



แผนวิสาหกิจ
(Corporate Plan)
ปีงบประมาณ 2561 - 2565

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด
รัฐวิสาหกิจในความควบคุมของกองทัพเรือ
กระทรวงกลาโหม



มติคณะกรรมการบริษัทฯ ในคราวประชุมครั้งที่ 7/2561
เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2561



คำนำ

แผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2561 – 2565 จัดทำขึ้นเพื่อเชื่อมโยงและสื่อสารยุทธศาสตร์ชาตินโยบายของกระทรวงเจ้าสังกัด ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายของคณะกรรมการบริษัทฯ ยุทธศาสตร์ของ บอท. รวมถึงแนวทางการดำเนินการ ตัวชี้วัด และเป้าหมายการดำเนินงานรายปี

กองแผนงานการเงินและงบประมาณ

บริษัท อุกรุงเทพ จำกัด

กรกฎาคม 2561



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม	
- เศรษฐกิจโลก	1
- เศรษฐกิจในประเทศ	2
- ปัจจัยชี้ทางเศรษฐกิจ	4
- ภาวะแวดล้อมในอุตสาหกรรมอู่เรือของโลก	11
- ภาวะแวดล้อมในอุตสาหกรรมอู่เรือในประเทศไทย	12
- แนวโน้มการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือปี 2561-2563	13
- สิ่งที่น่าจะเป็นปัจจัยบวกในตลาดการต่อเรือในประเทศไทยในปี 2561	13
- แนวทางการดำเนินการปี 2561-2563	13
- การแข่งขันในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือปี 2561 – 2563	14
- ภาวะแวดล้อมด้านกฎหมายและการเมือง	14
- ภาวะแวดล้อมของรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม : ธุรกิจอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ	14
- ภาพรวมยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม	15
นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด : กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ	
- กระทรวงกลาโหม	15
- กองทัพเรือ	17
ยุทธศาสตร์ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12	
- ยุทธศาสตร์หลัก	18
- ยุทธศาสตร์รอง	18
- แนวนโยบายภาพรวมสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม (Umbrella Statement)	20
ภาพรวมการจัดทำแผนวิสาหกิจรองรับยุทธศาสตร์ และแนวนโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด ของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	21



บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด ข้อมูลบริษัท	22
- จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis)	24
- SWOT Matrix	26
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ	27
- นโยบายของคณะกรรมการ บอท. ปีงบประมาณ 2561 - 2565	28
ยุทธศาสตร์ บอท. ปีงบประมาณ 2561 – 2565	29
-ยุทธศาสตร์ที่ 1 ทบทวนบทบาท บอท.ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสภาวะแวดล้อม	30
-ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาธุรกิจ	31
-ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพงาน	33
-ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี	34
-ยุทธศาสตร์ที่ 5 ระบบธรรมาภิบาล ความโปร่งใสและมีคุณธรรม	35
ภาคผนวก	
-ผนวก ก : ยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) มิถุนายน 2561	36
-ผนวก ข : ประมาณการผลการดำเนินงาน บอท. ปีงบประมาณ 2561-2565	44



การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม

เศรษฐกิจโลก

ไตรมาสแรกของปี 2561 เศรษฐกิจโลกยังคงปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง นำโดยการขยายตัวเร่งขึ้นของเศรษฐกิจสหรัฐฯ การขยายตัวในเกณฑ์ดีของเศรษฐกิจกลุ่มประเทศยูโรโซน และการขยายตัวอย่างแข็งแกร่งและสูงกว่าเป้าหมายของเศรษฐกิจจีน การปรับตัวดีขึ้นของเศรษฐกิจประเทศสำคัญๆ ส่งผลให้ปริมาณการค้าโลกและระดับราคาสินค้าในตลาดโลกปรับตัวดีขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เศรษฐกิจของประเทศกำลังพัฒนาฟื้นตัวและขยายตัวอย่างชัดเจนและกระจายตัวมากขึ้นตามลำดับ

เศรษฐกิจสหรัฐอเมริกา ไตรมาสแรก (Advance estimate) ขยายตัวสูงสุดในรอบ 11 ไตรมาส ร้อยละ 2.9 เร่งขึ้นจากร้อยละ 2.6 ในไตรมาสก่อนหน้า โดยมีแรงสนับสนุนจากการขยายตัวเร่งขึ้นของการลงทุนของภาคเอกชน การใช้จ่ายภาครัฐบาล และการส่งออกสุทธิ โดยการลงทุนภาคเอกชนขยายตัวร้อยละ 5.8 เร่งขึ้นจากร้อยละ 3.6 ในไตรมาสที่สี่ของปี 2560 เป็นอัตราการขยายตัวสูงสุดในรอบ 11 ไตรมาส อัตราการว่างงานอยู่ในระดับต่ำสุดในรอบ 17 ปี ที่ร้อยละ 4.1 อัตราเงินเฟ้อเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 1.8 จากร้อยละ 1.7 ในไตรมาสก่อน ธนาคารกลางสหรัฐฯ ปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายอีกร้อยละ 0.25 เป็นร้อยละ 1.50-1.75

เศรษฐกิจกลุ่มประเทศยูโรโซน ขยายตัวในเกณฑ์ดีต่อเนื่องร้อยละ 2.5 ชะลอลงเล็กน้อยจากร้อยละ 2.8 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการชะลอตัวของเศรษฐกิจเยอรมนี ฝรั่งเศส และอิตาลีเป็นสำคัญ โดยเป็นผลจากการชะลอตัวของการผลิตภาคอุตสาหกรรม และการชะลอตัวของการบริโภคภายในประเทศ ความเชื่อมั่นผู้บริโภคในเดือนเมษายน 2561 ขยายตัวต่อเนื่องเป็นเดือนที่ 6 ติดต่อกัน อัตราการว่างงานลดลงเป็นร้อยละ 8.5 ต่ำสุดในรอบ 9 ปี อัตราเงินเฟ้อยังอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมายของนโยบายการเงินและปรับตัวลดลงเป็นร้อยละ 1.2 เทียบกับร้อยละ 1.4 ในไตรมาสก่อนหน้าซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธนาคารกลางยุโรป (ECB) คงอัตราดอกเบี้ยควบคู่กับการคงระดับการเข้าซื้อสินทรัพย์

เศรษฐกิจญี่ปุ่น ขยายตัวร้อยละ 0.9 ชะลอลงจากร้อยละ 1.8 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการชะลอตัวของการใช้จ่ายภายในประเทศ การลงทุนภาคเอกชนชะลอลง การลงทุนภาครัฐขยายตัว เนื่องจากมาตรการทางการคลังและการเตรียมความพร้อมงานโตเกียวโอลิมปิกปี 2563 ด้านอัตราการว่างงานลดลงสู่ระดับต่ำสุดในรอบ 24 ปี นับจากไตรมาสที่สี่ของปี 2536 ค่าจ้างแรงงานเพิ่มขึ้นอย่างช้าๆ ส่งผลให้อัตราเงินเฟ้อเร่งตัวขึ้นเป็นร้อยละ 1.3 เทียบกับร้อยละ 0.6 ในไตรมาสก่อนหน้า ส่งผลให้ธนาคารกลางญี่ปุ่น ให้คงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ที่ระดับเดิม (ร้อยละ 2.0)

เศรษฐกิจจีน ขยายตัวร้อยละ 6.8 เท่ากับไตรมาสก่อนหน้า การผลิตภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการขยายตัวดี การส่งออกขยายตัวสูงสุดในรอบ 20 ไตรมาส การบริโภคภายในประเทศขยายตัวอย่างแข็งแกร่ง การลงทุนในสินทรัพย์ถาวรชะลอตัวตามมาตรการปรับสมดุลโครงสร้างเศรษฐกิจ มาตรการควบคุมความเสี่ยงด้านการเงิน ทุนสำรองระหว่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็น 3,142.8 พันล้าน

ดอลลาร์ สรอ. ณ สิ้นเดือนมีนาคม 2561 สอดคล้องกับค่าเงินหยวนที่แข็งค่าขึ้นจากไตรมาสก่อนร้อยละ 4.2 และการปรับเพิ่มอัตราดอกเบี้ยซื้อคืนพันธบัตรรัฐบาล จากร้อยละ 2.50 เป็นร้อยละ 2.55

เศรษฐกิจกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหม่ (NIEs) ส่วนใหญ่เร่งขึ้นจากไตรมาสก่อนหน้าจากการขยายตัวของภาคส่งออก การผลิตภาคอุตสาหกรรม การบริโภคในประเทศ การปรับตัวดีขึ้นของตลาดแรงงาน อัตราเงินเฟ้อสูงขึ้นตามการเพิ่มขึ้นของระดับราคาสินค้าในหมวดอาหารเป็นสำคัญ

ตาราง 1 : แสดงการขยายตัวของมูลค่าการส่งออก เศรษฐกิจ และอัตราเงินเฟ้อของประเทศในภูมิภาคต่างๆ

	การส่งออก (%YoY)				GDP (%YoY)				เงินเฟ้อ (%YoY)			
	2559		2560		2559		2560		2559		2560	
	ทั้งปี	ทั้งปี	Q4	Q1	ทั้งปี	ทั้งปี	Q4	Q1	ทั้งปี	ทั้งปี	Q4	Q1
สหรัฐฯ	-3.6	6.5	7.8	7.7	1.5	2.3	2.6	2.9	1.3	2.1	2.1	2.2
ยุโรปโซน	0.0	9.4	15.9	18.2	1.8	2.5	2.8	2.5	0.2	1.5	1.4	1.2
ญี่ปุ่น	3.2	8.3	9.6	10.1	1.0	1.7	1.8	0.9	-0.1	0.5	0.6	1.3
จีน	-7.7	7.9	9.6	14.1	6.7	6.9	6.8	6.8	2.0	1.6	1.8	2.2
ฮ่องกง	-0.6	7.6	6.1	8.8	2.1	3.8	3.4	4.7	2.4	1.5	1.6	2.5
อินเดีย	-1.3	12.9	13.5	4.6	7.9	6.3	7.2	-	5.0	3.3	4.6	4.6
อินโดนีเซีย	-3.4	16.3	13.4	8.8	5.0	5.1	5.2	5.1	3.5	3.8	3.5	3.3
เกาหลีใต้	-5.9	15.8	8.4	10.1	2.9	3.1	2.8	2.8	1.0	1.9	1.5	1.3
มาเลเซีย	-4.6	14.7	16.8	19.8	4.2	5.9	5.9	5.4	2.1	3.8	3.6	1.8
ฟิลิปปินส์	-2.4	19.7	13.4	-6.0	6.9	6.7	6.5	6.8	1.8	3.2	3.3	4.4
สิงคโปร์	-5.5	10.4	11.2	9.7	2.2	3.6	3.6	4.3	-0.5	0.6	0.5	0.2
ไต้หวัน	-1.8	13.2	10.4	10.6	1.4	2.8	3.3	3.0	1.4	0.6	0.4	1.6
ไทย	0.1	9.7	11.6	9.9	3.3	3.9	4.0	4.8	0.2	0.7	0.9	0.6
เวียดนาม	9.0	21.4	24.8	25.1	6.2	6.8	7.7	7.4	2.7	3.5	2.7	2.8

ที่มา : CEIC, รวบรวมโดย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.), พฤษภาคม 2561

แนวโน้มเศรษฐกิจโลกในปี 2561 คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 4.1 เท่ากับการขยายตัวในปี 2560 โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการขยายตัวเร่งขึ้นของเศรษฐกิจสหรัฐฯ ซึ่งอยู่ในวัฏจักรการขยายตัวที่ยาวนานที่สุด และได้รับปัจจัยสนับสนุนจากมาตรการปรับลดภาษีและการส่งเสริมการจ้างงาน เศรษฐกิจในประเทศยุโรปโซนที่มีแนวโน้มขยายตัวในเกณฑ์ดีและเข้าสู่ช่วงการฟื้นตัวเต็มที่ของวัฏจักรเศรษฐกิจอย่างช้าๆ และแนวโน้มการขยายตัวสูงกว่าเป้าหมายของเศรษฐกิจจีน ในขณะที่เศรษฐกิจญี่ปุ่นมีแนวโน้มชะลอตัวลงอย่างช้าๆ เศรษฐกิจประเทศกำลังพัฒนาและประเทศเกิดใหม่ขยายตัวในเกณฑ์ดี

เศรษฐกิจในประเทศ

เศรษฐกิจไทยในไตรมาสแรกของปี 2561 ขยายตัวร้อยละ 4.8 การบริโภคภาคเอกชน ขยายตัวร้อยละ 3.6 การลงทุนรวม เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.4 การส่งออกสินค้า เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.0 ภาคเกษตร ขยายตัวร้อยละ 6.5 สาขาอุตสาหกรรม ขยายตัวร้อยละ 3.7 สาขาโรงแรมและภัตตาคาร ขยายตัวร้อยละ 12.8 สาขาการขนส่งและการคมนาคม ขยายตัวร้อยละ 7.1

แผนภาพ 1 : ผลิตรถยนต์มวลรวมในประเทศ (GDP) รายสาขา ไตรมาสแรกปี 2561



ที่มา : สศช., พฤษภาคม 2561

ตาราง 2 : ผลิตรถยนต์มวลรวมในประเทศ (GDP) ไตรมาสแรกปี 2561

	GDP Growth (%)										
	2559	2560	2559				2560				2561
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
GDP	3.3	3.9	3.4	3.6	3.1	3.0	3.4	3.9	4.3	4.0	4.8
GDP ปรับฤดูกาล	-	-	0.8	0.8	0.6	0.8	1.2	1.3	1.0	0.5	2.0

- ด้านค่าใช้จ่าย : การบริโภคภาคเอกชน การใช้จ่ายของรัฐบาล และการลงทุนรวม การส่งออกสินค้าและบริการ
- ด้านการผลิต : การผลิตสาขาอุตสาหกรรม และสาขาการขนส่ง การขายปลีกและการซ่อมแซม สาขาโรงแรมและภัตตาคาร สาขาการขนส่งและการคมนาคม สาขาเกษตรกรรม สาขาก่อสร้าง

