 ข้อ ดังนี้

S1: บอท. เป็นรัฐวิสาหกิจด้านความมั่นคง สังกัดกระทรวงกลาโหม และอยู่ในกำกับของกองทัพเรือ

S2: บอท. มีประสบการณ์ในการซ่อมเรือให้กับ ทร. หน่วยงานราชการ และเรือเอกชน

S3: บอท. มีประสบการณ์ในการบริหารโครงการสร้างเรือขนาดใหญ่ของ ทร.

S4: บอท. เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์แบบเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง ซึ่งเป็นเรือที่มีคุณค่าทางยุทธการสูง ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานต่ำ มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของ ทร. ในปัจจุบัน และสอดคล้องกับสภาวะงบประมาณของ ทร.

S5: ท่าเลที่ตั้งของ บอท. (ยานนาวา) มีมูลค่า และศักยภาพในการพัฒนาเชิงพาณิชย์ เพื่อสร้างความมั่นคงทางเงินของบริษัท ในระยะยาว

S6: ท่าเลที่ตั้งของ บอท. (สัตหีบ) อยู่ในบริเวณที่สามารถให้บริการลูกค้าหลัก คือ เรือของกองทัพเรือได้อย่างมีประสิทธิภาพ

S7: บอท. ได้รับการยกเว้นการวางหลักประกันสัญญาของทางราชการจากสิทธิพิเศษการเป็นรัฐวิสาหกิจ

ปัจจัยภายในที่กำหนดจุดอ่อน (Weakness = W) จำนวน 4 ข้อ ดังนี้

W1: ท่าเลที่ตั้งของ บอท. (ยานนาวา) อยู่ในพื้นที่ชุมชนไม่เหมาะกับการดำเนินธุรกิจที่มีผลกระทบกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งเกิดจากกิจกรรมในการซ่อมและสร้างเรือ และอยู่ในพื้นที่ให้บริการลูกค้าในการนำเรือมาซ่อมไม่สะดวกเพราะต้อง เปิด-ปิด สะพานกรุงเทพ

W2: ทำเลที่ตั้งของ บอท. (สัตหีบ) ในการลงทุนระยะยาว หรือการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมืออุปกรณ์ที่มีมูลค่าสูง เพื่อให้บริการลูกค้า นั้น เป็นการดำเนินธุรกิจที่มีความเสี่ยง เพราะการเข้าใช้ประโยชน์พื้นที่ที่ อรม.อร. ดูแล เป็นสัญญาระยะสั้น และการนำเรือเอกชนเข้ามาซ่อมทำเป็นไปได้อย่างจำกัด เพราะต้องรอให้อู่ซ่อมเรือของ ทร. ว่างก่อน

W3: บอท. ขาดแคลนบุคลากรที่เป็น Key Talent ที่สอดคล้องกับธุรกิจหลัก (Core Business) โดยเฉพาะวิศวกรสาขาต่างๆ ข่างฝีมือ ที่มีความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ในการซ่อม / สร้างเรือเนื่องจาก โครงสร้างเงินเดือน และค่าตอบแทน ที่อยู่ในระดับต่ำ ไม่จูงใจ เมื่อเทียบกับเอกชนในอุตสาหกรรมเดียวกัน

W4: โครงสร้างองค์กร กระบวนการในการทำงาน และ กฎ ระเบียบต่างๆ ที่ถูกออกแบบมาเหมือนหน่วยงานราชการ แต่ต้องนำมาใช้ในการดำเนินกิจการทางธุรกิจ ต้องแข่งกับเอกชนอย่างเสรี ส่งผลให้ บอท. ขาดขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะในอุตสาหกรรม ซ่อมและสร้างเรือซึ่งมีการลงทุนสูง และมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง

W5: บอท. ขาดสภาพคล่องในทางการเงิน เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ

ปัจจัยภายนอกที่กำหนดโอกาส (Opportunity = O) จำนวน 8 ข้อ ดังนี้

O1: นโยบายรัฐบาลสนับสนุนอุตสาหกรรมป้องกันประเทศเป็นเป้าหมายหลัก S-Curve ที่ 11

O2: รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มความแข็งแกร่งรัฐวิสาหกิจด้วยการปรับโครงสร้างการบริหาร จัดการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ได้มาตรฐานสากล ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในด้านการลงทุนและการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินของรัฐ

O3: สคร. ให้การสนับสนุนในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร

O4: บอท. เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนความมั่นคง ด้านการซ่อมบำรุงให้กับกองทัพเรือ มีโอกาสในการขยายสัดส่วนทางธุรกิจในกลุ่มทัพเรือเพิ่มขึ้น และสร้างความร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยีทางด้านงานซ่อม/สร้างเรือต่อกัน

ปัจจัยภายนอกที่กำหนดภัยคุกคาม (Threat = T) จำนวน 5 ข้อ ดังนี้

T1: สถานะเศรษฐกิจของโลก และของไทย หลังวิกฤต Covid-19 มีทิศทางหดตัว ทั้งภาค การส่งออก และการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นรายได้หลักของประเทศ และส่งผลโดยตรงต่อการชะลอตัวของธุรกิจ ซ่อมและสร้างเรือ

T2: รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมด้านความมั่นคง แต่การนำไปสู่การ ปฏิบัติยังไม่มี การขับเคลื่อนที่ชัดเจน ทำให้การเติบโตของตลาดด้านการซ่อมและสร้างเรือไม่มีความแน่นอน

T3: คู่แข่งในอุตสาหกรรมซ่อมและสร้างเรือในประเทศ มีการแข่งขันที่สูงขึ้น เพื่อความอยู่รอดในสภาพเศรษฐกิจที่หดตัว และได้เข้ามาแข่งขันในตลาดราชการ โดยเฉพาะตลาดกองทัพเรือ ซึ่งเป็น ตลาดหลักของธุรกิจ บอท. ส่งผลให้ยอดขายของ บอท. ลดลง และอัตรากำไรในแต่ละงานลดต่ำลงด้วย

T4: กองทัพเรือซึ่งเป็นทั้งผู้ กำกับ ดูแล และเป็นตลาดหลักของ บอท. ไม่สามารถมี นโยบายในการสนับสนุน บอท. อย่างชัดเจน

T5: บอท. ในฐานะรัฐวิสาหกิจซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐต้องดำเนินงานตามระเบียบ และต้องแข่งขันในทางธุรกิจอย่างเสรี ขาดความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจภายใต้ กฎ ระเบียบ กฎหมายต่างๆ จำนวนมาก ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันในทางธุรกิจกับภาคเอกชน

2.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กรในสถานการณ์ปัจจุบัน

External Factors	Internal Factors	
	SO กลยุทธ์เชิงรุก	WO กลยุทธ์คงตัว(เชิงแก้ไข)
	1. โครงการสร้างอุโมงค์แห่งใหม่ 2. โครงการขยายตลาดภายใน ทร. 2.1 งานซ่อมเรือ 2.2 งานขายวัสดุ/ครุภัณฑ์ 2.3 งานให้เช่าอุปกรณ์เครื่องมือซ่อมทำเรือ 2.4 งานอบรมสัมมนาพัฒนาฝีมือและทดสอบมาตรฐานนายช่างประจำเรือ 3. โครงการขยายตลาดภายนอก ทร. 4. โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น โดยการพิจารณาวางแผนจัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าในการลงทุน 4.1 โครงการ OPV ฟิลิปินส์ 4.2 โครงการรื้อถอนสิ่งติดตั้งในกิจการปิโตรเลียม 5. โครงการวิจัยร่วมมือพัฒนา การออกแบบต่อเรือและยุทธโศปกรณ์ร่วมกับ ทร. และหน่วยงานอื่น ๆ 5.1 โครงการวิจัยเครื่องบินทะเล 5.2 โครงการร่วมมือพัฒนาแบบเรือ 6. โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น 6.1 เข้าร่วมงานแสดงสินค้าและผู้ประกอบการ เทคโนโลยีทางเรือ (ในประเทศ/ต่างประเทศ)	1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร และบริหารสภาค่องทางการเงินขององค์กร 1.1 โครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์ 2. โครงการสนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่ายขององค์กร 3. โครงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงานซ่อมสร้างเรือและระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน 4. โครงการจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันให้ผู้บริหารทราบฐานะปัจจุบันขององค์กรได้ทันทั่วทั้ง 5. โครงการปรับโครงสร้างการองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจ 6. โครงการปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับให้หน่วยงานเป็นมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

ST กลยุทธ์คงตัว(เชิงรับ)	WT กลยุทธ์ป้องกัน
1. โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร 2. โครงการศึกษาและปรับปรุงตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001 3. โครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA) 4. โครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี	1. โครงการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ 2. โครงการการป้องกันและปราบปรามการทุจริต 3. โครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากร 4. โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม

3. กระบวนการวิเคราะห์ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความสามารถพิเศษองค์กร

ในปี พ.ศ. 2526 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด เป็นรัฐวิสาหกิจตามนโยบายพิเศษของรัฐ ที่จัดตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ประเภทยุทธปัจจัย (ปัจจุบันได้เปลี่ยนเป็น สาขาอุตสาหกรรม) อยู่ในความควบคุมของกองทัพเรือ กระทรวงกลาโหม ดำเนินกิจการในรูปแบบพาณิชย์กรรม (กระทรวงกลาโหม มอบอำนาจในการควบคุม นโยบาย และการบริหารงาน ให้แก่กองทัพเรือ ตามคำสั่งกระทรวงกลาโหม ที่ 389/29 ลงวันที่ 2 พ.ค.29)

บริษัทฯ ไม่มีกิจกรรมในการออกแบบเรือ คงเหลือเพียงด้านปฏิบัติการสะท้อนให้เห็นภาพว่าขีดความสามารถทางการผลิตมีสูง แต่ความสามารถในการออกแบบอยู่ในระดับต่ำ ข้อจำกัดของการพัฒนาบริษัทฯ ไม่ได้อยู่ที่ระดับขีดความสามารถทางวิศวกรรม แต่มีปัญหาย่างมากในด้านการบริหารจัดการ ข้างฝีมือของบริษัทฯ มีทักษะเฉพาะตัวอยู่ในระดับสูงสามารถผลิตผลงานมีคุณภาพดี การยกระดับขีดความสามารถทางเทคโนโลยีสามารถทำได้จากการลงทุนในเทคโนโลยีที่เพิ่มมากขึ้น การบริหารจัดการองค์กร บริษัทฯ มีการบริหารจัดการภายในที่ดี มีการประกันระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 2015 แต่มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการอยู่ในระดับต่ำ และไม่มีการใช้ข้อมูลจากสารสนเทศการผลิตมาคำนวณผลตอบแทนให้กับพนักงาน รวมทั้งไม่มีการติดตามการไหลเวียนของพัสดุ ซึ่งจะทำให้เกิดผลเสียในระยะยาว ต้นทุนที่สำคัญสำหรับการต่อเรือ ได้แก่ ต้นทุนวัตถุดิบ (ร้อยละ 65) ต้นทุนแรงงาน (ร้อยละ 20) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ร้อยละ 15)