ที่มา : สศช., พฤษภาคม 2561

เศรษฐกิจไทยไตรมาสแรก ปี 2561

ด้านการผลิตสาขาอุตสาหกรรม และสาขาการขนส่ง การขายปลีก และการซ่อมแซมขยายตัวเร่งขึ้น สาขาโรงแรมและภัตตาคาร และ สาขาการขนส่ง และการคมนาคมขยายตัวต่อเนื่อง ในขณะที่สาขาเกษตรกรรม และสาขาก่อสร้างกลับมาขยายตัว ดังตาราง 3

ตาราง 3 : เศรษฐกิจไทยไตรมาสแรก ปี 2561 ด้านการผลิต

Growth (%)	2559	2560	2559				2560				2561
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
ภาคเกษตร	-2.5	6.2	-3.9	-2.9	-3.6	-0.4	6.0	15.9	9.7	-1.3	6.5
ภาคนอกเกษตร	3.8	3.7	4.2	4.2	3.6	3.5	3.2	3.0	4.0	4.7	4.7
GDP	3.3	3.9	3.4	3.6	3.1	3.0	3.4	3.9	4.3	4.0	4.8

ที่มา : จาก สศช., พฤษภาคม 2561

ด้านการใช้จ่าย การบริโภคภาคเอกชน การใช้จ่ายของรัฐบาล และการลงทุนรวมขยายตัวเร่งขึ้น การส่งออกสินค้าและบริการขยายตัวในเกณฑ์สูง ดังตาราง 4

ตาราง 4 : เศรษฐกิจไทยไตรมาสแรก ปี 2561 ด้านการใช้จ่าย

Growth (%)	2559	2560	2559				2560				2561
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1
การบริโภคภาคเอกชน	3.0	3.2	3.0	4.0	2.7	2.3	3.1	2.9	3.4	3.4	3.6
การอุปโภคภาครัฐบาล	2.2	0.5	8.3	2.8	-3.9	2.9	-0.7	0.4	1.8	0.2	1.9
การสะสมทุนถาวรเบื้องต้น	2.8	0.9	4.9	3.3	1.0	2.1	1.7	0.3	1.2	0.3	3.4
- ภาคเอกชน	0.5	1.7	2.4	0.0	-0.3	-0.1	-1.1	3.0	2.5	2.4	3.1
- ภาครัฐ	9.5	-1.2	12.8	12.8	4.5	8.9	10.0	-6.9	-1.6	-6.0	4.0
การส่งออกสินค้าและบริการ	2.8	5.5	5.1	2.3	2.0	1.8	2.7	5.1	6.9	7.4	6.0
การนำเข้าสินค้าและบริการ	-1.0	6.8	-4.9	-1.7	-1.0	3.5	5.9	7.2	6.5	7.5	9.0
GDP	3.3	3.9	3.4	3.6	3.1	3.0	3.4	3.9	4.3	4.0	4.8

ที่มา : สศช., พฤษภาคม 2561

ปัจจัยชี้ทางเศรษฐกิจ

การบริโภคภาคเอกชนขยายตัวเร่งขึ้น ตามการปรับตัวดีขึ้นและกระจายตัวมากขึ้นของรายได้ในระบบเศรษฐกิจสอดคล้องการเร่งตัวของสินเชื่อภาคครัวเรือน และการปรับตัวเพิ่มขึ้นของความเชื่อมั่นของผู้บริโภค ดังแผนภาพ 2

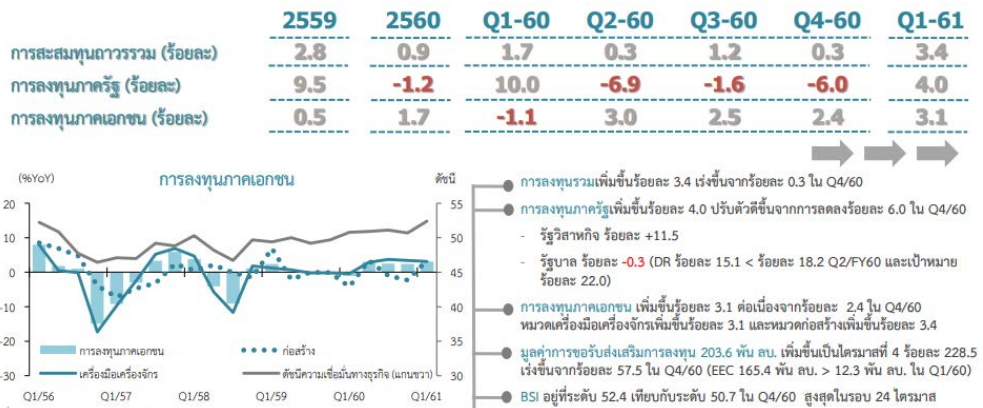
แผนภาพ 2 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจ สาขาการบริโภคภาคเอกชน ปี 2559 – ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา : สศช., และมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, พฤษภาคม 2561

การลงทุนรวมขยายตัวเร่งขึ้นตามการปรับตัวดีขึ้นทั้งการลงทุนภาครัฐและเอกชน ดังแผนภาพ 3

แผนภาพ 3 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจ สาขาการลงทุนรวม ปี 2559 ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา : สศช. และธนาคารแห่งประเทศไทย, พฤษภาคม 2561

การใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคของรัฐบาลปรับตัวดีขึ้นจากไตรมาสก่อนหน้า ดังแผนภาพ 4

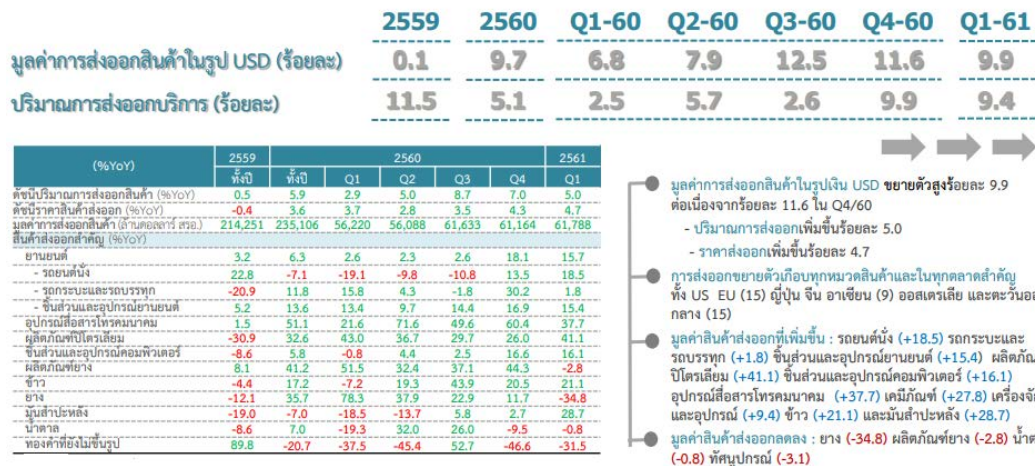
แผนภาพ 4 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจ สาขาการใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคของรัฐบาล ปี 2559 - ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา : GFMS-SOE, อ้างอิงใน สศช., พฤษภาคม 2561

การส่งออกรวมขยายตัวในเกณฑ์สูงต่อเนื่องตามการขยายตัวของการส่งออกสินค้าและบริการ ดังแผนภาพ 5

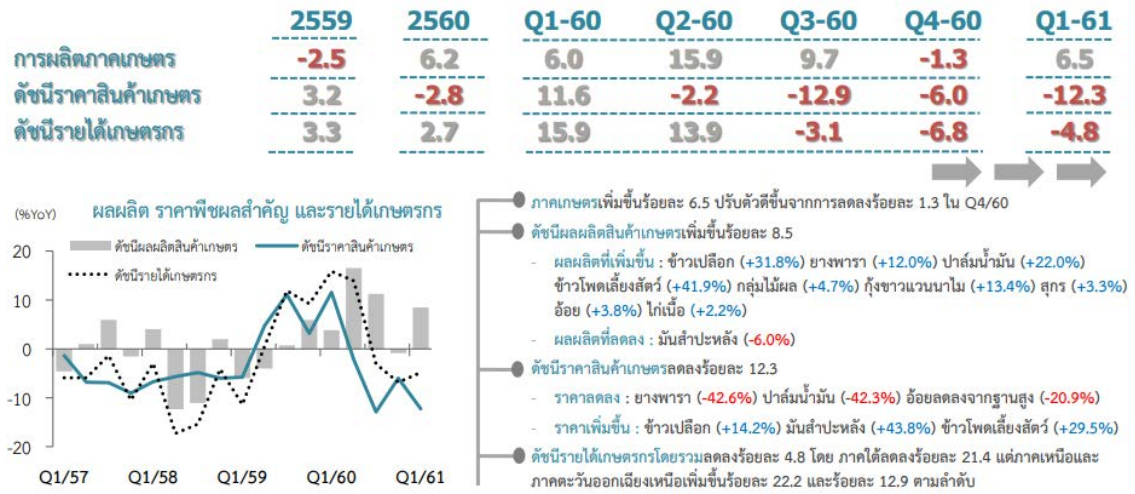
แผนภาพ 5 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจสาขาการส่งออกรวม ปี 2559 - ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, อ้างอิงใน สศช., พฤษภาคม 2561

ภาคเกษตร กลับมาขยายตัวในเกณฑ์สูงหลังจากได้รับผลกระทบจากปัญหาอุทกภัยในไตรมาสก่อนหน้า ดังแผนภาพ 6

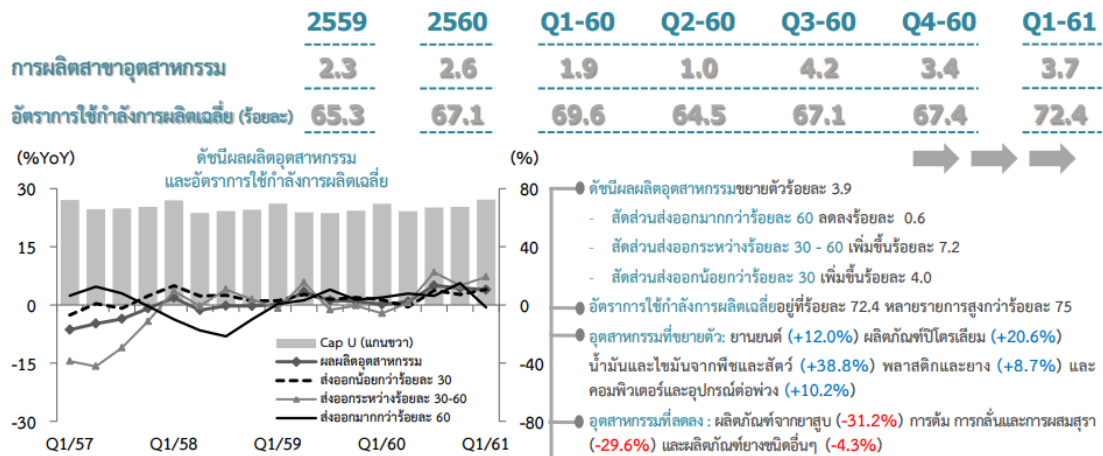
แผนภาพ 6 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจภาคเกษตร ปี 2559 – ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา : สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, อ้างถึงใน สศช., พฤษภาคม 2561

สาขาอุตสาหกรรม ขยายตัวเร่งขึ้นและสนับสนุนการขยายตัวของเศรษฐกิจในภาพรวมได้มากขึ้น
ดังแผนภาพ 7

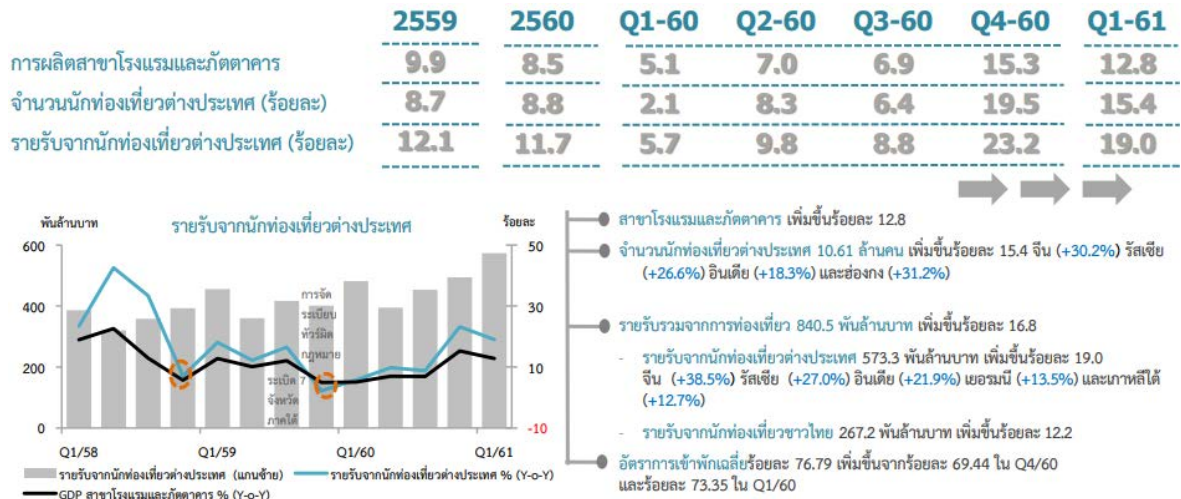
แผนภาพ 7 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจ สาขาอุตสาหกรรม ปี 2559 ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา : สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, อ้างถึงใน สศช., พฤษภาคม 2561

สาขาโรงแรมและภัตตาคาร ขยายตัวในเกณฑ์สูงสอดคล้องกับจำนวนและรายรับจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศ ดังแผนภาพ 8

แผนภาพ 8 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจสาขาโรงแรมและภัตตาคาร ปี 2559 ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา : กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และ ธนาคารแห่งประเทศไทย, อ้างถึงใน สศช., พฤษภาคม 2561

สาขาการขนส่ง การขายปลีก และการซ่อมแซม ขยายตัวในเกณฑ์สูงและเร่งตัวขึ้นสอดคล้องกับการขยายตัวต่อเนื่องของการใช้จ่ายภาคครัวเรือน การส่งออก และจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศ ดังแผนภาพ 9

แผนภาพ 9 : เครื่องชี้วัดทางเศรษฐกิจสาขาการขนส่ง การขายปลีก และการซ่อมแซม ปี 2559 - ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา : กรมสรรพากร ประมวลผลโดย สศช. และธนาคารแห่งประเทศไทย, พฤษภาคม 2561