การพัฒนาขีดความสามารถของบริษัทฯ ในระยะยาว ต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนาเป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่จะพัฒนากระบวนการต่อเรือพัฒนาเทคโนโลยีของเรือ และพัฒนาอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์เรือ นอกจากนี้แล้วการจัดการด้านเงินทุนเป็นอีกปัจจัยสำคัญของการดำเนินธุรกิจให้อุตสาหกรรมต่อเรือ เนื่องจากอุตสาหกรรมต่อเรือต้องใช้เงินลงทุนสูง และตัวผลิตภัณฑ์เรือก็เป็นสินค้าที่มีราคาสูงหากไม่สามารถจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมได้ กิจกรรมการต่อเรือ และกิจกรรมการซื้อขายเรือก็เกิดขึ้นได้ยาก

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายนอก

1. นโยบายรัฐบาลสนับสนุนอุตสาหกรรมป้องกันประเทศเป็นเป้าหมายหลัก S-Curve ที่ 11
2. รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มความแข็งแกร่งรัฐวิสาหกิจด้วยการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ได้มาตรฐานสากล ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในด้านการลงทุนและการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินของรัฐ
3. สคร. ให้การสนับสนุนในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร
4. บอท. เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนความมั่นคงด้านการซ่อมบำรุงให้กับกองทัพเรือ มีโอกาสในการขยายสัดส่วนทางธุรกิจในกองทัพเรือเพิ่มขึ้น และสร้างความร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยีทางด้านงานซ่อม/สร้างเรือต่อกัน
5. กฎระเบียบระหว่างประเทศกำหนดให้เรือต้องเพิ่มมาตรฐานด้านผลกระทบสิ่งแวดล้อมมากขึ้น
6. ส่วนแบ่งด้านการตลาดซ่อมสร้างเรือของทางราชการที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นตามลำดับ
7. การขยายฐานลูกค้าของรัฐบาลระหว่างประเทศที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นตามลำดับ

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายใน

1. บอท. เป็นรัฐวิสาหกิจด้านความมั่นคง สังกัดกระทรวงกลาโหม และอยู่ในกำกับของกองทัพเรือ
2. บอท. มีประสบการณ์ในการซ่อมเรือให้กับ ทร. หน่วยงานราชการ และเรือเอกชน
3. บอท. มีประสบการณ์ในการบริหารโครงการสร้างเรือขนาดใหญ่ของ ทร.
4. บอท. เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์แบบเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง ซึ่งเป็นเรือที่มีคุณค่าทางยุทธการสูง ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานต่ำ มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของ ทร. ในปัจจุบัน และสอดคล้องกับสภาวะงบประมาณของ ทร.
5. ทำเลที่ตั้งของ บอท. (ยานนาวา) มีมูลค่า และศักยภาพในการพัฒนาเชิงพาณิชย์ เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินของ บอท. ในระยะยาว
6. ทำเลที่ตั้งของ บอท. (สัตหีบ) อยู่ในบริเวณที่สามารถให้บริการลูกค้าหลัก คือ เรือของกองทัพเรือได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. บอท. ได้รับการยกเว้นการวางเงินหลักประกันสัญญาของทางราชการจากสิทธิพิเศษการเป็นรัฐวิสาหกิจ
8. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการ เนื่องจากกำหนดการจัดทำแผนปฏิบัติการมีการจัดทำล่วงหน้าประมาณ 10 - 12 เดือนก่อนถึงปีงบประมาณ และการจัดทำแผนวิสาหกิจจัดทำล่วงหน้าประมาณ 3 เดือนก่อนถึงปีงบประมาณ จึงต้องมีการทบทวนแผนปฏิบัติการล่วงหน้า 1 - 2 เดือน ก่อนถึงปีงบประมาณ

9. ความเสี่ยงด้านการเงิน

9.1 ขาดสภาพคล่องทางการเงิน

9.2 ลูกค้ายกเลิกค่าบริการ

10. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

10.1 การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ

10.2 โครงการสร้างอุปกรณ์ใหม่

10.3 โครงการพัฒนาพื้นที่ยานนาวา

10.4 ความสำเร็จของการดำเนินงานซ่อมเรือ

10.5 แผนการเบิกจ่ายงบประมาณปี 2563

10.6 การรับประกันความชำรุดบกพร่องเรือ OPV.2

10.7 การระบาดของไวรัส COVID-19

11. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ

11.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ

จากการวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษองค์กรซึ่งถือได้ว่า บอท. มีความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และเป็นความสามารถพิเศษของ บอท. ส่งผลให้กองทัพเรือยังคงให้ความไว้วางใจให้ บอท. ดำเนินการซ่อมสร้างเรืออย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสาธารณรัฐฟิลิปปินส์ และสาธารณรัฐสังคมนิยมศรีลังกา มีสนใจให้ บอท. ต่อเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง อีกทั้ง บอท. ยังได้รับเชิญเข้าร่วมกิจการค้าร่วม (Consortium) เพื่อการให้บริการเรือถอนสิ่งติดตั้งในกิจการปิโตรเลียม (Decommissioning) และโครงการความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนาโครงการวิจัยเครื่องบินทะเล

ส่วนที่ 2

การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

1. การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)



วิสัยทัศน์

“เป็นอยู่เรือที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการระดับสากล เต็มโตและเป็นกลไกสำคัญในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพาณิชย์นาวีของไทย สามารถพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน”

ที่มา : แผนวิสาหกิจ 2563-2567

พันธกิจ

1. ให้บริการต่อเรือ ซ่อมเรือ ซ่อมบำรุงยุทธโปกรณ์ และจัดส่งพัสดุให้แก่กองทัพเรือ
2. ให้บริการต่อเรือ ซ่อมเรือของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
3. ขยายกิจการโดยการสร้างเรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล
4. ขยายกิจการในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ การต่อเรือเฉพาะทาง และการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว
5. บริหารจัดการเพื่อบูมสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ
6. ดำเนินกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด

ที่มา : แผนวิสาหกิจ 2563-2567

นโยบายของคณะกรรมการบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ประจำปีงบประมาณ 2563

1. **ทั่วไป** สร้างองค์กรให้เติบโตเป็นบริษัทชั้นนำด้านอุตสาหกรรมซ่อมและสร้างเรือ และดำรงขีดความสามารถการแข่งขันในตลาดซ่อมและสร้างเรือของไทย ทั้งด้านคุณภาพและราคา และมีส่วนในการผลักดันและสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตของคนในสังคม รวมถึงพัฒนาสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถขยายขีดความสามารถในธุรกิจหลักให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

2. **การพัฒนาธุรกิจ** พัฒนาความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อตอบสนองการพัฒนาธุรกิจของบริษัทให้เป็นมาตรฐานสากล ได้รับการเชื่อมั่นเชื่อถือจากทุกภาคส่วน และสร้างภาพพจน์สูงสุดแก่ลูกค้า ตลอดจนพัฒนาอุปกรณ์และเครื่องมือที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถนำเสนอโครงการต่อเรือรบ ที่มีคุณลักษณะดี ในราคาที่สามารถแข่งขันได้ให้มิตรประเทศ ขยายขอบเขตเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและอุตสาหกรรมภายในประเทศในด้านอื่นๆ เพิ่มเติม รวมถึงพัฒนาการเข้าร่วม เพื่อรื้อถอนสิ่งติดตั้ง ในกิจการปิโตรเลียมเพื่อความยั่งยืนทางธุรกิจ ตลอดจนส่งเสริมสร้างนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินกิจการ

3. **การบริหารงาน** ยึดมั่นการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานคุณธรรม จริยธรรม ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) มีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม และสิ่งแวดล้อมด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งยึดถือประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติเป็นสำคัญ

4. **การบริหารทรัพยากรบุคคล** มุ่งเน้นการพัฒนาและดำรงรักษาบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมสร้างสรรค์ผลงานและความเจริญก้าวหน้า อย่างยั่งยืนให้กับองค์กร ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง สนับสนุน ให้เติบโตในหน้าที่การงาน ด้วยค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการ อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

5. **การดำเนินการเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างเรือและซ่อมเรือ** พัฒนาที่ดินยานนาวา ให้สำเร็จตามกรอบเวลา วางแผนและศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณด้านทิศเหนือภายใน อรม.อร. รวมทั้งร่วมกับหน่วยงานของภาครัฐ ภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ และอู่เรือในการพัฒนาอุตสาหกรรมซ่อมและสร้างเรือ ตาม (ร่าง) พรบ.ส่งเสริมพาณิชย์นาวีของประเทศไทย

ที่มา : มติคณะกรรมการบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ครั้งที่ 11/2562 เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2562

ค่านิยม

“แสวงหาโอกาสทางธุรกิจ สังสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ สร้างสรรค์นวัตกรรมสู่ความยั่งยืน”

ที่มา : มติคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ ครั้งที่ 4/2562 เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2562

2. การวิเคราะห์ Business Model ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขัน

BDC Business Model Canvas 2021 - 2025

Key Partner 1. กระทรวงการคลัง 2. กระทรวงกลาโหม 3. กองทัพเรือ 4. Contractor - Supplier ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ	Key Activities 1. ซ่อมเรือ/สร้างเรือ 2. ขายวัสดุ/ครุภัณฑ์ 3. ให้เช่าอุปกรณ์เครื่องมือ 4. อบรมพัฒนาฝีมือช่างเรือ 5. โครงการพัฒนารูปร่างใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ 6. กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น 7. โครงการวิจัยร่วมมือพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรม ความเสี่ยงจากการเกิดอุบัติเหตุ Key Resources 1. บอ.ย.ยานนาวา 2. เช่าอู่แห้ง อรม.อร. ความเสี่ยงด้านสถานที่ตั้งในการประกอบธุรกิจ 3. ทรัพยากรบุคคล - นายช่างฝ่ายการตลาด - นายช่างฝ่ายปฏิบัติการ	Value Propositions 1. บริการที่ดี (Service Mind) 2. ประสบการณ์ เชี่ยวชาญงานซ่อมสร้าง 3. มาตรฐานที่ยอมรับ ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ	Customer Relationship 1. Identify Customers Segment 2. Differentiate our Customers 3. Interact with Customers 4. Customize Strategy ความเสี่ยงในการประกอบ Channels 1. การตลาดทางตรง 2. การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางเฉพาะเพื่อให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย 3. การสื่อสารผ่านช่องทาง Online 4. การออกนิทรรศการ ความเสี่ยงในการประกอบ	Customer Segment 1. กองทัพเรือ 2. หน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ 3. เจ้าของเรือเอกชนในประเทศที่มีขนาดเรือไม่เกิน 2,000 ตัน เช่น เรือ 4. เรือ Super Yatch ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ
Cost Structure 1. ต้นทุนงานซ่อมสร้าง/วัตถุดิบทางตรง/ค่าแรงทางตรง/สื้อห่วย ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงราคาของวัสดุการผลิต 2. ต้นทุนค่าเช่า 3. ต้นทุนค่าสาธารณูปโภค 4. ต้นทุนค่าบริหารจัดการทั่วไป ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน		Revenue Stream 1. งานซ่อม/สร้างเรือ 2. งานบริการ (พื้นที่อู่เรือ/สาธารณูปโภค/สถานที่จอดรถ) 3. รายได้อื่น ๆ (ค่าเช่า/ดอกเบี้ย/เบ็ดเตล็ด) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง		

การกำหนด Intelligent Risk

1. ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ เป็นความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนของการประกอบธุรกิจ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจโลก อัตราค่าระวางเรือลดลงอย่างมากมีผลต่อจำนวนเรือที่เข้าซ่อมทำมูลค่าเรือซ่อมทำที่ไม่แน่นอน ทำให้รายได้ของบริษัทอาจมีความผันผวน แต่บริษัทฯ สามารถจัดหางานต่อเรือจากลูกค้าใหม่ และงานซ่อมเรือมาทดแทนกำลังการผลิตที่เหลือน้อย บริษัทฯ ยังคงมีความเสี่ยงในการส่งมอบเรือให้ทันตามกำหนดในสัญญาซึ่งบริษัทฯ ได้จัดทำแผนงานเฉพาะโครงการเพื่อให้งานแล้วเสร็จตามสัญญา

2. ความเสี่ยงด้านการขาดแคลนบุคลากร จากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความชำนาญทางด้านช่างฝีมือและวิศวกรด้านการซ่อมเรือต่อเรือเป็นสำคัญ บริษัทฯ มีนโยบายมุ่งใจทั้งในด้านค่าตอบแทน สวัสดิการและ ส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา เพื่อให้พนักงานผูกพันกับองค์กร นอกจากนี้บริษัทฯ ยังให้ทุนบุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และได้รับความร่วมมือจากการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในการอบรมและทดสอบฝีมือแรงงานตำแหน่งช่างเชื่อมเพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานเชื่อมโลหะ ซึ่งจะทำให้พนักงานได้มีความรู้และได้รับใบรับรองมาตรฐานสากล ทำให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น บริษัทฯ เชื่อว่าการดำเนินการดังกล่าวจะลดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรของบริษัทฯ ได้ในอนาคต

3. ความเสี่ยงด้านสถานที่ตั้งในการประกอบธุรกิจ ที่ดินยานนาวาซึ่งเป็นที่ตั้งของบริษัทฯ ในปัจจุบัน บริษัทฯ อยู่ระหว่างรอกการพัฒนาที่ดิน และบริษัทฯ ได้เช่าอู่เรือบริเวณอู่ราชานาวิมหิตตลอดยุคกรรมอู่ทหารเรือ อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี หากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายของกองทัพเรืออาจมีผลทำให้เกิดปัญหาการซ่อมทำเรือได้ในอนาคต บริษัทฯ จึงจำเป็นต้องหาสถานที่ประกอบกิจการใหม่โดยได้รับความอนุเคราะห์จากกองทัพเรือ แต่รอการดำเนินการทำสัญญาเช่าจากกรมธนารักษ์ มีระยะเวลาสัญญา 30 ปี ซึ่งผู้ให้เช่าสามารถบอกเลิกสัญญาได้ตามเงื่อนไขปกติของสัญญาระหว่างหน่วยงานราชการกับบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ อาจต้องจัดหาสถานที่ประกอบธุรกิจใหม่หากสัญญาเช่าสิ้นสุดลง อย่างไรก็ตามหากมีการยกเลิกสัญญา ในการนี้บริษัทฯ อยู่ระหว่างศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดซื้ออู่ลอย เพื่อสามารถเคลื่อนย้ายอู่ลอยซึ่งจะเป็นอุปกรณ์หลักในการดำเนินงานไปยังสถานที่ตั้งแห่งใหม่ได้

4. ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งรายได้และต้นทุนการผลิตของบริษัทฯ บางส่วนอ้างอิงกับอัตราแลกเปลี่ยน โดยเฉพาะงานต่อเรือ และงานซ่อมเรือ อาจจะต้องมีการนำเข้าเครื่องจักรมูลค่าสูงจากต่างประเทศ เช่น เครื่องกำเนิดไฟฟ้า เครื่องจักรเดินเรือ เกรน กว้าน ในขณะที่งานซ่อมเรือจะมีการซื้ออุปกรณ์ภายในประเทศเป็นส่วนใหญ่ บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดทำสัญญาซื้อขายอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า สำหรับภาระผูกพันที่เป็นเงินสกุลต่างประเทศ

5. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงราคาของวัสดุการผลิต จากวัสดุหลักที่บริษัทฯ นำมาใช้คือ เหล็กแผ่น สี ท่อ วาล์ว และลวดเชื่อม รวมทั้งต้นทุนการผลิตอื่นๆ ที่มีแนวโน้มการปรับเพิ่มราคาต่อเนื่องจากราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้บริษัทมีต้นทุนประกอบการที่เพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งบริษัทฯ ได้จำกัดขอบเขตความเสี่ยงโดยการปรับอัตราค่าบริการเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับราคาน้ำมันเท่านั้น

6. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง การที่ลูกค้าอาจไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่มีกับบริษัทฯ ภายใต้งบเงื่อนไขปกติได้ ดังนั้นบริษัทจำเป็นต้องจำกัดขอบเขตความเสี่ยงโดยพยายามให้มีการชำระเงินค่าซ่อมทำเรือให้มากที่สุดก่อนเรือออกจากอู่

7. ความเสี่ยงจากการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติภัย บริษัทฯ ดำเนินการจัดทำกรมธรรม์ประกันภัยคุ้มครองความเสี่ยงด้านสิ่งปลูกสร้าง เครื่องจักร สต็อกสินค้า อู่ลอย รวมทั้งความสูญเสีย และความเสียหายต่อตัวเรือที่กำลังสร้างหรือกำลังซ่อม



3. การวิเคราะห์ Scenario Planning

หน่วย : ล้านบาท

งานต่อ/สร้างเรือ	2557		2558		2559		2560		2561		2562	
	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน
กองทัพเรือ	88.3	1	-	-	-	-	5.974	3	0.29	1	-	-
หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เอกชน	16.837	2	18.483	2	27.694	2	26.946	1	0.25	1	-	-
รวมต่อ/สร้างเรือ	105.137	3	18.483	2	27.694	2	32.92	4	0.54	2	-	-

หน่วย : ล้านบาท

งานขายและให้บริการตามสัญญา	2557		2558		2559		2560		2561		2562	
	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน
กองทัพเรือ	-	-	-	-	432.958	1	801.657	1	538.27	1	332.05	1
หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เอกชน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมต่อ/สร้างเรือ	-	-	-	-	432.958	1	801.657	1	538.27	1	332.05	1

หน่วย : ล้านบาท

งานซ่อมเรือ	2557		2558		2559		2560		2561		2562	
	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน
กองทัพเรือ	59.65	24	73.347	36	74.691	22	31.466	13	48.64	9	34.182	5
หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น	12.66	6	22.686	8	0.618	1	8.95	4	13.12	5	3.978	4
เอกชน	32.282	15	3.728	5	4.842	5	1.508	3	0.71	1	0.71	1
รวมซ่อมเรือ	104.592	45	99.761	49	80.151	28	41.924	20	62.47	15	38.87	10

ตารางแสดงฐานะทางการเงิน ปีงบประมาณ 2557 - 2562

รายการ	2557	2558	2559	2560	2561	2562	ค่าเฉลี่ย
สินทรัพย์รวม	312.73	197.89	668.84	641.86	445.65	385.45	442.07
หนี้สินรวม	172.03	97.93	540.00	499.32	291.90	203.97	300.86
ส่วนของผู้ถือหุ้น	140.70	99.96	128.84	142.55	153.75	181.48	141.21
รายได้รวม	288.20	195.14	604.87	913.93	634.74	402.52	506.57
รายจ่ายรวม	286.81	235.88	575.29	883.68	618.19	354.88	492.45
ต้นทุนทางการเงิน	1.17	0.75	0.30	0.83	0.18	1.60	0.81
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	-	2.97	5.32	5.16	10.18	3.94
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	1.39	- 40.74	29.58	24.11	11.21	35.86	10.23
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร							
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม(ROA) (%)	0.44	- 20.59	4.42	3.76	2.51	9.30	2.31
อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น(ROE) (%)	0.99	- 40.76	22.96	16.91	7.29	19.76	7.25
ผลตอบแทนจากกำไรขั้นต้นต่อรายได้รวม (%)	0.40	0.59	0.20	0.13	0.18	21.40	3.82
ผลตอบแทนจากการดำเนินงานต่อรายได้รวม (%)	0.06	0.08	0.05	0.03	0.03	0.12	0.06
ผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อรายได้รวม (%)	0.48	- 20.88	4.89	2.64	1.77	8.91	2.02



บริษัท อุกรุงเทพ จำกัด
งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2561, 2562, ประมาณการ 2563 และเป้าหมาย 2564

หน่วย : ล้านบาท

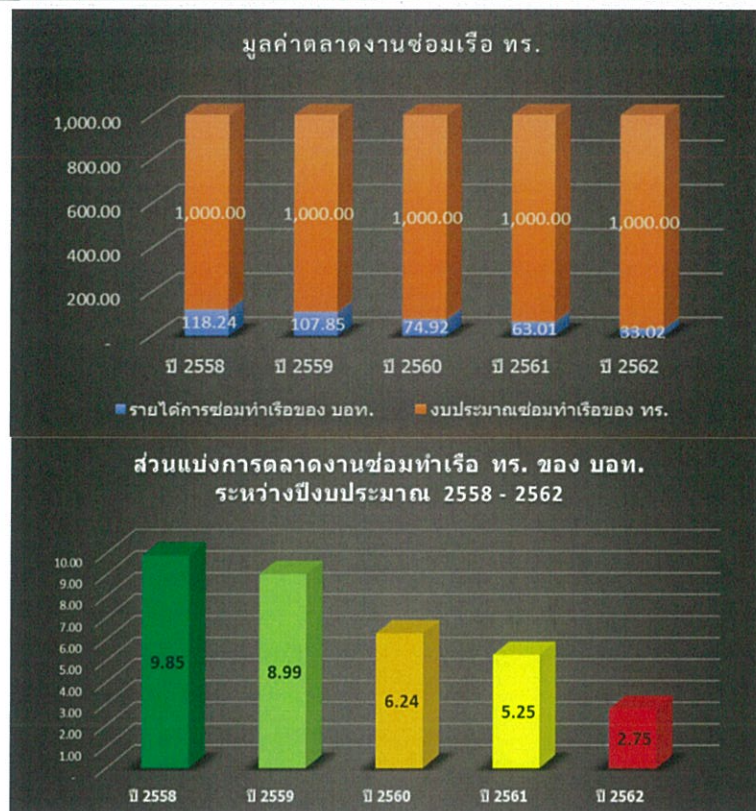
ปีงบประมาณ	2561	2562	2563F	2564F
รายได้ :				
รายได้จากงานผลิตผล	63.01	33.02	54.59	100.00
รายได้จากงานบริการ	21.58	13.76	5.37	20.00
รายได้จากการขายและให้บริการตามสัญญา	538.27	332.05	94.07	-
รายได้จากการขายพัสดุ	0.02	0.37	-	15.00
รายได้ค่าเช่าช่วงที่ดินและอาคาร	3.08	12.84	8.09	15.00
รายได้จากการดำเนินงานอื่น	6.90	8.93	-	13.50
รายได้อื่น ๆ	1.88	1.55	9.61	1.50
รวมรายได้	634.74	402.52	171.74	165.00
ค่าใช้จ่าย :				
ต้นทุนงานผลิตผล	99.32	82.49	87.40	75.00
ต้นทุนงานบริการ	6.92	3.27	2.28	15.00
ต้นทุนการขายและให้บริการตามสัญญา	442.02	228.74	61.15	-
ต้นทุนงานขายพัสดุ			-	12.75
ต้นทุนค่าเช่าช่วงที่ดินและอาคารและอื่นๆ	1.95	1.88	0.59	12.75
รวมต้นทุนในการดำเนินงาน	550.21	316.38	151.42	115.50
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหาร	66.64	35.62	35.21	47.68
โบนัสกรรมการและพนักงาน	1.34	2.88	-	0.12
รวมค่าใช้จ่าย	618.19	354.88	186.63	163.30
กำไร(ขาดทุน)ก่อนต้นทุนทางการเงินและภาษีเงินได้นิติบุคคล	16.55	47.64	- 14.89	1.70
ต้นทุนทางการเงิน	0.18	1.60	0.50	0.50
กำไร(ขาดทุน)ก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคล	16.37	46.04	- 15.39	1.20
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	5.16	10.18	-	0.20
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	11.21	35.86	- 15.39	1.00

ผลการดำเนินงานในปีบัญชี 2562 บอท. มีรายได้รวม 402.52 ล้านบาท ลดลงจากปี 2561 ร้อยละ 36.59 ในขณะที่มีค่าใช้จ่ายรวม 354.84 ล้านบาท ลดลงจากปี 2561 ร้อยละ 42.59 เช่นเดียวกัน ทำให้ในปีบัญชี 2562 บอท. มีผลกำไรสุทธิ 36.05 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม ปัญหาด้านทำเลที่ตั้งปัจจุบันยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่กระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น หาก บอท. เร่งดำเนินการตามการศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาพื้นที่ยานนาวา รวมถึงความเป็นไปได้ในการสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล จะช่วยให้ บอท. สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที และยิ่งถือเป็นการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของ บอท. ให้สามารถรับงานซ่อมและสร้างเรือได้เพิ่มมากขึ้นรวมทั้งเพิ่มฐานกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ ทั้งลูกค้าซ่อมและสร้างเรือ และกลุ่มลูกค้าในธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่นๆ

การดำเนินงานของ บอท. มีรายได้มาจากธุรกิจหลัก ได้แก่ การสร้างเรือ และการซ่อมเรือ สำหรับการสร้างเรือ พบว่างานส่วนใหญ่เป็นงานสร้างเรือของภาคราชการ ได้แก่ กองทัพเรือ สำหรับการซ่อมเรือซึ่งถือว่าเป็นรายได้หลักของ บอท. พบว่างานส่วนใหญ่เป็นงานซ่อมเรือของภาคราชการ และรัฐวิสาหกิจ เช่น กองทัพเรือ กรมขนส่งทางน้ำ พานิชยานาวี การท่าเรือแห่งประเทศไทย และธนาคารออมสิน เป็นต้น นอกจากนี้ บอท. ยังมีรายได้จากการดำเนินงานอื่น ได้แก่ ค่าเช่า และดอกเบี้ย โดยเฉพาะรายได้ค่าเช่าช่วงที่ดินท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ ซึ่ง บอท. เช่าพื้นที่มาจาก อรม.อร. จากนั้นจึงให้หน่วยงานเอกชนเช่าช่วงพื้นที่ดังกล่าวต่อ และร่วมมือดำเนินการกับพันธมิตร รวมทั้งรายได้ค่าเช่าช่วงที่ดินของ อรม.อร.



จากข้อมูลอัตราการเติบโตของรายได้การซ่อมทำเรือทั้งหมดของ บอท. ได้แก่เรือ ทร. เรือหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น และเรือเอกชน ระหว่างปีงบประมาณ 2558 – 2562 มีแนวโน้มลดน้อยถอยลงมาตามลำดับ จากลดลงร้อยละ 8.79 ในปี 2558 เป็นการลดลงร้อยละ 72.08 ในปี 2562 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2558 (ปีฐาน) แต่เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศไทย (GDP) ซึ่งมีอัตราเติบโตเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ จากเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.43 ในปี 2558 เป็นการเพิ่มขึ้นร้อยละ 14.74 ในปี 2562 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2558 (ปีฐาน)



จากข้อมูลจะเห็นได้ว่าส่วนแบ่งการตลาดงานซ่อมเรือ ทร. ประมาณปีละ 1,000 ล้านบาท ระหว่างปีงบประมาณ 2558 – 2562 นั้น บอท. มีส่วนแบ่งการตลาดงานซ่อมท่าเรือ ทร. มีแนวโน้มลดน้อยถอยลงตามลำดับ จากส่วนแบ่งการตลาดงานซ่อมเรือ ทร. ร้อยละ 9.85 ในปี 2558 ลดลงเหลือร้อยละ 2.75 ในปี 2562

แนวโน้มขีดความสามารถของบริษัทในอนาคต

ในอนาคต บอท. อยู่ระหว่างการดำเนินโครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์ เพื่อนำเงินจากค่าเช่าที่ดินของ บอท. ยานนาวา ระยะเวลา 30 ปี มาลงทุนในโครงการสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเลในอนาคต อย่างไรก็ตามในปีงบประมาณ 2564 บอท. จะดำเนินการจัดทำแผนการย้ายสถานประกอบกิจการจากสถานประกอบกิจการเดิม ยานนาวา ไปยังสถานประกอบกิจการใหม่ คือ อรม.อร. อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี โดยการทบทวนภารกิจในการดำเนินงานตามทิศทางขององค์กรและตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด รวมถึงเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานด้านธุรกิจนอกเหนือจากงานหลักที่เป็นการซ่อมและสร้างเรือ โดยคำนึงถึงความต้องการของตลาดในปัจจุบัน เช่น การร่วมกับพันธมิตรภาคเอกชนที่มีขีดความสามารถดำเนินการ ในการซ่อมสร้างโครงสร้างหลักทางทะเล การวิจัยและพัฒนาเครื่องบินทะเล และการรื้อถอนสิ่งติดตั้งในกิจการปิโตรเลียม โดยเร่งสรรหาเอกชนที่มีขีดความสามารถสูง และจัดทำข้อตกลงเพื่อให้เกิดความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม และเร่งหาวิธีการหรือกำหนด การดำเนินการด้านการตลาดในการที่จะเป็นผู้จำหน่ายชิ้นส่วนอะไหล่ วัสดุ อุปกรณ์เรือให้กับกองทัพเรือ ยุทธภัณฑ์ทางทหารให้กับกองทัพไทย ตลอดจนการให้บริการท่าเรือ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในพื้นที่ของกองทัพเรือ

แนวทางการดำเนินการของบริษัทในปีงบประมาณ 2564 - 2568

เนื่องด้วยการสภาวะการแข่งขันของการต่อเรือใหม่มิใช่เพียงการแข่งขันกันเองของอู่เรือในประเทศเท่านั้น แต่เป็นการแข่งขันกับอู่เรือในต่างประเทศที่มีอุตสาหกรรมต่อเรือขนาดใหญ่ อาทิ จีน เกาหลี รวมทั้งต้องแข่งขันกับผู้ประกอบการที่สามารถนำเข้าเรือเก่าใช้แล้วจากต่างประเทศในราคาถูกโดยได้รับการส่งเสริมด้วยมาตรการด้านภาษีจากภาครัฐอีกด้วย กลยุทธ์ในการแข่งขันของอู่เรือในประเทศจึงจำเป็นต้องดำเนินการในสภาวะอยู่รอด (Survival Mode) ดังนี้