สาขาการขนส่งและการคมนาคมขยายตัวในเกณฑ์สูงต่อเนื่อง สอดคล้องกับการขยายตัวในเกณฑ์สูงของจำนวนนักท่องเที่ยว และการส่งออก รวมทั้งการขยายตัวในเกณฑ์ดีของการผลิตสาขาอุตสาหกรรม ดังแผนภาพ 10

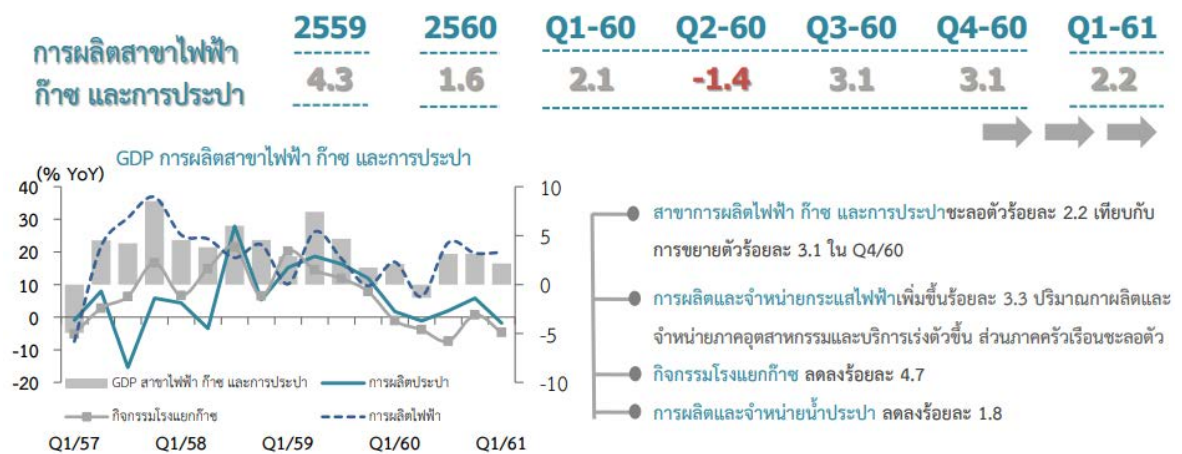
แผนภาพ 10 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจสาขาการขนส่งและการคมนาคม ปี 2559 – ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา : สศช., พฤษภาคม 2561

สาขาไฟฟ้า ก๊าซ และการประปา ขยายตัวต่อเนื่อง ตามการผลิตและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าเป็นสำคัญ ดังแผนภาพ 11

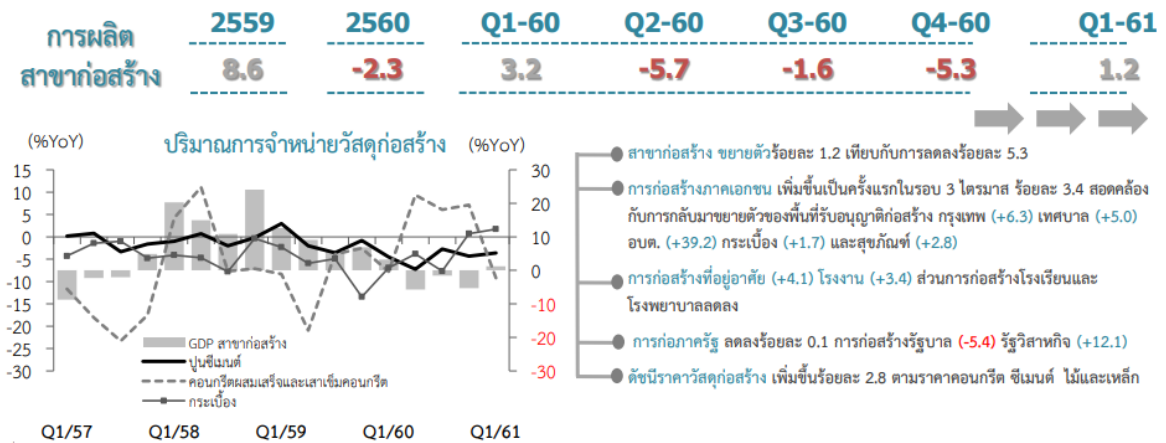
แผนภาพ 11 : เครื่องชี้ทางเศรษฐกิจสาขาไฟฟ้า ก๊าซ และการประปา ปี 2559 ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา. จาก สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน และการประปาส่วนภูมิภาค, อ้างถึงใน สศช., พฤษภาคม 2561

สาขาก่อสร้าง กลับมาขยายตัวครั้งแรกในรอบ 4 ไตรมาสตามการปรับตัวขึ้นของทั้งการก่อสร้างภาครัฐและเอกชน ดังแผนภาพ 12

แผนภาพ 12 : ปัจจัยชี้ทางเศรษฐกิจสาขาก่อสร้าง ปี 2559 ไตรมาสแรก ปี 2561



ที่มา: จาก ธนาคารแห่งประเทศไทย, อ้างถึงใน สศช., พฤษภาคม 2561

ด้านการคลัง การเงิน ตลาดหลักทรัพย์ และราคาน้ำมัน

ครึ่งปีแรกของปีงบประมาณ 2561 รัฐบาลจัดเก็บรายได้สุทธิ 1,074,964.5 ล้านบาท และรัฐบาลเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีทั้งสิ้น 1,470,721.2 ล้านบาท หนี้สาธารณะคงค้าง ณ สิ้นเดือนมีนาคม มีมูลค่าทั้งสิ้น 6,454,168.9 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 39.2 ของ GDP

ฐานะการคลัง ครึ่งปีแรกของปีงบประมาณ 2561 รัฐบาลมีการขาดดุลงบประมาณ 517,075.0 ล้านบาท ขาดดุลเงิน นอกงบประมาณ 29,536.0 ล้านบาท และมีการกู้เงินเพื่อชดเชยการขาดดุล 285,408.0 ล้านบาท ส่งผลให้รัฐบาลยังคงขาดดุลเงินสดหลังกู้สุทธิ 261,203.0 ล้านบาท

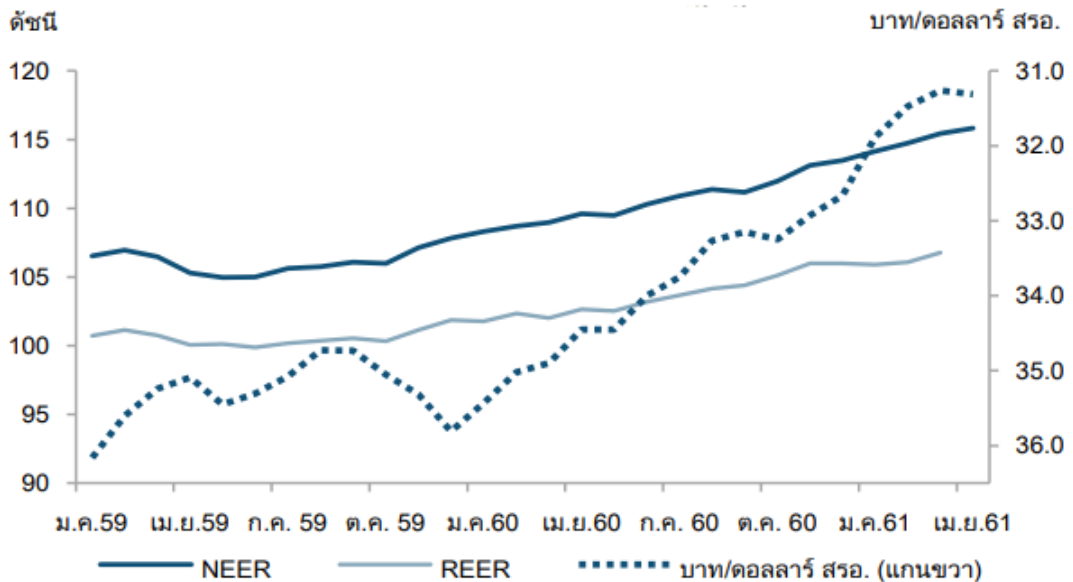
ภาวะการเงิน อัตราดอกเบี้ยนโยบายทรงตัวอยู่ที่ร้อยละ 1.50 ต่อปี ในไตรมาสแรกของปี 2561 ในการประชุมเมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ และ 28 มีนาคม 2561 คณะกรรมการนโยบายการเงินมีมติคงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ที่ร้อยละ 1.50 ต่อปี ซึ่งเป็นการรักษาแนวทางการดำเนินนโยบายผ่อนคลายเป็นพิเศษ สนับสนุนให้เงินเพื่อทั่วไปกลับเข้าสู่เป้าหมายในระยะต่อไป

อัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินเฉพาะกิจทรงตัวเท่ากับไตรมาสก่อนหน้า โดย ในไตรมาสแรกของปี 2561 อัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 12 เดือน และอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้า รายใหญ่ขั้นดี (MLR) อยู่ที่ร้อยละ 0.93 ต่อปี และร้อยละ 6.20 ต่อปี เท่ากับไตรมาสก่อนหน้า อย่างไรก็ตาม การปรับตัวลดลงของอัตราเงินเพื่อทั่วไป ส่งผลให้อัตราดอกเบี้ยเงินฝากที่แท้จริงและอัตราดอกเบี้ย MLR ที่แท้จริงปรับตัวเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 0.75 ต่อปี และร้อยละ 5.57 ต่อปี ตามลำดับ

อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทเฉลี่ยอยู่ที่ 31.54 บาทต่อดอลลาร์ สรอ. แข็งค่าขึ้น ตามการปรับการคาดการณ์ของนักลงทุนเกี่ยวกับการขยายตัวของเศรษฐกิจโลกในปี 2561 ในทิศทางที่ดีขึ้นและส่งผลกระทบต่อ

ลงทุนเพิ่มการลงทุนในสินทรัพย์ของประเทศเศรษฐกิจใหม่ ประกอบกับมีเงื่อนไขความเสี่ยงต่างๆ ที่กดดันให้เงินดอลลาร์อ่อนค่าลง เช่น ความวิตกกังวลต่อการขาดดุล การคลังของสหรัฐฯ จากแผนการปฏิรูปภาษี การจ้างงาน และความวิตกกังวลต่อมาตรการกีดกันทางการค้าและการตอบโต้ระหว่างสหรัฐฯ กับจีน อย่างไรก็ตาม เงินบาทกลับมาอ่อนค่าลงในช่วงสั้นๆ ภายหลังจากประชุมธนาคารกลางสหรัฐฯ (Fed) ในเดือนกุมภาพันธ์ ที่มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวดีขึ้นของดัชนีเศรษฐกิจสหรัฐฯ ซึ่งทำให้นักลงทุนคาดการณ์ว่า Fed จะปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายเร็วกว่าที่คาดไว้ ซึ่งส่งผลให้มีการปรับฐานของตลาดหลักทรัพย์ทั่วโลก และนักลงทุนต่างชาติขายสุทธิในตลาดหลักทรัพย์และตลาดตราสารหนี้ของไทย ก่อนที่เงินบาทจะกลับมาเคลื่อนไหวในทิศทางที่แข็งค่าขึ้นอย่างช้าๆ ต่อเนื่องจนถึงสิ้นไตรมาส ดังแผนภาพ 13

แผนภาพ 13 : ความสัมพันธ์ระหว่างค่าเงินบาทและเงินดอลลาร์ สรอ. มกราคม 2559 – เมษายน 2561



หมายเหตุ : REER คือ ดัชนีค่าเงินบาทที่แท้จริง (วัดความสามารถในการแข่งขันด้านราคา) NEER คือ ค่าเงินบาทที่แท้จริง (เทียบค่าเงินบาทกับเงินประเทศคู่ค้าและคู่แข่ง ถ่วงน้ำหนัก)

ที่มา : CEIC, สศช., พฤษภาคม 2561

ดัชนีราคาตลาดหลักทรัพย์ (SET Index) ณ สิ้นไตรมาสแรกของปี 2561 SET index ปิดที่ 1,776.26 จุด เพิ่มขึ้นจากระดับ 1,753.71 จุด ณ สิ้นไตรมาสก่อนหน้า

อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาล (Yield) ณ สิ้นไตรมาสแรกของปี 2561 อัตราผลตอบแทนพันธบัตรอายุ 6 เดือนและ 2 ปีอยู่ที่ร้อยละ 1.22 และร้อยละ 1.34 ต่อปี ลดลงจากร้อยละ 1.37 และร้อยละ 1.47 ต่อปี ณ สิ้นปี 2560 ตามลำดับ ในขณะที่อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 10 ปี อยู่ที่ร้อยละ 2.56 ต่อปี เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 2.54 ณ สิ้นปี 2560

เงินทุนเคลื่อนย้ายไหลออกสุทธิ ในไตรมาสแรกของปี 2561 มีเงินทุนไหลออกสุทธิ 0.7 พันล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลงจากการไหลออกสุทธิ 6.0 พันล้านดอลลาร์ สรอ. ในไตรมาสก่อนหน้า สอดคล้องกับการลดลงของการลงทุนต่างชาติสุทธิของนักลงทุนไทย ทั้งการลงทุนโดยตรงและการลงทุนในหลักทรัพย์



ดุลบัญชีเดินสะพัดเกินดุล ในไตรมาสแรกของปี 2561 ดุลบัญชีเดินสะพัดยังคงเกินดุลในเกณฑ์สูง 17.1 พันล้านดอลลาร์ สรอ. (539.7 พันล้านบาท)

เงินสำรองระหว่างประเทศ ณ สิ้นเดือนมีนาคม 2561 อยู่ที่ 215.6 พันล้านดอลลาร์ สรอ. (และมี net forward position อีก 35.8 พันล้านดอลลาร์ สรอ.) คิดเป็นประมาณ 3.5 เท่าของหนี้ต่างประเทศระยะสั้น (ข้อมูลเบื้องต้น ณ สิ้นเดือนมีนาคม 2561) และเทียบเท่ามูลค่าการนำเข้า 11.7 เดือน (ค่าเฉลี่ยมูลค่าการนำเข้า ในไตรมาสแรกของปี 2561)