1. บอท. ควรรักษาฐานธุรกิจด้านการซ่อมเรือ (Ship repairing) ซึ่งเป็นแหล่งรายได้ที่สม่ำเสมอและค่อนข้างต่อเนื่องโดยการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อรักษาอัตราการทำกำไรให้เท่าเดิมในสภาวะที่ตลาดหดตัวลง อาทิ การควบคุมความสูญเสียจากการผลิตที่ไม่จำเป็น (LEAN) การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพื่อลดต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) ปรับปรุงกระบวนการ/ลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่เกิดคุณค่า (Non-Productive Activities)

2. บอท. ควรใช้จุดแข็งขององค์กรในการเป็นหน่วยงานภาครัฐ ร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ รวมถึงเอกชน เพื่อมองหาโอกาสธุรกิจหลักคือการซ่อม/สร้างเรือใหม่ ทั้งใน และนอกประเทศ

3. บอท. ควรเร่งรัดการดำเนินงานตามควรเร่งรัดการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์ เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในโครงการสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล โดย บอท. ควรมีการศึกษาทิศทาง นโยบายของรัฐบาลและความเหมาะสมทางด้านเศรษฐกิจ การคลังและงบประมาณของประเทศในปัจจุบัน รวมทั้งอาจพิจารณาทางเลือกอื่น นอกเหนือจากการนำทรัพย์สินไปหาประโยชน์ในการดำเนินกิจการของ บอท. ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจประกอบกิจการด้านความมั่นคง เพื่อความคงอยู่ของ บอท. ต่อไป

4. บอท. ควรพัฒนาธุรกิจใหม่เพื่อกระจายโอกาสในตลาดใหม่ ที่นอกเหนือจากธุรกิจหลัก เช่น โครงการกิจการร่วม (Consortium) เพื่อการให้บริการเรือขนส่งสิ่งติดตั้งในกิจการปิโตรเลียม (Decommissioning) โครงการเกี่ยวข้องกับโครงสร้างเหล็กทางทะเล โครงการเกี่ยวกับระบบอาวุธ และยุทธโศปกรณ์ โครงการเกี่ยวกับ Eastern Economic Corridor (EEC) โดยการแสวงหาความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ รวมถึงเอกชน

5. บอท. ควรมีการทบทวนแผนธุรกิจทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของ บอท. สำหรับพื้นที่สถานประกอบการใหม่ รวมถึงกำลัง การผลิต ศักยภาพของบุคลากรภายใน และผลประกอบการภาพรวมในปัจจุบันของ บอท. ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

6. บอท. ควรเตรียมแผนการตลาดเชิงรุก โดยแสวงหาลูกค้าเข้าซ่อมและสร้างเรือในอู่เรือแห่งใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้ บอท. สามารถใช้อู่เรือได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และสามารถคืนทุนได้รวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้ บอท. ควรจะเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรทั้งระบบ ตามเกณฑ์ประเมินผล SE-AM ในปีบัญชี 2563

7. การส่งเสริมนวัตกรรมในด้านการต่อเรือเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน อาทิ แบบเรือที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น กระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาติดตั้งในเรือ การพัฒนาแบบเรือใหม่ๆ และโครงการความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนา ระหว่าง โครงการวิจัยเครื่องบินทะเล

8. การติดตามระเบียบ/ข้อบังคับใหม่ๆ ขององค์การทางทะเลโลก (International Maritime Organization : IMO) สถาบันจัดชั้นเรือ (Classification Society) รวมทั้งหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อ แสวงหาโอกาสในการขายรวมทั้งการปรับตัวให้สอดคล้องกับกฎหมาย/กฎระเบียบใหม่ๆที่กำลังจะประกาศใช้

9. การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจทางการต่อเรือในต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศที่มีความจำเป็นต้องใช้เรือแต่อุตสาหกรรมต่อเรือในประเทศนั้น ๆ ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ในช่วง ระยะเวลาอันใกล้นี้ ได้แก่ โครงการต่อเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง OPV (สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ และสาธารณรัฐ สันคินนิยมศรีลังกา) เป็นต้น

Scenario Planning ปีงบประมาณ 2564

Scenario planning with strategy 2021

		Worst Case Growth -25%	Base Case Growth 0%	Best Case Growth +10%
Inventory Mgt. System	Sales	125.00	165.00	180.00
	Direct Costs (70%)	87.50	115.50	126.00
	Gross Profit	37.50	49.50	54.00
	Operating Expenses	6.38	8.50	9.35
Manpower Planning	Payroll	38.50	38.50	38.50
Networking Mgt.	Marketing	0.75	1.00	1.10
	Operating Profit	(8.13)	1.50	5.05
External Funding Mgt.	Interest	1.00	0.50	0.55
	Net Profit	(9.13)	1.00	4.50

ส่วนที่ 3

การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

1. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์

1.1 ขยายโอกาสทางธุรกิจ

ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานด้านการตลาด ด้านการปฏิบัติการให้มีความคล่องตัวสูง มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ รวมถึงกำหนดแนวทางที่ชัดเจนด้านการบริหารการลงทุนในธุรกิจอื่น นอกเหนือจากธุรกิจการซ่อมสร้างเรือ ให้เกิดความคุ้มค่าในการลงทุนสูงสุด และมีความทันสมัยสอดคล้องกับ เทคโนโลยีและงบประมาณของบริษัท โดยการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจแก่องค์กร โดยมีความคิดว่าตนเป็นเจ้าของ (owner mentality) “นี่เป็นบริษัทของผม”

1.2 สร้างความเข้มแข็งของธุรกิจอยู่ต่อเรือ

บริหารต้นทุนการซ่อมสร้างเรือในปัจจุบันและในอนาคตซึ่งอยู่ในสภาวะการแข่งขันสูง และ อัตราผลตอบแทนลดน้อยถอยลงไปตามลำดับ ดำเนินการปรับปรุงคุณภาพ พร้อมกับลดต้นทุนการผลิต โดยการสร้างวัฒนธรรมในองค์กร เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อันจะนำมาซึ่งการเพิ่มผลผลิต และ ลดต้นทุนการผลิตที่เหมาะสม แข่งขันในตลาดอยู่เรือได้ และเกิดประสิทธิผลในการดำเนินงานของบริษัท

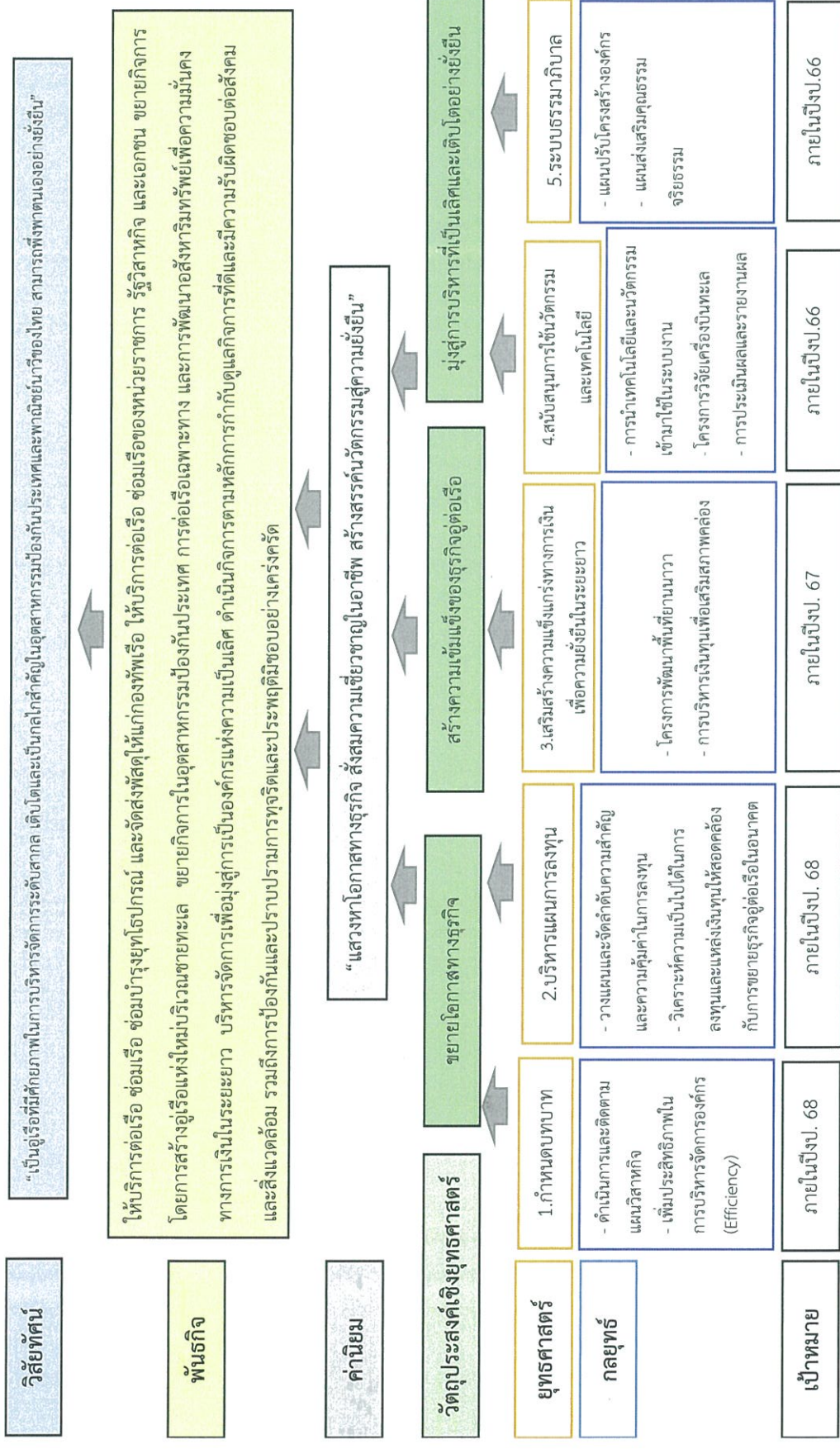
1.3 มุ่งสู่การบริหารที่เป็นเลิศและเติบโตอย่างยั่งยืน

โดยการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีเป็นเลิศและเติบโตอย่างยั่งยืนตามมาตรฐาน การบริหารจัดการองค์กรในด้าน 1)การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน 4) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า 5) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 6) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ 7) ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม 8) ด้านการตรวจสอบภายใน



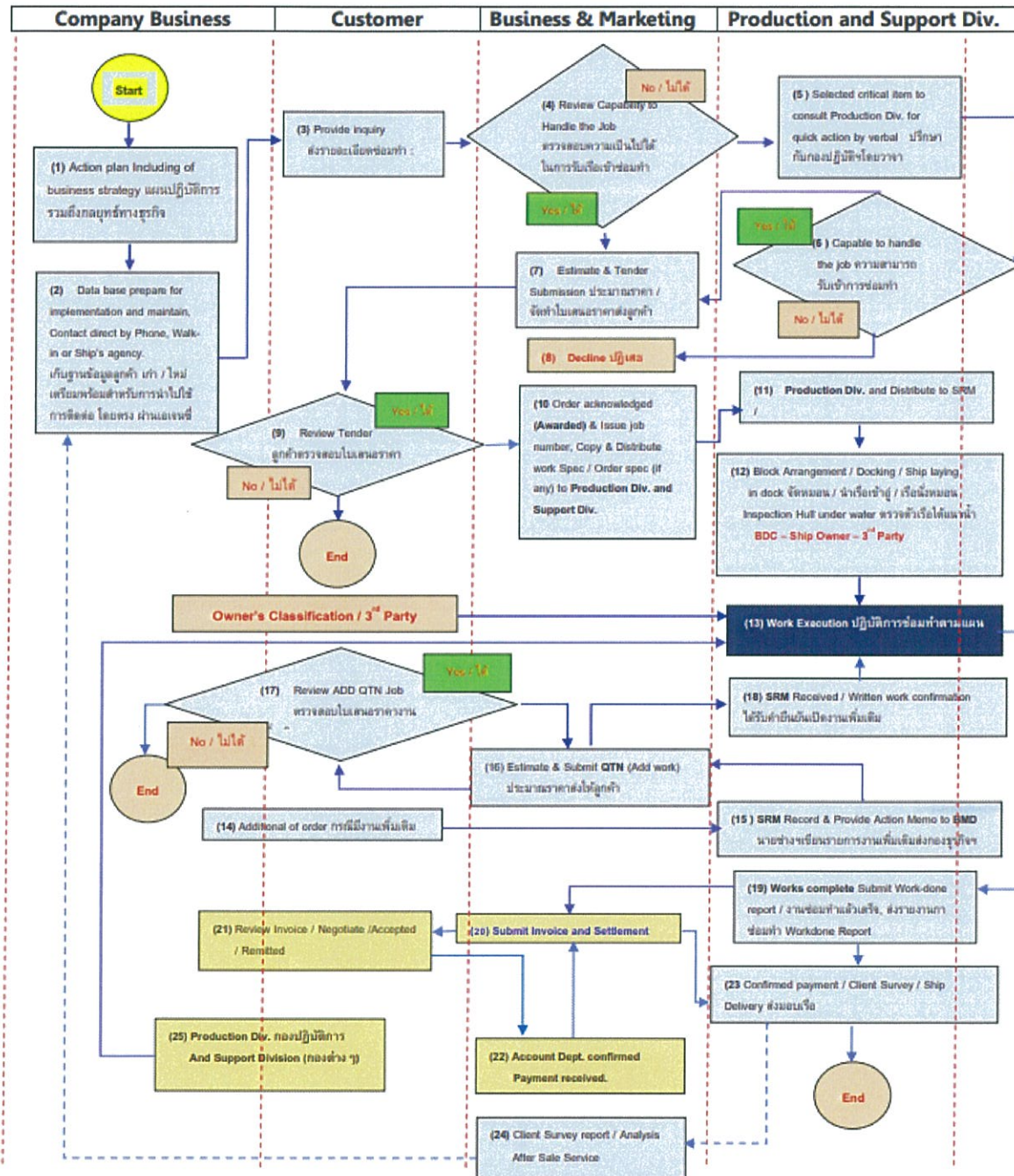
2. การตรวจสอบความสมดุลและสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับองค์ประกอบที่สำคัญ

ภาพรวมทิศทางและยุทธศาสตร์ของบริษัท อุทุมพร จำกัด พ.ศ.2564-2568



3. การออกแบบระบบงาน (Work Systems) เพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุ Strategic Objectives

SUBJECT: Business and Marketing – การออกแบบขั้นตอนการทำงาน Work Procedure



Business and Marketing

1. วัตถุประสงค์ การออกแบบขั้นตอนการทำงาน Work Procedure เพื่อกำหนดขั้นตอนการตรวจสอบให้แน่ใจว่า บริษัท มีความสามารถในการทำงานให้ตรงตามความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า

2. ขอบเขตการใช้งาน

2.1 ขั้นตอนนี้ใช้กับกระบวนการทางการตลาดและการพาณิชย์ เช่น

2.1.1 ข้อกำหนดของลูกค้าและ / หรือผู้มีส่วนได้เสีย

2.1.2 ข้อกำหนดของสัญญา

2.1.3 กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับ (เช่นระบบ

การจัดการคุณภาพ / ISO9001)

3. ข้อมูลอ้างอิง

3.1 ข้อกำหนดการทำงานของลูกค้

3.2 ข้อกำหนดทางกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์

4. คำจำกัดความ

4.1 SBMD -Shipyard Business and Marketing Division -กองธุรกิจและการตลาด

4.2 SRM -Ship Repair Manager -ผู้จัดการซ่อมเรือ (นายช่าง)

4.3 QTN -Quotation -ใบเสนอราคา

4.4 MKT -Marketing -แผนการตลาด

5. ตำแหน่งที่รับผิดชอบ

5.1 CMD -Chief of Marketing Dept.

5.2 SRM Ship Repair Manager

5.3 Estimator -เจ้าหน้าที่ประมาณราคา

5.4 OD - Operations Director

5.5 BMD -Business and Marketing Director

5.6 DD – Deputy Director

5.7 MD - Managing Director

6. แผนภูมิลำดับขั้นตอน

6.1 แผนผังลำดับงานและอธิบาย

NOTATIONS TO FLOW CHART: อธิบายเกี่ยวเนื่องในแผนภูมิ

SYMBOL NO.	ACTIVITY DESCRIPTION
1	SBMD to prepare marketing action plan with including of business strategy กองธุรกิจและการตลาดจัดทำแผนการดำเนินการทางการตลาด พร้อมด้วยกลยุทธ์ทางธุรกิจ
2	MKT to prepare customer data base for implementation & maintain แผนกการตลาดจัดทำ และเก็บเพื่อเป็นฐานข้อมูลลูกค้า
3	Customers provide Bangkok Dock "Work Specification" to SBMD. ลูกค้าส่งใบรายการที่จะซ่อมทำ และสอบถามราคา
4	SBMD to analysis customer inquiry and provide pricing policy. BMD/CMD to allocate inquiry number & review customer "Work Specification" and assessment could we able to handle the job. - เมื่อได้รับแบบสอบถามจากลูกค้าแล้ว กองธุรกิจฯ ตรวจสอบความเป็นไปได้ในการรับเรือเข้าซ่อมทำตรวจสอบเช็ค และวิเคราะห์ข้อกำหนดในใบสอบถามของลูกค้า และกำหนดนโยบายราคา - หัวหน้าแผนกการตลาด และ/หรือ ผู้ช่วยฯ ออกหมายรับเลขงาน ตรวจสอบข้อกำหนด/ขอบเขตของงาน ประเมินสถานะภาพเจ้าของเรือ / ลูกค้า ตรวจสอบสถานะความน่าเชื่อถือ ความสามารถในการชำระค่าซ่อมทำของลูกค้า จากประวัติที่ผ่านมาหรือจากเอเย่นหรือจากบริษัทบริหารเรือ เพื่อประเมินความสามารถในการจัดการรับงานได้หรือไม่
5	Selected critical item to consult Production Div. for quick action by verbal. ในกรณีที่ข้อสงสัยหรือมีคำถามต้องการคำปรึกษาจากกองปฏิบัติ จะนำข้อสงสัยไปสอบถามเพื่อเคลียร์ข้อสงสัยจากทางกองปฏิบัติการด้วยวาจา
6	Capable to handle the job ในกรณีที่มีความพร้อมสามารถรับงานได้ If Yes (Capable) หากบริษัทฯ มีความพร้อมและสามารถรับเรือเข้าการซ่อมทำได้ ให้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป
7	Estimate & Tender Submission Estimator to estimate upon customer work specifications with review & approval from BMD / CMD and MD in accordance with the Authority Manual before submit tender to customer. -เจ้าหน้าที่ประมาณราคาจะดำเนินการจัดทำใบเสนอราคาและออกลำดับเลขงานในใบเสนอราคา -ส่งใบเสนอราคาให้กับหัวหน้างานเพื่อตรวจสอบตามลำดับตรวจสอบ ตรวจสอบวงดการจ่ายเงิน ก่อนส่งให้กับ MD กรรมการผู้จัดการเพื่อลงนาม -แผนกการตลาดจะจัดส่ง/ตอบกลับใบเสนอราคาให้ลูกค้าหลังจากได้รับการอนุมัติ และหรือผู้บริหารลงนามแล้ว
8	Decline the enquiry if incapable to handle such job.ในกรณีที่ไม่สามารถรับงานได้ - Not capable to handle the job ในกรณีที่ไม่สามารถรับงานได้ และ/หรือพบสถานะความน่าเชื่อถือของลูกค้ามีความเสี่ยงสูง - Reply to customer to decline the offer tender, process end and file. กองธุรกิจฯ แผนกการตลาดดำเนินการและหรือตอบปฏิเสธลูกค้า - Process end and file. สิ้นสุดกระบวนการทางบริษัทฯ จัดเก็บไฟล์เพื่อเป็นข้อมูล
9	Customer review tender ลูกค้ายืนยันได้รับเอกสาร และตรวจสอบใบเสนอราคา IF YES (Accept) tender , customer shall provide confirmation of work order to SBMD. ลูกค้ายืนยันได้รับเอกสาร และตรวจสอบใบเสนอราคา กรณีตกลงข้อกำหนดต่างๆ ที่จะเข้ารับการซ่อมทำ หากตกลง ส่งใบยืนยันที่จะนำเรือเข้ากลับมาที่บริษัทฯ (กองธุรกิจฯ)
	IF NO (Not accept) reply to UTSE , process end and file กรณีที่ไม่นำเรือมาเข้าซ่อมทำได้ ลูกค้าจะแจ้งกลับมาที่บริษัทฯ (ปิดงาน)
10	Order acknowledged (Awarded) & Issue job number; Copy & Distribute work Spec / Order spec (if any) to Production Div. and Support Div.