อัตราเงินเฟ้อทั่วไป ในไตรมาสแรกของปี 2561 อยู่ที่เฉลี่ยร้อยละ 0.6 ชะลอลงจากร้อยละ 0.9 ในไตรมาสที่สี่ของปี 2560

ดัชนีราคาผู้ผลิต ในไตรมาสแรกของปี 2561 ลดลงร้อยละ 1.5 เทียบกับร้อยละ 0.0 ในไตรมาสที่สี่ของปี 2560 เป็นผลจากการลดลงของราคาผลผลิตเกษตรกรรมและราคาผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเป็นสำคัญ

ที่มา : สศช., พฤษภาคม 2561

ความเคลื่อนไหวราคาน้ำมัน : ราคาน้ำมันดิบปรับตัวเพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อน ในไตรมาสแรกของปี 2561 ราคาน้ำมันดิบ ในตลาดโลกเฉลี่ย 4 ตลาด (ดูไบ เบรินท์ โอमान และเวสต์เท็กซัส) อยู่ที่ 64.15 ดอลลาร์ สรอ. ต่อบาร์เรล เพิ่มขึ้นร้อยละ 20.5 มีสาเหตุสำคัญมาจาก

(1) การปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่องของเศรษฐกิจโลก ทำให้ความต้องการใช้น้ำมันของโลกเพิ่มขึ้น
(2) การเพิ่มขึ้นของความร่วมมือในการปรับลดกำลังการผลิตน้ำมันดิบอย่างต่อเนื่องของกลุ่มผู้ผลิตน้ำมันทั้งกลุ่มโอเปกและนอกกลุ่มโอเปก

(3) ความตึงเครียดด้านภูมิรัฐศาสตร์จากความขัดแย้งระหว่างซาอุดีอาระเบียกับอิหร่านในกรณีสงครามในเยเมน และการคว่ำบาตรอิหร่านของสหรัฐฯ

ที่มา : สศช., พฤษภาคม 2561

ภาวะแวดล้อมในอุตสาหกรรมอู่เรือของโลก

การสร้างและซ่อมเรือทั่วโลกมีมูลค่า 169.0 พันล้านเหรียญในปี พ. ศ. 2560 ซึ่งกลุ่มประเทศเอเชียแปซิฟิกเป็นประเทศที่กำลังการผลิตใหญ่ที่สุดคิดเป็นมูลค่า 92.6 พันล้านเหรียญหรือ 54.8% ของตลาดโลก โดยจีนเป็นประเทศที่ใหญ่ที่สุดคิดเป็นมูลค่า 52.3 พันล้านเหรียญหรือคิดเป็นร้อยละ 31 ของการสร้างเรือและการซ่อมแซมตลาดทั่วโลก ปัจจุบันหุ่นยนต์กำลังถูกใช้ในอุตสาหกรรมการต่อเรือเพื่อยกชิ้นส่วนโลหะหนักและให้บริการอัตโนมัติ เช่นการเชื่อมโลหะการพ่นสีการทาสีและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในอู่ต่อเรือ การใช้หุ่นยนต์ยังนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและลดอุบัติเหตุ

ปริมาณการต่อเรือในปีในปัจจุบันมีอัตราการลดลงอย่างมากโดยอยู่ที่ระดับ 9.3 เปอร์เซ็นต์ ณ สิ้นปี พ. ศ. 2560 เทียบกับค่าเฉลี่ย 29.7 เปอร์เซ็นต์ในช่วง 18 ปีที่ผ่านมา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลมาจากผลกระทบทางเศรษฐกิจ และบางส่วนถูกเลื่อนออกไปเนื่องจากสถานะทางการเงิน ทั้งในส่วนของ ผู้ซื้อ (ship owner) และผู้ขาย (อู่เรือ) โดยมีจีนเป็นผู้นำในการต่อเรือเทียบกับเกาหลีและญี่ปุ่น ระหว่างสามประเทศเหล่านี้คิดเป็น 85% ของปริมาณการสั่งซื้อของโลก

ความต้องการในการต่อเรือเกิดการซื้อขายระหว่างประเทศที่ต้องใช้อุตสาหกรรมการเดินเรือ ซึ่งใช้ดัชนีค่าระวางเรือสินค้าแห่งเทกองหรือ Baltic Dry Index (BDI) ประกอบการพิจารณา ซึ่งเป็นอัตราค่าบริการการขนส่งสินค้าทางทะเล (Freight rate) โดยในช่วง 5 ปีที่ผ่านมามีอัตราค่าบริการค่อนข้างต่ำ จึงส่งผลให้ความต้องการในการต่อเรือลดลง และเรือเก่าถูกปลดระวางมากขึ้น ซึ่งเจ้าของเรือจำเป็นต้องขายเรือทิ้งในรูปแบบของเศษเหล็ก(scrap) โดยระหว่างปี 2016 ถึง 2017 มีเรือที่ปลดระวางรวม DWT 44.90 ล้าน ในขณะที่การส่งมอบเรือใหม่จากอู่ต่อเรือมีมูลค่ารวม 86.53 ล้านตันเทียบเท่ากับการเติบโตในกองเรือทั่วโลกเพียง 2.4 เปอร์เซนต์

ผลกระทบของกฎระเบียบที่ออกโดย IMO จะทำให้ต้นทุนสูงขึ้นในแง่ของการปรับเปลี่ยนเรือซึ่งเมื่อพิจารณาว่ามูลค่าดังกล่าวคุ้มหรือไม่อาจส่งผลต่อการตัดสินใจของเจ้าของเรือบางรายเพื่อปลดระวางเรือเพิ่มเติมในช่วงปีพ.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 ปีขึ้นไปปลดประจำการเมื่อพวกเขาที่กำหนดต่อไปที่จะเข้าสู่เรือแห่งในอีก 5 ปีข้างหน้าหลังจากที่วันที่มีผลบังคับใช้ของอนุสัญญานี้ ต้นทุนที่สูงในการติดตั้งระบบนี้จะทำให้ไม่คุ้มสำหรับเรืออายุ 15 ปีซึ่งมีค่าเท่ากับเศษเหล็ก

- อนุสัญญาว่าด้วยการกำหนดปริมาณกำมะถันในน้ำมันเชื้อเพลิงให้ไม่เกิน 0.5 เปอร์เซนต์ จากเดิมปริมาณกำมะถัน 3.5 เปอร์เซนต์ ซึ่งจะมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2563 โดยบังคับให้ผู้ประกอบการเปลี่ยนเชื้อเพลิงที่ตนใช้เป็นน้ำมันดีเซลซึ่งปัจจุบันมีราคาแพงกว่า หรือใช้น้ำมันเชื้อเพลิงตัวเดิม แต่ต้องติดตั้งอุปกรณ์ลดค่ากำมะถันของไอเสียที่ปล่อยออกมา

จากปัจจัยที่กล่าวข้างต้น ปัจจุบันแนวโน้มอุตสาหกรรมกำลังเผชิญกับภาวะตกต่ำ ประกอบกับภาวะการแข่งขันที่สูง จึงส่งผลให้อู่ต่อเรือบางแห่งที่ต้องปิดกิจการ ส่วนอู่เรือที่สามารถดำเนินกิจการต่อได้ก็พยายามที่จะบริหารเพื่อประคองธุรกิจ หรือบางส่วนก็ควมรวมกิจการ โดยมุ่งเน้นไปที่การให้บริการในการซ่อมแซมเรือเป็นหลัก และมีหลายแห่งได้เปลี่ยนไปดำเนินธุรกิจอื่น ๆ

ประธานกลุ่มการต่อเรือใน Yangzijiang จีนมีความเห็นว่าประมาณ 60 อู่ต่อเรือที่ยังคงดำเนินการอยู่ในประเทศจีนหลายแห่งกำลังเผชิญกับความลำบากและบางส่วนอาจต้องปิดตัวลงในอีก 3-5 ปีข้างหน้า เนื่องจากไม่มีคำสั่งต่อเรือกับอู่ต่อเรือบางแห่งมีเพียง 1 คำสั่งต่อเรือเท่านั้น

ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, บอท., กรกฎาคม 2561

ภาวะแวดล้อมในอุตสาหกรรมอู่เรือในประเทศไทย

ภาพรวมของอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือในประเทศไทยในช่วง 4 ปีที่ผ่านมาเห็นได้ชัดว่ายังหดตัวเฉลี่ยร้อยละ 9-10 ต่อปี ในปี 2017 งานซ่อมเรือในประเทศลดลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดลงของจำนวนเรือต่างประเทศที่เดินทางมายังประเทศไทยเพื่อซ่อมแซมและความขบเซาะของกิจกรรมสำรวจและขุดเจาะน้ำมัน เป็นผลโดยตรงของราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกที่ลดลงประมาณ 50-60 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล ทำให้อุปสงค์การใช้เรือสนับสนุนนอกชายฝั่งลดลง ปัจจัยลบอีกหนึ่งปัจจัยที่ยังคงอยู่คือการลงโทษกับการประมงของไทยที่จำแนกตาม IUU (การประมงที่ไม่ได้รายงานโดยไม่ถูกกฎหมายและไม่เป็นไปตามกฎระเบียบ) โดยสหภาพยุโรปซึ่งจะต้องใช้เวลาอีกหลายปีในการฟื้นฟู ส่งผลกระทบต่ออุปสงค์การซ่อมแซมและการบำรุงรักษาเรือประมงและเรือพาณิชย์เก็บความเย็น (Reefer เรือ) รวมทั้งอุปสงค์ของการต่อเรือใหม่

นอกจากนี้ราคาเหล็กที่ใช้ในการต่อเรือเพิ่มขึ้นอย่างมากในไตรมาสที่ 4 ของปีพ.ศ.2560 จึงส่งผลให้เกิดการชะลอตัวของความต้องการในการว่าจ้างต่อเรือลำเลียงขนาดเล็กในประเทศด้วย

ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, บอท., กรกฎาคม 2561

แนวโน้มการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือปี 2561-2563

จากภาพรวมของอุตสาหกรรมข้างต้นทำให้เรือในประเทศหันมามองหาการต่อเรือ และซ่อมทำเรือของภาครัฐมากขึ้น เนื่องจากภาครัฐมีแผนงาน และงบประมาณที่แน่นอนในการซ่อมทำประจำทุกปี ซึ่งกว่า 90 เปอร์เซ็นต์ ของความต้องการในการต่อเรือใหม่ในประเทศเป็นของหน่วยงานภาครัฐ จึงทำให้ตลาดการซ่อมและสร้างเรือสำหรับหน่วยงานภาครัฐมีการแข่งขันที่สูง

การแข่งขันในภาคการต่อเรือไม่ใช่เฉพาะจากอู่ต่อเรือในประเทศ แต่ยังมีมาด้วยจากอู่ต่อเรือในต่างประเทศที่มีอุตสาหกรรมต่อเรือขนาดใหญ่ เช่น เวียดนาม จีน เกาหลี ซึ่งการที่ผู้ประกอบการ (เจ้าของเรือ) สามารถนำเข้าเรือจากต่างประเทศมาใช้ได้ในราคาต่ำ เนื่องจากสิทธิทางด้านภาษี และสิทธิพิเศษที่ได้รับจากรัฐ จึงทำให้การเกิดการแข่งขันในภาคการต่อเรือในประเทศสูง เช่นกัน

ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, บอท., กรกฎาคม 2561

สิ่งที่อาจเป็นปัจจัยบวกในตลาดการต่อเรือในประเทศในปี 2561

1. การส่งเสริมการขนส่งทางน้ำของรัฐ เช่น การเร่งทำเรือขนส่งภายในประเทศประเทศ การส่งเสริมการขนส่งทางน้ำชายฝั่งทะเลซึ่งมีราคาถูกกว่าการขนส่งทางบกทางถนน จึงทำให้มีความต้องการเรือบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ขนาดเฉลี่ยประมาณ 200TEU ซึ่งเป็นเรือคอนเทนเนอร์ที่ใช้ในการขนส่งสินค้าจากท่าเรือไปตามแม่น้ำเจ้าพระยาและจากท่าเรือน้ำลึกสู่ราษฎร์ธานีถึงแหลมฉบัง

2. การเติบโตของการท่องเที่ยวซึ่งมีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติเพิ่มขึ้นเป็น 35 ล้านคน ในปี 2017 ส่งผลให้ความต้องการเรือเดินสมุทรที่สูงขึ้น เช่น เรือข้ามฟากเรือโดยสาร เรือเร็ว รวมทั้งเรือสำราญ

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

ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, บอท., มิถุนายน 2561

แนวทางการดำเนินการปี 2561-2563

1. บอท.ควรรักษาสถานลูกค้าเดินในธุรกิจซ่อมเรือ ให้เป็นแหล่งรายได้ที่สม่ำเสมอต่อเนื่อง และบริหารจัดการค่าใช้จ่ายเพื่อรักษาระดับความสามารถในการทำกำไรให้เหมาะสม ในขณะเดียวกัน เร่งรัดให้เกิดการพัฒนาอู่เรือแห่งใหม่อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยการนำเงินทุนจากการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาเชิงพาณิชย์

2. บอท.ควรใช้จุดแข็งขององค์การในการเป็นหน่วยงานภาครัฐ ร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ รวมถึงเอกชน เพื่อมองหาโอกาสธุรกิจหลักคือการซ่อม/สร้างเรือใหม่ ทั้งใน และนอกประเทศ

3. บอท.ควรพัฒนาธุรกิจใหม่เพื่อกระจายโอกาสในตลาดใหม่ ที่นอกเหนือจากธุรกิจหลัก เช่น โครงการเกี่ยวข้องกับโครงสร้างเหล็กทางทะเล โครงการเกี่ยวกับระบบบอวูธ และยูโทโปรกรม โครงการเกี่ยวกับ Eastern Economic Corridor (EEC) โดยการแสวงหาความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ รวมถึงเอกชน

ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, บอท., กรกฎาคม 2561

การแข่งขันในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือปี 2561 - 2563