	หลังจากได้รับเอกสารยืนยันการเข้าซ่อมทำ ทางกองธุรกิจออกเลขงาน สำเนาและจัดส่งเอกสารทั้งหมด เช่น เอกสารในการสื่อสารกับลูกค้า แบบเรือ ข้อกำหนดคุณลักษณะงาน และอื่น ๆ มอบให้กับกองปฏิบัติ (OD) และ ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Support Div.) รับทราบ
11	Production Div. and Distribute to SRM กองปฏิบัติการ มอบหมายแจกจ่ายกระจายข้อมูลจำเพาะเกี่ยวกับงาน งานเพิ่มเติม (ถ้ามี) แบบแปลน และเอกสาร อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้กับผู้จัดการซ่อมเรือ SRM /ผู้ควบคุมงาน
12	Block Arrangement / Docking / Ship laying in dock and Inspection Hull under water กองปฏิบัติการ ดำเนินการ จัดหมอน / นำเรือเข้าอยู่/เรือนั่งหมอน / ตรวจสอบตัวเรือใต้แนวน้ำ (BDC – Ship's Owner – 3rd Party)
13	Work Execution ปฏิบัติการซ่อมทำตามแผน กองปฏิบัติการ และฝ่ายที่เกี่ยวข้องดำเนินงานตามแผน ในกระบวนการนี้อาจจะมีเจ้าพนักงานตรวจเรือจากสถาบัน จัดชั้นเรือเข้ามาตรวจเรือตามข้อบังคับ (ตามที่เจ้าของเรือขึ้น Class ไว้)
14	Additional of order ในระหว่างดำเนินงานอาจตรวจพบว่ามีการเพิ่มเติม กรณีมีเงินเพิ่มเติม
15	SRM Record & Provide Action Memo to BMD ผู้จัดการซ่อมเรือ/ผู้ควบคุมงาน จะเขียนรายงานงานเพิ่มเติมส่งกองธุรกิจ เพื่อประสานงาน / คิตรายงาน ที่เพิ่มเติมเสนอเจ้าของเรือ
16	Estimate & Submit QTN (Add work) เจ้าหน้าที่ประมาณราคากองธุรกิจ จะตรวจสอบภาพหน้างานเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำใบเสนอราคา SBMD เจ้าหน้าที่ประมาณราคางานเพิ่มเติมให้กับเจ้าของเรือ หรือผู้แทนเจ้าของเรือ
17	Ship's Owner to review ADD QTN Job เจ้าของเรือ / ลูกค้า ตรวจสอบใบเสนอราคางานเพิ่มเติม หลังจากเจ้าของเรือได้ตรวจสอบแล้วยอมรับในราคาที่ บริษัทฯ เสนอแล้ว เจ้าของเรือจะส่งกลับมาที่กองธุรกิจ และกองธุรกิจจะส่งต่อไปกองปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการ ซ่อมทำต่อไป
18	SRM Received / Written work confirmation ผู้จัดการซ่อมเรือ/ผู้ควบคุมงาน ได้รับใบอนุมัติสั่งงานเพิ่มเติม และดำเนินการซ่อมทำตามกระบวนการจนงานเสร็จ
19	Work completed SRM Submit Work-done report / ผู้จัดการซ่อมเรือ/ผู้ควบคุมงาน จัดส่งรายงานการซ่อมทำให้กับลูกค้า และกองธุรกิจ เพื่อตรวจสอบ
20	Submit Invoice and Settlement กองธุรกิจ จะรวบรวมและบันทึกค่าใช้จ่ายทั้งหมด และส่งใบแจ้งหนี้ (Draft Invoice) ให้กับเจ้าของเรือ/ลูกค้า
21	Review Invoice / Negotiate / Accepted / Remitted เจ้าของเรือได้รับใบแจ้งหนี้และหลังตรวจสอบแล้ว ทางกองธุรกิจ ดำเนินการจัดประชุมเพื่อสรุปราคาซ่อมทำหลัง ตรวจสอบแล้วหากมีรายการที่ไม่ตรง/เขียนซ้ำ/รายการซ่อมทำไม่ตรงกับใบรายงาน work done report จะทำการ แก้ไขให้ถูกต้อง จัดส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายและเอกสารเรียกเก็บเงินให้กับแผนกบัญชีและการเงิน เพื่อออกเอกสารเรียกเก็บเงิน(Invoice)
22	Account Dept. confirmed Payment received. แผนกบัญชีและการเงิน ยืนยันได้รับเงินค่าซ่อมทำจากเจ้าของเรือ / ลูกค้า
23	Confirmed payment / Submit Client Survey / Ship Delivery หลังจากได้รับการยืนยันการชำระเงินค่าซ่อมทำเรียบร้อยแล้ว / กองธุรกิจ ส่งเอกสารเพื่อประเมินผลความพึงพอใจที่ ได้รับการบริการจากเรือ / ก่อนส่งมอบเรือคืนให้กับลูกค้า
24	Client Survey Report Analysis and After Sale Service กองธุรกิจ ทำการตรวจสอบ / วิเคราะห์ ใบประเมินผลความพึงพอใจ และวางแผนในการให้บริการหลังการขาย ให้กับลูกค้า
25	Support Division (หน่วยสนับสนุน กอง และแผนกต่าง ๆ) หน่วยต่าง ๆ ให้การสนับสนุน กองธุรกิจ และ กองปฏิบัติการ Production Div. ในการซ่อมทำให้สำเร็จลุล่วงไป ด้วยดี

ส่วนที่ 4

การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategic Formulation)

1. การกำหนดยุทธศาสตร์ระดับองค์กร

ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 8/2562 เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2562 มีมติเห็นชอบแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2563 - 2563 ในการนี้สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ได้มีตามหนังสือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ที่ กค 0817.2/2989 ลงวันที่ 29 พฤษภาคม 2563 เสนอแนะในการปรับปรุงและจัดทำแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2564 - 2568

การจัดทำยุทธศาสตร์ บอท. ปีงบประมาณ 2564 - 2568 ได้ทำการทบทวนแผนวิสาหกิจฉบับปีงบประมาณ 2563-2567 โดยทำการรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการวางแผนยุทธศาสตร์ วิเคราะห์สถานะแวดล้อม ความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580 แผนแม่บท (Flagship Projects) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงกลาโหม นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม และกองทัพเรือ SWOT วิเคราะห์ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความสามารถพิเศษองค์กร กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ วิเคราะห์ Business Model กำหนด Intelligent Risk วิเคราะห์ Scenario Planning กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ การตรวจสอบความสมดุล การออกแบบ Work Systems เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ สำหรับใช้เป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ไปสู่การกำหนดแนวทางการดำเนินการ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย ปีงบประมาณ 2564 - 2568

ยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2564 - 2568

ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ดังนี้

(1.1) บอท. ดำเนินการและติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนวิสาหกิจและมีความชัดเจนในการดำเนินงานตามแผนงาน

(1.2) บอท. ดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร (Efficiency) โดยเพิ่มประสิทธิภาพด้านการแข่งขันและเน้นการสร้างรายได้เปรียบเชิงแข่งขัน (Competitive Advantage)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

(2.1) บอท. กำหนดแนวทางการพิจารณาวางแผนและจัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าในการลงทุน

(2.2) บอท. ดำเนินการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุนและแหล่งเงินทุนให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และทิศทางของการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องในอนาคต โดยพิจารณาขนาดของการลงทุนให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการบริหารเงินทุนและสถานะการเงินขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

(3.1) บอท. ดำเนินการตามแผนงาน/โครงการในการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาให้สำเร็จ และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างรายได้เพิ่มให้กับองค์กร

(3.2) บอท. กำหนดแผนงาน/โครงการที่สนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่ายในการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่ายขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0

(4.1) บอท. ดำเนินการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงาน ซ่อม สร้าง และ ระบบบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานยิ่งขึ้น

(4.2) บอท. ดำเนินการนำประเมินผลและรายงานผลตามมาตรฐาน จัดทำฐานข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลเป็นปัจจุบันให้ผู้บริหารทราบฐานะปัจจุบันขององค์กรได้ทันทั่วถึง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

(5.1) บอท. ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจในการมุ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่อง โดยการวางแผนบริหารและสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะและความชำนาญด้านการซ่อม สร้าง และต่อเรือ เป็นสำคัญ

(5.2) บอท. กำหนดโครงการที่เป็นการดำเนินการที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2564 – 2568 : ยุทธศาสตร์ที่ 1

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ร้อยละ)			
			2564	2565	2566	2567
ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อ เป็นพลังขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ	1.1 บอท. ดำเนินการและติดตามการ ดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนวิสาหกิจและ มีความชัดเจนในการดำเนินงานตามแผนงาน	1.1.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการ (1) โครงการเร่งรัดและติดตามการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (WT1)	100	100	100	100
	1.2 บอท. ดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการ บริหารจัดการองค์กร (Efficiency) โดยการ เพิ่มประสิทธิภาพด้านการแข่งขันและเน้นการ สร้างความรู้ได้เปรียบเชิงแข่งขัน (Competitive Advantage)	1.2.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการ เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร (1) โครงการพัฒนาการบริหารจัดการ องค์กร (ST1) (2) โครงการศึกษาและปรับปรุงตาม มาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001 (ST2) (3) โครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทาง วิศวกรรม (QA) (ST3) (4) โครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี (ST4) (5) โครงการปรับปรุงกระบวนการซื้อขายบังคับ ให้หน่วยงานมีมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (WO6)	60	70	80	90
						100



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2564 – 2568 : ยุทธศาสตร์ที่ 2

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ร้อยละ)			
			2564	2565	2566	2567
ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุน ให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของ ประเทศ	2.1 บอท. กำหนดแนวทางการพิจารณา วางแผนและจัดลำดับความสำคัญและความ คุ้มค่าในการลงทุน	2.1.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการ ตามแผนงานบริหารการลงทุน (1) โครงการขยายตลาดภายใน ทร. (SO2) (1.1) งานซ่อมเรือ (1.2) งานขายวัสดุ/ครุภัณฑ์ (1.3) งานให้เช่าอุปกรณ์เครื่องมือ ซ่อมทำเรือ (1.4) งานอบรมสัมมนาพัฒนาฝีมือ และทดสอบมาตรฐานช่างประจำเรือ) (2) โครงการขยายตลาดภายนอก ทร. (SO3) (3) โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่ใน อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น โดยพิจารณาวางแผนจัดลำดับ ความสำคัญและมูลค่าในการลงทุน (SO4) (3.1) โครงการ OPV ฟิสิปินส์ (3.2) โครงการเรือถอนสิ่งติดตั้งใน กิจการปิโตรเลียม (4) โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อ ต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น (SO6)	80	85	90	95
						100



ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ร้อยละ)			
			2564	2565	2566	2567
		(4.1) เข้าร่วมงานแสดงสินค้าและผู้ประกอบการ เทคโนโลยีทางเรือ (ในประเทศ/ต่างประเทศ)				2568
	2.2 บอท. ดำเนินการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุนและแหล่งเงินทุนให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และทิศทางของการขยายธุรกิจอุตสาหกรรมในอนาคต โดยพิจารณาขนาดของการลงทุนให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการบริหารเงินทุนและสถานะการเงินขององค์กร	2.2.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุนโครงการสร้างเรือแห่งใหม่ (SO1)	00	14	32	56
						85



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2564 – 2568 : ยุทธศาสตร์ที่ 3

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ร้อยละ)			
			2564	2565	2566	2567
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความรู้ เชิงกว้างทางการเงิน เพื่อความยั่งยืนในระยะ ยาว	3.1 บอท. ดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ ในการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาให้สำเร็จและ ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างรายได้ เพิ่มให้กับองค์กร	3.1.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตาม แผนงานโครงการในการพัฒนาพื้นที่ยานนาวา (WO1)	80	100	100	100
	3.2 บอท. กำหนดแผนงาน/โครงการที่ สนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพ คล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่ายใน การบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการลด ค่าใช้จ่ายขององค์กร	3.2.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตาม แผนงานโครงการสนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อ เสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่าย ในการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการลด ค่าใช้จ่ายขององค์กร (WO2)	70	80	90	100



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2564 – 2568 : ยุทธศาสตร์ที่ 4

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ร้อยละ)			
			2564	2565	2566	2567
ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีให้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประเทศไทย 4.0	4.1 บอท. ดำเนินการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรม เข้ามาใช้ในระบบงาน ช่อม สร้าง ระบบบริหาร จัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ยิ่งขึ้น	4.1.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการ นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงาน (1) โครงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ ในระบบงานซ่อมสร้างเรือและระบบการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (WO3) (2) โครงการวิจัยร่วมมือพัฒนา การออกแบบต่อเรือ และยุโรปกร่วมกับ พร. และหน่วยงานอื่น ๆ (SO5) (2.1) โครงการวิจัยเครื่องปั้นทะเล (2.2) โครงการร่วมมือศึกษาและพัฒนาแบบเรือ	80	90	100	100
	4.2 บอท. ดำเนินการประเมินผลและรายงานผลตาม มาตรฐาน จัดทำฐานข้อมูลเพื่อให้ข้อมูลเป็นปัจจุบัน ให้ผู้บริหารทราบฐานะปัจจุบันขององค์กรได้ ทันทั่วถึง	4.3.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการ ประเมินผลและรายงานผลตามมาตรฐาน (1) โครงการจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันให้ ผู้บริหารทราบฐานะปัจจุบันขององค์กรได้ทันทั่วถึง (WO4)	80	90	100	100

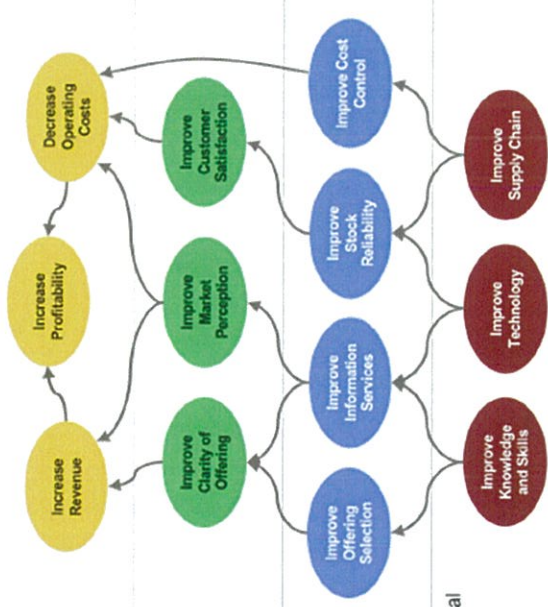


ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2564 – 2568 : ยุทธศาสตร์ที่ 5

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ร้อยละ)			
			2564	2565	2566	2567
ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม	5.1 บอท. ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจในการมุ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่อง โดยการวางแผนบริหารและสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะและความชำนาญด้านการซ่อม สร้าง และต่อเรือ เป็นสำคัญ	5.1.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนปรับโครงสร้างองค์กร (1) โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจ (WO5)	80	90	100	100
	5.2 บอท. กำหนดโครงสร้างการดำเนินการดำเนินการที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน	5.2.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ (1) โครงการป้องกันและปราบปรามการทุจริต (WT2) (2) โครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากร (WT3) (3) โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม (WT4)	85	90	100	100

2. การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ที่สัมพันธ์กันและกัน (Strategy Map)

ความเชื่อมโยงระหว่าง Strategy map และเป้าหมายระดับองค์กร

Vision	“เป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการระดับสากล เดิมเดและเป็นกลไกสำคัญในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพาณิชย์นาวีของไทย สามารถพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน”				
Mission	ให้บริการต่อเรือ ข้อมเรือ ข้อมบำรุงยุทธโยปกรณ์ และจัดส่งพัสดุให้แก่กองทัพเรือ ให้บริการต่อเรือ ข้อมเรือของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ขยายกิจการโดยการสร้างเรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล ขยายกิจการในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ การต่อเรือเฉพาะทาง และการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว บริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ ดำเนินกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด				
Strategic Priorities	ขยายโอกาสทางธุรกิจ				
Strategic Results	การบริหารจัดการองค์กร	ความคุ้มค่าการลงทุน	การขยายธุรกิจ	โครงการพัฒนาพื้นที่	เทคโนโลยีและนวัตกรรม
	การบริการจัดการองค์กร	ความคุ้มค่าการลงทุน	การขยายธุรกิจ	โครงการพัฒนาพื้นที่	เทคโนโลยีและนวัตกรรม
Strategic Object					
Financial					
Customer					
Internal Processes					
Organisational Capacity					
	Measures	Targets	Project/Note		
	มูลค่างาน	รายรับ > 150 ล้านบาท	กองทัพเรือ/หน่วยงานภาครัฐ เจ้าของเรือเอกชนsuper yacht		
	ความพึงพอใจลูกค้า	> ร้อยละ 90	ความรวดเร็วในการส่งมอบงานที่มีคุณภาพ และลูกค้าเก่าแนะนำลูกค้าใหม่ให้บริษัทฯ		
	ระบบช่วยตัดสินใจ	การปฏิบัติงานและการผลิตทันเวลา > ร้อยละ 90	ตามความต้องการ ถูกต้อง ลดความสูญเสีย และสามารถตรวจสอบได้		
	ปรับปรุงระบบ IT	ภายในปี 2566	ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานและการผลิต		



ภาคผนวก
ประมาณการผลการดำเนินงาน บอท.
ปีงบประมาณ 2564-2568



ประมาณการผลการดำเนินงาน บริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ปี งบประมาณ 2564-2568

ประมาณการผลการดำเนินงาน		ปีงบประมาณ 2564 (ประมาณการ)	ปีงบประมาณ 2565 (ประมาณการ)	ปีงบประมาณ 2566 (ประมาณการ)	ปีงบประมาณ 2567 (ประมาณการ)	ปีงบประมาณ 2568 (ประมาณการ)
1	รายได้โครงการสร้างเรือใหม่	-	-	-	500.00	500.00
	ต้นทุนขายโครงการสร้างเรือใหม่	-	-	-	375.00	375.00
	กำไรขั้นต้น				125.00	125.00
2	รายได้งานซ่อม - สร้าง	100.00	110.00	121.00	133.10	146.41
	ต้นทุนงานซ่อม - สร้าง	75.00	82.50	90.75	99.83	109.81
	กำไรขั้นต้น	25.00	27.50	30.25	33.28	36.60
3	รายได้งานบริการ	20.00	25.00	25.00	50.00	50.00
	ต้นทุนงานบริการ	15.00	18.75	18.75	37.50	37.50
	กำไรขั้นต้น	5.00	6.25	6.25	12.50	12.50
4	รายได้จากการขายพัสดุ	15.00	20.00	25.00	30.00	35.00
	ต้นทุนขายพัสดุ	12.75	17.00	21.25	25.50	29.75
	กำไรขั้นต้น	2.25	3.00	3.75	4.50	5.25
5	รายได้ค่าเช่าช่วงที่ดินและอาคาร	15.00	40.91	40.91	40.91	40.91
	ต้นทุนอื่นๆ	10.50	33.00	-	-	-
	กำไรขั้นต้น	4.50	7.91	40.91	40.91	40.91
6	รายได้อื่นๆ(เอกสาร, พท, ติดแกว, ดอกเบี้ยฯ)	15.00	16.50	18.15	19.97	21.96
	ต้นทุนอื่นๆ	2.25	2.48	2.72	2.99	3.29
	กำไรขั้นต้น	12.75	14.03	15.43	16.97	18.67
7	รวมรายได้	165.00	195.91	211.91	754.01	772.32
	รวมต้นทุนและค่าใช้จ่ายโครงการสร้างเรือใหม่	115.50	151.25	130.75	537.83	552.06
	รวมกำไรขั้นต้น	49.50	44.66	81.16	216.19	220.26
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหาร		47.68	40.53	41.54	42.58	43.64
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหารโครงการสร้างเรือใหม่		-	-	-	30.00	30.00
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหาร		47.68	40.53	41.54	72.58	73.64
โบนัสกรรมการและพนักงาน		0.12	0.63	5.02	21.42	21.92
ต้นทุนทางการเงิน		0.50	1.00	1.00	5.00	5.00
ภาษีเงินได้นิติบุคคล		0.20	1.05	8.36	35.70	36.54
กำไร		1.00	1.45	25.24	81.49	83.16

หมายเหตุ: กำหนดราคาจากการให้เช่าที่ดินย่านนาหวาประมาณ 1,040.14 ล้านบาท จะเป็นแหล่งเงินทุนในการดำเนินการโครงการเรือใหม่