การแข่งขันในภาคการต่อเรือไม่ใช่เฉพาะจากคู่แข่งต่อเรือในประเทศ แต่ยังมีคู่แข่งจากคู่แข่งต่อเรือในต่างประเทศที่มีอุตสาหกรรมต่อเรือขนาดใหญ่ เช่น จีน เกาหลี รวมทั้งการเผชิญกับการแข่งขันจากผู้ประกอบการที่สามารถนำเข้าเรือมาใช้ได้ในราคาถูก เนื่องจากสิทธิทางด้านภาษี และสิทธิพิเศษที่ได้รับจากรัฐ จึงทำให้การเกิดการแข่งขันในภาคการต่อเรือสูง

บอท. จึงควรรักษาฐานลูกค้าเดินในธุรกิจซ่อมเรือ ให้เป็นแหล่งรายได้ที่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง และบริหารจัดการค่าใช้จ่ายเพื่อรักษาระดับความสามารถในการทำกำไรให้เหมาะสม ในขณะเดียวกัน เร่งรัดให้เกิดการพัฒนาเรือแห่งใหม่อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยการนำเงินทุนจากการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาเชิงพาณิชย์ นอกจากนี้ บอท. ควรใช้จุดแข็งขององค์การในการเป็นหน่วยงานภาครัฐ ร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ รวมถึงเอกชน เพื่อมองหาโอกาสทางธุรกิจการต่อเรือใหม่ ทั้งใน และนอกประเทศ (กองธุรกิจและการตลาด, บอท., มิถุนายน 2561)

ในขณะเดียวกัน บอท. ควรพัฒนาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ เพื่อกระจายโอกาสในตลาดใหม่ที่นอกเหนือจาก ธุรกิจหลัก เช่น โครงการเกี่ยวข้องกับโครงสร้างเหล็กทางทะเล โครงการเกี่ยวกับระบบอาวุธ และยุทธโศปกรณ์ โครงการเกี่ยวกับ Eastern Economic Corridor (EEC) โดยการแสวงหาความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ รวมถึงเอกชน

ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, บอท., มิถุนายน 2561

ภาวะแวดล้อมด้านกฎหมายและการเมือง

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 “มาตรา 27 บุคคลย่อมเสมอกันในกฎหมาย มีสิทธิเสรีภาพและได้รับการคุ้มครองตามกฎหมายเท่าเทียมกัน ชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกัน การเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อบุคคล ไม่ว่าด้วยเหตุความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพร่างกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญหรือเหตุอื่นใดจะกระทำได้ มาตราที่รัฐกำหนดขึ้นเพื่อขจัดอุปสรรคหรือส่งเสริมให้บุคคลสามารถใช้สิทธิหรือเสรีภาพได้เช่นเดียวกับบุคคลอื่น หรือเพื่อคุ้มครองหรืออำนวยความสะดวกให้แก่เด็ก สตรี ผู้สูงอายุ คนพิการ หรือผู้ด้อยโอกาส ย่อมไม่ถือว่าเป็นการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมตามวรรคสาม บุคคลผู้เป็นทหาร ตำรวจ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ และพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรของรัฐย่อมมีสิทธิและเสรีภาพเช่นเดียวกับบุคคลทั่วไป เว้นแต่ที่จำกัดไว้ในกฎหมายเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการเมือง สมรรถภาพ วินัย หรือจริยธรรม”

ภาวะแวดล้อมของรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม : ธุรกิจอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

สถานการณ์และแนวโน้มภายนอก (Global Trend) อุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ เป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่สำคัญเชื่อมโยงกับธุรกิจการขนส่งทางน้ำและกิจการพาณิชย์นาวี อุตสาหกรรมเหล็ก อุปกรณ์เดินเรือ อุตสาหกรรมสีเคมีภัณฑ์ อุตสาหกรรมเครื่องจักรกล เป็นต้น



อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและซ่อมเรือที่มีศักยภาพและประสิทธิภาพจะช่วยลดการสูญเสียเงินตราออกนอกประเทศ จากการสั่งซื้อหรือนำเข้าเรือหรือส่งเรือออกไปซ่อมยังต่างประเทศ ทั้งยังช่วยสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้กิจกรรมการค้าและการขนส่งทางทะเลระหว่างประเทศ อุตสาหกรรมท่องเที่ยว นอกจากจะเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงและสร้างผลกำไรยากแล้ว ยังมีอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องอีกจำนวนมาก รวมทั้งต้องอาศัยเทคโนโลยีและองค์ความรู้ด้านวิศวกรรมขั้นสูงจากหลายสาขา จึงจำเป็นที่รัฐบาลจะต้องให้การส่งเสริมอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และครบวงจร

ภาพรวมยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม มีความสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (แผนพัฒนาฯ) ฉบับที่ 12 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy : DE) โดยมุ่งเน้นยุทธศาสตร์จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ (1) กำหนดบทบาทของรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ (2) บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ (3) เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว (4) สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประเทศไทย 4.0 และแผน DE และ (5) ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด : กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและซ่อมเรือ

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

เป้าหมาย : กระทรวงกลาโหมมีกลไกการบริหารและระบบงานวินาศาสตร์ เทคโนโลยี อุตสาหกรรมป้องกันประเทศที่สามารถซ่อมบำรุงและผลิตยุทโธปกรณ์พื้นฐานได้ภายในลิขสิทธิ์ของไทย และส่งเสริมให้ภาคเอกชนในประเทศเป็นผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier)

กลยุทธ์	แนวทางการปฏิบัติ
1.การผลิตสนับสนุนภารกิจกองทัพ	การพัฒนาขีดความสามารถในการผลิตของโรงงาน
2.การพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร	การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการกำหนดมาตรฐานการวิจัยพัฒนาและมาตรฐานการผลิต
3.การสนับสนุนปัจจัยที่เอื้อต่อการประกอบกิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ	การกำหนดปัจจัยที่เอื้อของภาครัฐ, การพัฒนาระบบการบริหารงานอิเล็กทรอนิกส์, การปรับปรุง กฎ ระเบียบ คำสั่งของกระทรวงกลาโหม และการพัฒนาบุคลากร



กลยุทธ์	แนวทางการปฏิบัติ
4.การส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ	การส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถในการวิจัยพัฒนา รวมถึงการรับรองทรัพย์สินทางปัญญา
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 การวิจัยและพัฒนา ยุทธโศปกรณ์ 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

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

การกำหนดยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับของกองทัพเรือประกอบด้วย

1) **ด้านกำลังพล** กำหนดเป้าหมายการพัฒนา กำลังพลในสังกัดกองทัพเรือในภาพรวมด้านการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร ในด้านการใช้ระบบสารสนเทศ การทำงานเป็นทีม และการจัดการความรู้ การพัฒนาความรู้ของกำลังพลให้ก้าวหน้า ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

2) **ด้านการส่งกำลังบำรุง** กำหนดให้ส่งเสริมการจัดหายุทโธปกรณ์ที่สามารถผลิตได้ในประเทศ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทางเศรษฐกิจ ของประเทศและการพึ่งพาตัวเองในระยะยาว และใช้โอกาสที่มีภัยคุกคามทางทหารต่ำ ใช้ส่วนประกอบของยุทโธปกรณ์ที่หาได้ง่ายในท้องตลาด และมีราคาถูกกว่าอุปกรณ์ที่ออกแบบเฉพาะเพื่อใช้ทางการทหาร

3) **ด้านการวิจัยและพัฒนา** กำหนดเป้าหมายในการวิจัยและพัฒนา ยุทโธปกรณ์ของกองทัพเรือ โดยมีเป้าหมายเพื่อ

3.1 เสริมสร้างขีดความสามารถ และดำรงสภาพความพร้อมรบของกองทัพเรือในทิศทางที่มุ่งสู่การพึ่งพาตนเอง และพัฒนาการวิจัยและพัฒนา ยุทโธปกรณ์เพื่อใช้งาน และประจำการในกองทัพ

3.2 พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพในการต่อเรือตามแนวทางพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชที่มีอยู่ เพื่อสามารถต่อเรือขนาดเล็กและขนาดกลางเข้าประจำการในกองทัพ

3.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการวิจัย และพัฒนา ยุทโธปกรณ์กับองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ใช้ประโยชน์อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการวิจัย และพัฒนาร่วมกันรองรับการพัฒนา ยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยในอนาคต

3.4 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยและกำลังพลที่มีความสามารถในการดำเนินโครงการวิจัยและพัฒนาในด้านต่างๆ ที่เหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

4) **ด้านการบริหารจัดการองค์กร** กำหนดเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยการยกเลิกงานที่ล้าสมัย ลดความซ้ำซ้อน หรือเป็นกระบวนการที่ไม่มีคุณค่า การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารทรัพยากรให้สามารถสนับสนุน การวางแผน การตกลงใจ การควบคุม และการประเมินผล ได้ทุกส่วนงานภายในกองทัพ การพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมตามแผนทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ หรือองค์กรขีดสมรรถนะสูง และการเสริมสร้างคุณธรรมและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติราชการให้กับกำลังพล

ที่มา : บันทึก ที่ ต่อ สปช.ทร. เลขรับ 5602/61 ลงวันที่ 15 มิ.ย.2561

ยุทธศาสตร์ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12

ยุทธศาสตร์หลัก

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ สร้างความเข้มแข็ง และรักษาวินัยทางการเงินการคลัง และพัฒนาเครื่องมือทางการเงินที่สนับสนุนการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย :

- (1) ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจทั้งระบบและฟื้นฟูรัฐวิสาหกิจที่มีปัญหาฐานะทางการเงิน
- (2) พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้ได้ตามมาตรฐานสากล เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพ มาตรฐาน และเป็นธรรม
- (3) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในด้านการลงทุน และการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินของรัฐ
- (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 ถ้ายโอน หรือปรับปรุงแบบรัฐวิสาหกิจในกรณีเป็นกิจการที่เอกชนสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือมีหน่วยงานของรัฐดำเนินการอยู่แล้ว
- (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 เพิ่มเป็น 55 : 25 : 20

(3) ผลงานวิจัยและเทคโนโลยีพร้อมใช้ที่ให้นำไปใช้ในการสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์ให้กับภาคการผลิตและบริการ และภาคธุรกิจ มีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของผลงานทั้งหมด

แนวนโยบายภาพรวมสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม (Umbrella Statement)

“พิจารณาบทบาทและภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศ เพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล”

เนื่องจากสภาพแวดล้อมของสังคมโลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ในหลายๆ ด้าน ทั้งสภาพเศรษฐกิจและสภาพสังคม ตลอดจนการปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชนที่เปลี่ยนแปลงไป ท่ามกลางภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น ประกอบกับการพัฒนาด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีได้เข้ามามีส่วนสำคัญในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการซึ่งรวมถึงกระบวนการด้านการผลิตสินค้าและบริการ ดังนั้น จึงมุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจในสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรมพิจารณาถึงการบทบาทและภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป และบริบทของประเทศในปัจจุบัน โดยเหตุผลและความจำเป็นในการคงบทบาทเดิมหรือปรับเปลี่ยนบทบาทของรัฐวิสาหกิจ จะต้องคำนึงถึงการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์โดยรวมของประเทศ ซึ่งควรมีการดำเนินการหารือและวิเคราะห์บทบาทและภารกิจร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงเจ้าสังกัด สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น รวมถึงการเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ โดยนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อสนับสนุนการให้บริการต่างๆ มีการบริหารจัดการการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งบริหารจัดการต้นทุนเพื่อสร้างรายได้และเพิ่มกำไรจากการดำเนินงาน และพัฒนาด้านการลงทุนด้วยการจัดลำดับความสำคัญ การวิเคราะห์โครงการลงทุน พร้อมทั้งจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในกลุ่มอุตสาหกรรมของตนเอง ทั้งนี้ ในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีการผูกขาดโดยนโยบายของภาครัฐก็จะต้องพัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกัน เพื่อให้สามารถเทียบเคียงกับคู่แข่งทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจจะต้องปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีความทันสมัย โดยอยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล (กระทรวงการคลัง, มิถุนายน 2560)



ภาพรวมการจัดทำแผนวิสาหกิจรองรับยุทธศาสตร์ และแนวนโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด ของบริษัท อุ่กรุงเทพ จำกัด

ยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ยุทธศาสตร์ประเทศ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12	ยุทธศาสตร์หลัก	ยุทธศาสตร์ที่ 5* การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่ง			
		ยุทธศาสตร์ที่ 3* การสร้างเสริมความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน			
	ยุทธศาสตร์รอง	กระทรวงกลาโหม แผนการพัฒนาฯ กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2560-2564	ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำ	ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ ภาครัฐ	ยุทธศาสตร์ที่ 8 วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

*ที่มา : แผนการพัฒนาศาสตร์ เทคโนโลยี อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กท. พ.ศ.2560-2564, กระทรวงการคลัง, มิถุนายน 2561

แนวนโยบายภาพรวมสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม (Umbrella Statement)

พิจารณาบทบาทและภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศ เพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

ที่มา : กระทรวงการคลัง, มิถุนายน 2561.

บทบาท/เป้าหมายการดำเนินงาน	การลงทุน	ฐานะการเงินที่มั่นคง	เทคโนโลยีและนวัตกรรม	ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดี
- ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทในปัจจุบันเพื่อ *สนับสนุนนโยบายกระทรวง กลาโหม และกองทัพเรือและยุทธศาสตร์ชาติ (ยุทธศาสตร์ที่ 5 และ 3) - แยกบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนในการเป็น Regulator และ Operator โดยปรับบทบาทให้รัฐวิสาหกิจเป็น Operator อย่างเดียว (ยุทธศาสตร์ที่ 6)	- จัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าของโครงการ ให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และทิศทางตามยุทธศาสตร์ (ยุทธศาสตร์ที่ 3) - มีแหล่งเงินที่เหมาะสมในการลงทุน (ยุทธศาสตร์ที่ 3)	- รัฐวิสาหกิจที่ขาดทุนอย่างต่อเนื่องให้จัดทำแผนฟื้นฟูฐานะองค์กรเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินให้เพียงพอที่จะดำเนินงานตามภารกิจและการลงทุน (ยุทธศาสตร์ที่ 3) - สร้างรายได้เพิ่มจากสินทรัพย์หรือธุรกิจต่อยอด (ยุทธศาสตร์ที่ 3)	- ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม	- ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม

ที่มา : กระทรวงการคลัง, มิถุนายน 2561, *เพิ่มเติมในแผนวิสาหกิจ 2561-2565



บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด ข้อมูลบริษัท

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด (บอท.) รัฐวิสาหกิจที่อยู่ในความควบคุมของกองทัพเรือ สังกัดกระทรวงกลาโหม จัดเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทนโยบายพิเศษของรัฐ ประเภทยุทธปัจจัย ประกอบกิจการอุตสาหกรรมอู่เรือและอุตสาหกรรมต่อเนื่องมาเป็นเวลายาวนาน ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2408 โดยชาวอังกฤษ ชื่อ กัปตันบุช หรือ พระยาวิสูตรสาครดิษฐ์ ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2500 กองทัพเรือได้ซื้อกิจการทั้งหมดจากบริษัท บางกอกด็อก จำกัด (Bangkok Dock Co., Ltd.) และได้เปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท อู่กรุงเทพ 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	ขนาดของอู่แห้งหมายเลข 1 (เมตร)	ขนาดของอู่แห้งหมายเลข 2 (เมตร)
ความยาวจากปากประตูถึงกันอู่	108.50	114.07
ความกว้างพื้นอู่	15.42	17.05
ความกว้างอู่ด้านบน	19.42	22.11
ความสูงอู่	7.42	7.85
ความกว้างปากประตู	13.72	15.91
ความสูงที่ปากประตูถึงกันอู่	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

บอท. สาขาสัตหีบ (สำนักงานธุรกิจสัตหีบ) ตั้งอยู่ในพื้นที่เช่าราชพัสดุในความดูแลของกองทัพเรือ บริเวณอู่ราชนาวิมหิตลอดุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ (อรม.อร.) อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี เป็นสถานที่ประกอบกิจการ และขยายงานการสร้างเรือ โดยได้เช่าพื้นที่ปฏิบัติงานไว้ 2 โรงงาน และพื้นที่อีกจำนวนหนึ่ง รวมถึงการเช่าใช้บริการอู่แห้งของ อรม.อร. ขนาดกว้าง 40 เมตร ยาว 236 เมตร ลึก 18 เมตร และทำเทียบเรือยาว 350 เมตร สำหรับรับงานต่อเรือ และซ่อมเรือ (เช่าใช้ได้ในกรณีอู่แห้งและทำเทียบเรือว่างจากงานราชการ)



ผลการดำเนินงาน บอท. ในรอบ 5 ปี

ตารางแสดงรายได้งานต่อ/สร้าง

หน่วย : ล้านบาท

งานต่อ/สร้างเรือ	2556		2557		2558		2559		2560	
	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน
กองทัพเรือ	351.140	2	88.300	1	-	-	-	-	5.974	3
หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจอื่น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เอกชน	30.500	3	16.837	2	18.483	2	27.694	2	26.946	1
รวมต่อ/สร้างเรือ	381.64	5	105.137	3	18.483	2	27.694	2	32.920	4

ตารางแสดงรายได้งานขายและให้บริการ

หน่วย : ล้านบาท

งานต่อ/สร้างเรือ	2556		2557		2558		2559		2560	
	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน
กองทัพเรือ	-	-	-	-	-	-	432.958	1	801.657	1
หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจอื่น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เอกชน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมต่อ/สร้างเรือ	-	-	-	-	-	-	432.958	-	801.657	1

รายได้งานซ่อมทำ

หน่วย : ล้านบาท

งานซ่อมเรือ	2556		2557		2558		2559		2560	
	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน
กองทัพเรือ	66.960	24	59.65	24	73.347	36	74.691	22	31.466	13
หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจอื่น	10.710	3	12.66	6	22.686	8	0.618	1	8.950	4
เอกชน	51.300	29	32.282	15	3.728	5	4.842	5	1.508	3
รวมซ่อมเรือ	128.970	56	104.592	45	99.761	49	80.151	28	41.924	20



ตารางแสดงฐานะทางการเงิน ปีงบประมาณ 2556 - 2560

รายการ	หน่วย	2556	2557	2558	2559	2560
สินทรัพย์รวม	(ล้านบาท)	442.461	312.729	197.890	668.843	641.861
หนี้สินรวม	(ล้านบาท)	303.149	172.027	97.928	540.002	499.315
ส่วนของผู้ถือหุ้น	(ล้านบาท)	139.312	140.702	99.962	128.840	142.546
รายได้รวม	(ล้านบาท)	551.070	288.202	195.138	604.868	913.931
รายจ่ายรวม	(ล้านบาท)	570.666	286.812	235.878	575.289	883.677
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(ล้านบาท)	(21.488)	1.390	(40.740)	29.578	24.105
อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ						
กำไร (ขาดทุน) สุทธิต่อรายได้รวม	(%)	-3.90	0.48	(20.87)	4.89	2.63
เงินทุนหมุนเวียน	(ล้านบาท)	48.67	50.23	67.25	89.36	65.70
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน	(เท่า)	1.19	1.36	1.97	1.18	1.138
อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน	(เท่า)	2.18	1.22	0.97	4.19	3.50
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนทุน	(%)	-15.42	0.99	(0.40)	22.96	0.16
อัตราหมุนเวียนของลูกหนี้	(วัน)	124	153	150	158	37.76

หมายเหตุ - สตง. รับรองงบการเงินแล้ว

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม
(SWOT Analysis)

วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ของ บอท. เพื่อใช้ประกอบแนวทางการดำเนินการและตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ

จุดแข็ง (Strength = S)

1. เป็นรัฐวิสาหกิจด้านความมั่นคง สังกัดกระทรวงกลาโหม ในความควบคุมของกองทัพเรือ (S1)

ที่มา : เพิ่มเติมในการจัดทำแผนวิสาหกิจ 2561-2565

2. มีประสบการณ์ในการบริหารโครงการต่อเรือและซ่อมบำรุงเรือซึ่งเป็นยุทธโศปกรณ์ที่สำคัญของกองทัพเรือมาอย่างต่อเนื่อง (S2)

ที่มา : ปรับปรุงในการจัดทำแผนวิสาหกิจ 2561-2565

3. ที่ดินที่ตั้ง บอท.สำนักงานใหญ่ มีศักยภาพสูงในการพัฒนาเชิงพาณิชย์เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินให้แก่องค์กร (S3)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564



4. ท่าเลที่ตั้งของพื้นที่ภายใน อรม.อร. มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจซ่อมและสร้างเรือ
โครงสร้างเหล็กทางทะเล อุตสาหกรรมพาณิชย์นาวี และอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง (S4)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

จุดอ่อน (Weakness = W)

1. ท่าเลที่ตั้งของอุทยานนาวีมีศักยภาพในการสนองความต้องการซ่อมทำเรือลดลง
เนื่องจากเป็นอู่เรือริมแม่น้ำเจ้าพระยา ระยะทางเดินเรือจากปากแม่น้ำถึงอู่มีระยะทางไกลประมาณ 45
ก.ม. อู่เรือคู่แข่งตั้งอยู่ก่อนถึงอู่ บอท. และต้องผ่านสะพานกรุงเทพที่มีกำหนดเปิดปิดในวันอังคารและวัน
พฤหัสบดี ทำให้ต้นทุนในการนำเรือเข้าซ่อมทำเรือของลูกค้าสูงกว่าคู่แข่ง (W1)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

2. ขาดแคลนบุคลากรที่เป็น Key Talent โดยเฉพาะพนักงานด้านช่างซ่อมและสร้างเรือ
(W2)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

3. โครงสร้างเงินเดือน และค่าตอบแทน ขาดความจูงใจในการสรรหาและรักษาบุคลากรที่
เป็น Key Talent (W3)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

4. มูลค่าทางการตลาดในธุรกิจหลัก และธุรกิจรอง ลูกค้ากองทัพเรือ ลูกค้าส่วนราชการ
และรัฐวิสาหกิจ และลูกค้าเอกชน มีแนวโน้มลดลง (W4)

ที่มา : อนุกรรมการบริหารความเสี่ยง การประชุมครั้งที่ 3/2561 วันที่ 20 มิ.ย. 2561 และ คกก.บอท. การประชุมครั้งที่ 6/2561 วันที่ 27 มิ.ย.
2561

5. ขาดเงินทุนและแหล่งเงินทุนในการสร้างอู่เรือแห่งใหม่ (W5)

ที่มา : แผนวิสาหกิจ 2560-2564

โอกาส (Opportunity = O)

1. บอท. เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนความมั่นคง ด้านการซ่อมบำรุงให้กับกองทัพเรือ
ก่อให้เกิดโอกาสในมุมมองด้านการตลาด รวมถึงความชัดเจนในมุมมองด้านบทบาทและภารกิจขององค์กร
(O1)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

2. บอท. อยู่ในความควบคุมของกองทัพเรือ มีโอกาสในการขอรับการสนับสนุน ด้านองค์
บุคคล องค์กรวิถุ และองค์ความรู้สมัยใหม่ด้านการซ่อมและสร้างเรือ (O2)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

3. รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มความแข็งแกร่งรัฐวิสาหกิจด้วยการปรับโครงสร้างการบริหาร
จัดการ พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ได้มาตรฐานสากล ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและ
ภาคเอกชนทั้งในด้านการลงทุนและการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินของรัฐ (O3)

ที่มา : แผนวิสาหกิจ 2560-2564



4. นโยบาย Eastern Economic Corridor (EEC) ของรัฐบาล ผลักดันการเกิดอุตสาหกรรมป้องกันประเทศเป็นเป้าหมายหลักที่ 11 หรือ New S-Curve 11 (O4)

ที่มา : กองธุรกิจและการตลาด, มิถุนายน 2561

5. นโยบาย Eastern Economic Corridor (EEC) ของรัฐบาลสนับสนุนการสร้างอยู่เรือแห่งใหม่ของ บอท. ในพื้นที่สีตทึบ และการบริหารจัดการทรัพย์สินของทางราชการเพื่อสร้างรายได้ (O5)

ที่มา : เพิ่มเติมในการจัดทำแผนวิสาหกิจ 2561-2565

6. สคร. ให้การสนับสนุนในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (O6)

ที่มา : เพิ่มเติมในการจัดทำแผนวิสาหกิจ 2561-2565

ภัยคุกคาม (Threat = T)

1. คู่แข่งในอุตสาหกรรมทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศจีน เวียดนาม พม่า อินโดนีเซีย มีศักยภาพสูงในธุรกิจซ่อมและสร้างเรือ (T1)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

2. กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม และการขยายตัวของชุมชนยานนาวา เป็นภัยคุกคามต่อการดำเนินงานอยู่ยานนาวา (T2)

ที่มา : ปรับปรุงจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564

SWOT Matrix

สำหรับใช้เป็นแนวทางการดำเนินงาน/ตัวชี้วัดรองรับยุทธศาสตร์ บอท.

	โอกาส (Opportunity = O)	ภัยคุกคาม (Threat = T)
จุดแข็ง (Strength = S)	S1-S2-S4-O1-O2-O4-O5-W1-W4-T1-T2 : สร้างอยู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล S3-O3-W5 : พัฒนาพื้นที่ยานนาวาเชิงพาณิชย์ S1-S4-O3-O4-O5 : สร้างรายได้ด้วยการบริหารทรัพย์สิน	
จุดอ่อน (Weakness = W)	W2-W3-O3 : พัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กร หัวข้อการบริหารทรัพยากรบุคคล W4-1 : พัฒนาคุณภาพด้านบุคลากร องค์กรความรู้ และเครื่องมือเครื่องจักรอุปกรณ์ในการให้บริการซ่อมทำเรือ W4-2 : รักษาตลาดซ่อมทำเรือลูกค้ากองทัพเรือ ลูกค้าส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ และลูกค้าเอกชน W4-3 : สรรหาและพัฒนาบุคลากรด้านการต่อเรือเฉพาะทาง W4-4 : สรรหาหุ้นส่วนทางธุรกิจในการต่อเรือเฉพาะทาง W4-5 : ทำตลาดต่อเรือเฉพาะทางลูกค้ากองทัพเรือ ลูกค้าส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ และลูกค้าเอกชน W2-O6 : พัฒนาบุคลากร องค์กรความรู้ เพื่อส่งเสริมมาตรฐานการบริหารจัดการองค์กร	

วิสัยทัศน์

“เป็นอยู่เรือที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการระดับสากล เต็มโตและเป็นกลไกสำคัญในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพาณิชย์นาวีของไทย สามารถพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ

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

นโยบายของคณะกรรมการ บอท. ประจำปีงบประมาณ 2560

๑. **ทั่วไป** พัฒนาบริษัทกรุงเทพ จำกัด ให้เป็นู่สร้างและซ่อมเรือของกองทัพเรือและสามารถสร้างและ ซ่อมเรือทั่วไปตลอดจนโครงสร้างเหล็กทางทะเล โดยมีขีดความสามารถในการแข่งขัน ระดับแนวหน้าในอุตสาหกรรมสร้างและซ่อมเรือของไทยและภูมิภาค เพื่อให้สามารถเข้าสู่ระดับสากลได้ในอนาคต
๒. **การพัฒนาธุรกิจ** โดยการพัฒนาขีดความสามารถหลัก ในการจัดทำแบบ จัดส่งพัสดุ ต่อสร้างเรือและซ่อมเรือและกิจการอันเกี่ยวเนื่องกับโครงสร้างเหล็กทางทะเล ในด้านการบริหารงานและการปฏิบัติการ ให้เข้าสู่มาตรฐานสากลอย่างมืออาชีพ เพื่อให้กิจการมีฐานะการเงินและสภาพคล่องที่มั่นคงยั่งยืน รวมทั้งการพัฒนาธุรกิจรองที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลักและธุรกิจพาณิชย์นาวี ตลอดจนการร่วมมือกับกระทรวงกลาโหมในการพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศอีกด้วย
๓. **การบริหารงาน** มุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยการปฏิรูปการบริหารและการปฏิบัติการ ให้มีความคล่องตัว จะแสวงหาความร่วมมือกับภาคเอกชน ทั้งในและต่างประเทศในการวิจัยและพัฒนา และ/หรือ ร่วมกิจการงาน (Joint Venture) เพื่อให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย มีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และให้มีการจัดจ้างมืออาชีพมาดำเนินการในโครงการต่างๆ ของบริษัทฯ มีระบบค่าตอบแทนตามผลงานอย่างเป็นระบบภายใต้การติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัด (KPI) อย่างมีระเบียบแบบแผน
๔. **การบริหารทรัพยากรบุคคล** เมื่อมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความทันสมัยตามความเหมาะสม ให้สรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะ (Competency) ให้ตรงกับงาน โดยมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีระบบพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่องสู่ความเป็นมืออาชีพ กำหนดค่าตอบแทนทั่วไปให้เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถรับบุคลากรที่ดี เข้าสู่องค์กรได้และให้มีระบบตอบแทนพิเศษ สำหรับผลการทำงานที่ดีเด่น และเกิดประโยชน์ต่อธุรกิจด้วย เพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่ดีไว้ และให้จัดทำระบบการปลดปล่อยพนักงานที่มีความคล่องตัว เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้วย

๕. **การดำเนินการเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อม** โดยการเร่งรัดการพัฒนาที่ดินยานนาวาเพื่อนำทุนไปลงทุนพัฒนาอู่สร้างซ่อมเรืออย่างยั่งยืน ร่วมกับภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศในพื้นที่สันทิปป้อมพระจุลจอมเกล้า และพื้นที่อื่นๆ ตามแนวทางการพัฒนาท่าเรือและอู่เรือ ตาม (ร่าง) พรบ. ส่งเสริมพานิชยนาวิของประเทศไทย
๖. **การดำเนินการทั้งปวงดังกล่าวข้างต้น** ให้ดำเนินการด้วยจริยธรรมองค์กรตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG) มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และยึดถือประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ
- ที่มา : มติคณะกรรมการ บอท. ในคราวประชุมครั้งที่ 10/2560 เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2560

“ร่าง” นโยบายของคณะกรรมการ บอท. ปีงบประมาณ 2561-2565

- ทั่วไป** พัฒนา บอท. ให้เป็นอู่ต่อเรือและซ่อมเรือของกองทัพเรือ และสามารถสร้างเรือเฉพาะทางและซ่อมเรือทั่วไปให้กับลูกค้าหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจและเอกชน ตลอดจนดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่องตามพันธกิจและบริคณห์สนธิ โดยมีขีดความสามารถในการแข่งขันระดับแนวหน้าในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือของไทย
- การพัฒนาธุรกิจ** ใช้ข้อมูลความสำเร็จตามแผนธุรกิจ/โครงการด้านการตลาดเป็นตัวนำในการสรรหาและพัฒนาบุคลากรรวมถึงโครงสร้างพื้นฐานให้สอดคล้องกับปริมาณงาน เร่งรัดการดำเนินโครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์ โครงการสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล โครงการขยายกิจการในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ การต่อเรือเฉพาะทาง และการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว
- ด้านกำลังพล** กำหนดเป้าหมายการพัฒนากำลังพลในสังกัดในภาพรวมตามพันธกิจ การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรในด้านการใช้ระบบสารสนเทศ การทำงานเป็นทีม และการจัดการความรู้ การพัฒนาความรู้ของกำลังพลให้ก้าวหน้าตามความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี
- ด้านการบริหารจัดการองค์กร** กำหนดเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยการยกเลิกงานที่ซ้ำซ้อน ลดความซ้ำซ้อน หรือเป็นกระบวนการที่ไม่มีคุณค่า การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารทรัพยากรให้สามารถสนับสนุน การวางแผน การตกลงใจ การควบคุม และการประเมินผล ได้ทุกส่วนงาน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานประจำปี เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ หรือองค์กรขีดสมรรถนะสูง
- ระบบธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และมีคุณธรรม** เสริมสร้างคุณธรรมและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานให้กับกำลังพลตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด

ยุทธศาสตร์ บอท. ปีงบประมาณ 2561 – 2565

การจัดทำยุทธศาสตร์ บอท. ปีงบประมาณ 2561 – 2565 ได้ทำการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาตินโยบายของกระทรวงเจ้าสังกัด ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สภาวะแวดล้อม แผนวิสาหกิจฉบับปีงบประมาณ 2560-2564 รวมถึง SWOT Analysis และ จัดทำ SWOT Matrix สำหรับใช้เป็นแนวทางในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ ไปสู่การกำหนดแนวทางการดำเนินการ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ (เดิม)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ทบทวนบทบาท บอท.ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสภาวะแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างอุปกรณ์ใหม่ในพื้นที่สตาร์ทอัพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม และกำหนดแนวทางการดำเนินงานและตัวชี้วัด ดังตาราง

“ร่าง” ยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2561-2565

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ทบทวนบทบาท บอท.ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสภาวะแวดล้อม (ยุทธศาสตร์บังคับ)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาธุรกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยี (ยุทธศาสตร์บังคับ)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ระบบธรรมาภิบาล ความโปร่งใสและมีคุณธรรม (ยุทธศาสตร์บังคับ)



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2561 – 2565 : ยุทธศาสตร์ที่ 1

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	หมายเหตุ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ทบทวนบทบาท บอท.ให้สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์วิสาหกิจ นโยบาย กระทรวงเจ้าสังกัดและสภาวะ แวดล้อม	ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แนวทางการดำเนินการ ตัวชี้วัด และ เป้าหมาย ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายของกระทรวงเจ้าสังกัด และยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท กองทัพเรือ และกระทรวงกลาโหม และทบทวนปีละอย่างน้อย 1 ครั้ง	-กำหนดแผนดำเนินการ : ภายใน เดือนมิถุนายน ของทุกปี -ดำเนินการแล้วเสร็จ : ภายในเดือน กรกฎาคม ของทุกปี	ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณากำหนด ตัวชี้วัดในบันทึกข้อตกลงประเมินผล การดำเนินงานของ บอท.



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2561 - 2565 : ยุทธศาสตร์ที่ 2

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2561	2562	2563	2564	2565
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาธุรกิจ	2.1 สร้างอุ้งเรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล	2.1.1 ความสำเร็จของโครงการ (ร้อยละ)				50	50
		2.1.2 งบประมาณลงทุน (ล้านบาท)				1,000	800
		2.1.3 งบประมาณรายจ่าย (ล้านบาท)	2.850				
		2.1.4 ความสำเร็จตามลำดับกิจกรรม (ร้อยละ)					
		(1) คกก.บอท., ทร. และ กท. ให้ความเห็นชอบผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ	100*	100			
		(2) จัดทำโครงการขออนุมัติงบประมาณต่อ คกก.บอท., ทร., กท. และ สศช.			100		
		(3) ดำเนินการก่อสร้าง (ประมาณ 18 เดือน)				60	40
	2.2 พัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์	2.2.1 ความสำเร็จของโครงการ (ร้อยละ)				100	
		2.2.2 งบประมาณรายจ่าย (ล้านบาท)		10	5	5	
		2.2.3 ความสำเร็จตามลำดับกิจกรรม (ร้อยละ)					
		(1) คกก.บอท., ทร. และ กท. ให้ความเห็นชอบผลการศึกษาโครงการ	100*	100			
		(2) เสนอผลการศึกษาโครงการต่อ สคร. และดำเนินการขอยกเลิกมติ ครม. ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินโครงการ		100			
		(3) ดำเนินโครงการตาม พรบ.การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ.2556 (ประมาณ 19-25 เดือน)		50	30	20	
		(2) เป้าหมายรายได้เพิ่มต่อปี (ล้านบาท)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a

*ปรับเลื่อนเป้าหมายเป็นปี 2562



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2561 - 2565 : ยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2561	2562	2563	2564	2565
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาธุรกิจ (ต่อ)	2.3 พัฒนาธุรกิจใหม่ในกลุ่มอุตสาหกรรม ป้องกันประเทศ	2.3.1 จำนวนแผนธุรกิจหรือโครงการ/ความสำเร็จ (ร้อยละ)	n/a	n/a	1/100	1/100	1/100
		(1) งบประมาณรายจ่าย (ล้านบาท)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
		(2) เป้าหมายรายได้เพิ่มต่อปี (ล้านบาท)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
	2.4 พัฒนาธุรกิจใหม่ในกลุ่มพาณิชย์นาวี	2.4.1 จำนวนแผนธุรกิจหรือโครงการ/ความสำเร็จ (ร้อยละ)	n/a	1/100	1/100	1/100	1/100
		(1) งบประมาณรายจ่าย (ล้านบาท)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
		(2) เป้าหมายรายได้เพิ่มต่อปี (ล้านบาท)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
	2.5 พัฒนาธุรกิจอื่นเพื่อความมั่นคงทางการเงิน	2.5.1 จำนวนแผนธุรกิจหรือโครงการ/ความสำเร็จ	1/1	n/a	n/a	n/a	n/a
		(1) งบประมาณรายจ่าย (ล้านบาท)	0.100	n/a	n/a	n/a	n/a
		(2) รายได้เพิ่มต่อปี (ล้านบาท)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a

*ปรับเปลี่ยนเป้าหมายเป็นปี 2562



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2561 - 2565 : ยุทธศาสตร์ที่ 3

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2561	2562	2563	2564	2565
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพงาน	3.1 บริการจัดการองค์กร ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยการยกเลิกงานที่ล้าสมัย ลดความซ้ำซ้อน หรือกระบวนการที่ไม่มีคุณค่า เพื่อมุ่งสู่การเป็นอยู่เรือที่มีศักยภาพ	3.1.1 ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานองค์กรให้เหมาะสมกับการพัฒนาองค์กร 3.1.2 ปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับให้หน่วยงานเป็นมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้		100	100	100	
	3.2 ร่วมมือกับกองทัพเรือในการพัฒนาอุตสาหกรรมอยู่เรือ	3.2.1 จัดทำโครงการความร่วมมือกับกองทัพเรือด้านการวิจัยและพัฒนาเพิ่มศักยภาพอุตสาหกรรมอยู่ต่อเรือ		1		1	
	3.3 ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม	3.3.1 ศึกษาและกระบวนการผ่านมาตรฐานในการบริหารและการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2549, 2553 3.3.2 ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO14000 ระบบจัดการสิ่งแวดล้อม		100	50	100	



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2561 – 2565 : ยุทธศาสตร์ที่ 4

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2561	2562	2563	2564	2565
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยี	4.1 พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ	4.1.1 การออกแบบโครงสร้างพื้นฐานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงของ บอท. (%)	100				
		4.1.2 ความก้าวหน้าของระบบช่วยการตัดสินใจ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการผลิต(%)		50	75	100	
		4.1.3 ระบบการจัดการความรู้ภายในองค์กรที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง		50	75	100	
	4.2 มีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคส่วนอื่นในการพัฒนางานตามบทบาท	4.2.1 จัดทำโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ โดยความร่วมมือระหว่าง บอท.กับหน่วยงานอื่น			1	1	1



ยุทธศาสตร์ บอท. ตามแผนวิสาหกิจ 2561 - 2565 : ยุทธศาสตร์ที่ 5

ยุทธศาสตร์ บอท.	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
			2561	2562	2563	2564	2565
ยุทธศาสตร์ที่ 5 ระบบธรรมาภิบาล ความ โปร่งใสและมีคุณธรรม	5.1 แผนแม่บทในการส่งเสริมคุณธรรมและ จริยธรรม ของ บอท.	5.1.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	100	100	100	100	100
	5.2 แผนแม่บทในการป้องกันและปราบปรามการ ทุจริตของ บอท.	5.2.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	100	100	100	100	100
		5.2.2 ผลการประเมิน ITA ประจำปี (ระดับคะแนน)	สูง	สูง	สูง	สูง	สูง



ภาคผนวก

ผนวก ก

ยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

มิถุนายน 2561

ยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ยุทธศาสตร์ประเทศ



พิจารณาบทบาทและภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศ
เพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

บทบาท/เป้าหมาย การดำเนินงาน	การลงทุน	ฐานะการเงินที่มั่นคง	เทคโนโลยี และนวัตกรรม	ธรรมาภิบาลและ การบริหารจัดการที่ดี
<ul style="list-style-type: none"> - ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทในปัจจุบันเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ (ยุทธ์ 3) - แยกบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนในการเป็น Regulator และ Operator โดยปรับบทบาทให้รัฐวิสาหกิจเป็น operator อย่างเดียว (ยุทธ์ 6) 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าของโครงการให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ และทิศทางตามยุทธศาสตร์ (ยุทธ์ 3) - มีแหล่งเงินที่เหมาะสมในการลงทุน (ยุทธ์ 3) 	<ul style="list-style-type: none"> - รัฐวิสาหกิจที่ขาดทุนอย่างต่อเนื่องให้จัดทำแผนฟื้นฟูฐานะองค์กรเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินให้เพียงพอที่จะดำเนินงานตามภารกิจและการลงทุน (ยุทธ์ 3) - สร้างรายได้เพิ่มจากสินทรัพย์หรือธุรกิจต่อยอด (ยุทธ์ 3) 	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม 	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม



ภาพรวมและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

พิจารณาบทบาทและภารกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศ
เพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์	ภาพรวม	ข้อเสนอแนะ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 บทบาท/เป้าหมาย การดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none">- รัฐวิสาหกิจที่มีบทบาทชัดเจน ได้แก่ สำนักงานสลากฯ โรงงานยาสูบฯ บริษัทสหโรงแรมฯ- รัฐวิสาหกิจที่มีบทบาทไม่ชัดเจนและอาจไม่สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน รวมถึงการดำเนินการยังไม่สามารถแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ของ Regulator และ Operator ได้อย่างชัดเจน ได้แก่ โรงงานไฟฟ้า องค์การสุราฯ โรงพิมพ์ฯ อต. และ บอท.- รัฐวิสาหกิจที่ยังไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล ได้แก่ โรงงานยาสูบฯ โรงงานไฟฟ้า องค์การสุราฯ และโรงพิมพ์ตำรวจ	<ul style="list-style-type: none">- เมื่อโรงงานยาสูบฯ เปลี่ยนสถานะเป็นนิติบุคคลควรมีแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อให้สามารถตอบสนองกับสถานะที่เปลี่ยนแปลงไปและมีแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ และสถานะที่เปลี่ยนแปลงไป- รัฐวิสาหกิจควรดำเนินบทบาทในลักษณะเป็นผู้ประกอบการ (Operator) เท่านั้น และ รัฐวิสาหกิจควรดำเนินงานในลักษณะที่ไม่เป็นการแข่งขันกับเอกชน (รัฐธรรมนูญ มาตรา ๗๕ วรรคสอง)- รัฐวิสาหกิจที่มีบทบาทและแนวทางการดำเนินงานในอนาคตไม่ชัดเจน ควรมีการทบทวนบทบาทและภารกิจขององค์กรร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน และให้ดำเนินการภายใน ๒ ปี- รัฐวิสาหกิจที่มีแผนย้ายสถานที่ตั้ง ควรดำเนินการย้ายให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยควรพิจารณากำลังการผลิตและประสิทธิภาพการให้บริการให้สอดคล้องกับพื้นที่และ capacity ใหม่ด้วย



ภาพรวมและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ยุทธศาสตร์	ภาพรวม	ข้อเสนอแนะ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การลงทุน	<ul style="list-style-type: none">- ในภาพรวมรายสาขาไม่มีแผนการลงทุนขนาดใหญ่ ยกเว้น โรงงาน ยาสูบฯ มีโครงการลงทุนขนาดใหญ่ที่ใช้แหล่งเงินรายได้ของตนเองในการลงทุนแต่มีสถานะที่ไม่เป็นนิติบุคคลซึ่งหากมีการลงทุนในกิจการที่ใช้เงินลงทุนจำนวนมากอาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของรัฐวิสาหกิจได้- แผนการลงทุนส่วนใหญ่เป็นการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เช่น การลงทุนในนวัตกรรมเพื่อประโยชน์ในการผลิตและบริการ การลงทุนการบริหารจัดการภายในองค์กร จึงทำให้ไม่เห็นถึงการลงทุนที่สะท้อนถึงการขยายตัวของการดำเนินธุรกิจตามบทบาทภารกิจที่ชัดเจน- ยังไม่มีแผนงานที่ชัดเจนในการจัดลำดับความสำคัญและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าและจำเป็นในการลงทุน- ยังไม่มีแผนสำหรับการกั้นเงินสำรองเพื่อการลงทุนในอนาคตซึ่งอาจทำให้เกิดภาวะทางการเงินของรัฐวิสาหกิจในระยะยาว- รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการพิจารณาถึงการใช้แหล่งเงินทุนทางเลือก PPP เป็นต้น	<ul style="list-style-type: none">- รัฐวิสาหกิจที่ต้องมีการทบทวนบทบาท ควรมีการปรับปรุงทิศทางการดำเนินงานและบทบาทให้ชัดเจนสอดคล้องกับสถานะที่เปลี่ยนแปลงไปก่อน เพื่อให้สามารถพิจารณาการลงทุนที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ- รัฐวิสาหกิจที่มีแผนการลงทุนตามบทบาทและภารกิจควรมีการพิจารณาถึงสภาพคล่อง สถานะทางการเงิน และการบริหารความเสี่ยงในการใช้เงินลงทุน หรืออาจมีการจัดหาแหล่งเงินทุนทางเลือกใหม่ที่เหมาะสมเพื่อให้การลงทุนมีประสิทธิภาพและไม่เกิดภาวะทางการเงินในอนาคต- ควรพิจารณาการลงทุนเพื่อสนับสนุนด้านการวิจัยและพัฒนาให้มากขึ้น เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับสถานะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและให้มีมาตรฐานคุณภาพสินค้าและบริการที่ดี- ควรมีการวางแผนกำกับติดตามการบริหารจัดการเรื่องงบลงทุนให้มีความใกล้เคียงกับความเป็นจริง เพื่อให้ไม่ต้องปรับปรุงงบลงทุนระหว่างปีบ่อยครั้ง- ควรพิจารณาการบริหารจัดการทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายใต้บทบาทและภารกิจ



ภาพรวมและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ยุทธศาสตร์	ภาพรวม	ข้อเสนอแนะ
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 ฐานะการเงินที่มั่นคง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - รัฐวิสาหกิจที่ไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล มีการใช้รายได้ของตนเองในการลงทุน ซึ่งหากใช้รายได้ในการลงทุนทั้งหมดอาจทำให้เกิดปัญหาสภาพคล่องเนื่องจากไม่สามารถหาแหล่งเงินอื่นเพื่อใช้เสริมสภาพคล่องได้ - รัฐวิสาหกิจบางแห่ง มีการจัดทำแผนเพื่อเพิ่มรายได้ ควบคุมต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี - รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการพัฒนาการให้บริการเพื่อรักษาสัดส่วนการสร้างรายได้เดิมและเพิ่มสัดส่วนรายได้ใหม่ - รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการพัฒนาระบบการตลาดในเชิงรุกเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน - โรงงานยาสูบฯ มีปัญหาสภาพคล่องเนื่องจากการปรับภาษีสรรพสามิต การแข่งขันกับบุหรี่ต่างประเทศและการลงทุนก่อสร้างโรงงานยาสูบแห่งใหม่ 	<ul style="list-style-type: none"> - รัฐวิสาหกิจที่มีกำไรและหารายได้ให้รัฐ ควรยังต้องรักษาสัดส่วนการสร้างรายได้เดิมและเพิ่มสัดส่วนรายได้ใหม่ การบริหารทรัพย์สินให้มีประสิทธิภาพ โดยยังคงบทบาทภารกิจที่สามารถทำได้ไว้ - รัฐวิสาหกิจที่ต้องมีการทบทวนบทบาท ควรมีการปรับปรุงบทบาทให้ชัดเจนก่อน เพื่อให้สามารถพิจารณาแนวทางการดำเนินการให้ฐานะทางการเงินมั่นคง สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ โดยในระยะสั้น ที่ยังไม่มีการกำหนดทิศทางและบทบาทของ รส. ให้ชัดเจน ควรมีการพิจารณาแนวทางการสร้างรายได้เพิ่มจากสินทรัพย์หรือธุรกิจต่อยอด และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น - รัฐวิสาหกิจที่มีแนวโน้มว่าจะมีผลการดำเนินงานลดลงซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทุนในอนาคต ควรมีการหารือร่วมกับกระทรวงเจ้าสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการเพื่อแก้ไขปัญหาทางการเงิน - โรงงานยาสูบฯ ควรมีการบริหารสภาพคล่องให้สอดคล้องกับแผนลงทุนและแผนธุรกิจเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและการเปลี่ยนแปลงจากสถานะอุตสาหกรรม



ภาพรวมและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ยุทธศาสตร์	ภาพรวม	ข้อเสนอแนะ
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 เทคโนโลยี และนวัตกรรม</p>	<ul style="list-style-type: none"> - รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการจัดทำแผนรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รองรับการเปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology) - มีการจัดทำแผนวิจัยและพัฒนามากขึ้น แต่รัฐวิสาหกิจหลายแห่งยังขาดการสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและงานวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง มีเพียงบางแห่งที่มีการรับรู้การถ่ายทอดเทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัย จากเอกชน เช่น บอท. - ในภาพรวมยังขาดแผนงานส่งเสริมการใช้นวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม - รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการจัดเก็บองค์ความรู้ และจัดทำฐานข้อมูล มีช่องทางการเข้าถึงลูกค้าโดยผ่าน Mobile Application และ Online Application 	<ul style="list-style-type: none"> - รัฐวิสาหกิจควรมีการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างไรก็ตาม รัฐวิสาหกิจควรพิจารณาการลงทุนหรือพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ควบคู่กับการพิจารณาต้นทุนและความคุ้มค่าในการลงทุนทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้วย - รัฐวิสาหกิจควรมีแผนการดำเนินงานที่ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมร่วมกับ รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม - รัฐวิสาหกิจควรพิจารณาจัดทำแผนรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รองรับการเปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology) และให้มีการนำมาปฏิบัติได้จริงอย่างเป็นรูปธรรมโดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์ ทั้งในด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในองค์กร และปรับปรุงระบบการให้บริการให้มีความทันสมัย และความสอดคล้องกับแนวทาง Thailand 4.0



ภาพรวมและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ยุทธศาสตร์	ภาพรวม	ข้อเสนอแนะ
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 5 ธรรมภิบาล และการบริหารจัดการที่ดี</p>	<ul style="list-style-type: none"> - รัฐวิสาหกิจบางแห่ง มีแผนการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและแผนการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรที่ดีเพื่อรองรับการดำเนินงานในอนาคต - มีการจัดทำกระบวนการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามระเบียบและสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร - มีการสร้างความรับรู้ความเข้าใจที่ดีภายในองค์กรและต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ยังไม่ครอบคลุมทุกรัฐวิสาหกิจ - ในภาพรวมมีแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และคุณธรรมและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ไทยแลนด์ ๔.๐ โดยมีการติดตามประเมินผลทั้งในด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี และการสร้างองค์ความรู้ มีกระบวนการปรับปรุงภาพลักษณ์และการบริหารจัดการเพื่อสร้างความโปร่งใสภายใต้หลักธรรมาภิบาล - รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีแผนในการสืบทอดตำแหน่งและถ่ายทอดงานอย่างชัดเจนเพื่อรองรับปัญหาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรในการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - รัฐวิสาหกิจควรทบทวนระบบการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและหลักธรรมาภิบาลสากล - รัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีระบบบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง และสารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ - รัฐวิสาหกิจควรมีแผนงานที่รับผิดชอบผลกระทบต่อสังคม เร่งสนับสนุนการพัฒนาสังคม CSR เช่นการให้ความรู้ - รัฐวิสาหกิจที่มีโครงการลงทุนขนาดใหญ่ ควรมีแผนการทบทวนปรับปรุงระบบและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ประเมินผล - รัฐวิสาหกิจควรกำกับดูแลองค์กรและบุคลากรให้มีการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร - รัฐวิสาหกิจควรปรับปรุงกระบวนการและระบบติดตามการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ - รัฐวิสาหกิจควรปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การจัดการข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย มีช่องทางการสื่อสาร โดยมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม - รัฐวิสาหกิจควรมีแนวทางที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม และมีกลไกกำกับติดตามส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรม - ควรสรรหาและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ สมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ไทยแลนด์ 4.0



ภาพรวมและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม

ความเห็นในภาพรวม : รัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรมเป็นกลุ่มรัฐวิสาหกิจที่มีการดำเนินธุรกิจที่มีการควบคุมตามกฎหมายโดยรัฐ บางรัฐวิสาหกิจอาจมีกฎหมายเป็นข้อจำกัดต่อการดำเนินธุรกิจ จึงควรมีการปรับปรุง กฎ ระเบียบ และข้อบังคับให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับบริบทองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน รวมถึงการศึกษาความเป็นไปได้ในโครงการลงทุนที่สอดคล้องกับบทบาทและเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจเพื่อคงส่วนรายได้และหารายได้เพิ่มจากการต่อยอดธุรกิจในอนาคต ควรมีแผนด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศที่รองรับและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งควรจะมีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการ องค์กร และปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับบทบาทและภาระกิจด้วย





ผนวก ข
ประมาณการผลการดำเนินงาน บอท.
ปีงบประมาณ 2561-2565

ประมาณการผลการดำเนินงาน บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด ปี งบ.61-65

ประมาณการผลการดำเนินงาน		ปีงบประมาณ 2561		รวม ปีงบประมาณ 2561	ปีงบประมาณ 2562	ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565
		ไตรมาส 1-3 (ตัวเลขจริง) ก่อนสตง.รับรอง	ไตรมาส 4 (ประมาณการ)					
1	รายได้โครงการ OPV2	324.230	223.809	548.039	416.344	0	0	0
	ต้นทุนขายโครงการ OPV2	253.879	179.047	432.926	261.075	0	0	0
	กำไรขั้นต้น	70.351	44.762	115.113	155.269			
2	รายได้งานซ่อม - สร้าง	49.876	11.570	61.446	80.000	95.000	100.000	100.000
	ต้นทุนงานซ่อม - สร้าง	33.401	7.983	41.384	60.000	71.250	75.000	75.000
	กำไรขั้นต้น	16.475	3.587	20.062	20.000	23.750	25.000	25.000
3	รายได้งานบริการ	17.963	2.748	20.711	20.000	22.000	22.000	22.000
	ต้นทุนงานบริการ	6.080	0.723	6.803	7.390	7.390	7.390	7.390
	กำไรขั้นต้น	11.883	2.025	13.908	12.610	14.610	14.610	14.610
4	รายได้จากการขายพัสดุ	0	0	0	5.000	10.000	15.000	20.000
	ต้นทุนขายพัสดุ	0	0	0	4.750	9.500	14.250	19.000
	กำไรขั้นต้น	0	0	0	0.250	0.500	0.750	1.000
5	รายได้อื่น ๆ (จอตรด, พท., ดึงแถว, ดอกเบี้ย)	8.996	2.046	11.042	8.848	9.032	9.222	9.417
	ต้นทุนอื่น ๆ	1.954	0.204	2.158	0.000	0.000	0.000	0.000
	กำไรขั้นต้น	7.042	1.842	8.884	8.848	9.032	9.222	9.417
รวมรายได้		401.065	240.173	641.238	530.192	136.032	146.222	151.417
รวมต้นทุน		295.314	187.958	483.272	333.215	88.140	96.640	101.390
รวมกำไรขั้นต้น		105.751	52.215	157.967	196.977	47.892	49.582	50.027
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหารฝ่ายสำนักงาน (21.482	7.161	37.143	61.033	23.120	23.530	23.670
โบนัสกรรมการและพนักงาน		0	0	3.000	4.000	0.050	0.200	0.200
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหารฝ่ายช่าง		23.914	7.971	31.885	31.599	24.000	24.000	24.000
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหารโครงการ OPV2		48.015	14.904	62.919	20.212	0.000	0.000	0.000
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหาร		93.411	30.036	134.947	116.844	47.170	47.730	47.870
กำไร ก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล		12.340	22.180	23.020	80.133	0.722	1.852	2.157
หัก ภาษีเงินได้นิติบุคคล				7.10	22.43	0.38	0.69	0.78
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ				15.920	57.703	0.342	1.162	1.377