



รัฐวิสาหกิจในความดูแลของกองทัพเรือ  
สังกัดกระทรวงกลาโหม

## ระเบียบวาระที่ 4.1.5

รายงานการบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ 2556

# การบริหารความเสี่ยง

## ปีงบประมาณ 2556 ไตรมาสที่ 4

- ประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน จำนวน 2 ครั้ง (วันที่ 29 กรกฎาคม 2556 และ 27 สิงหาคม 2556)
- ประชุมคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2556
- คณะกรรมการบริษัทฯ มีมติในคราวประชุมครั้งที่ 9/2556 เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2556 อนุมัติให้ใช้แผนบริหารความเสี่ยง และคู่มือบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2557
- พัฒนาเว็บไซต์ของบริษัท [www.bangkokdock.co.th](http://www.bangkokdock.co.th) สนับสนุนข้อมูลการบริหารความเสี่ยง แสดงข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงทั้งหมดขององค์กร รวมถึงเอกสารประกอบการประชุม/รายงานการประชุม ตามที่คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงมีมติให้เผยแพร่ ในคราวประชุมวันที่ 26 กันยายน 2556 โดยเข้ารับชมข้อมูลที่ URL [http://www.bangkokdock.co.th/2556/news\\_center.php](http://www.bangkokdock.co.th/2556/news_center.php)
- มีเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่มีค่าระดับความเสี่ยง H (High) และ VH (Very High) นำไปบริหารความเสี่ยงจำนวน 6 เป้าประสงค์ รายละเอียดดังตาราง



**รัฐวิสาหกิจในความควบคุมของกองทัพเรือ  
สังกัดกระทรวงกลาโหม**



เว็บไซต์

**บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด**

2369 หมู่ 2 ตำบลสัตหีบ อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี 20180 (อู่ราชนาวีมหิตลอดุลยเดช)



**Bangkok Dock Company  
(1957) Limited.**

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

- หน้าหลัก >
- เกี่ยวกับ >
- บริการ >
- ผลงาน >
- เกร็ดความรู้ >
- การบริหารจัดการองค์กร >
- ติดต่อ >

**สาระน่ารู้**

- เอกสารการซ่อมบำรุงฉบับเคลื่อน
- คณะทำงานจัดการบริหารความรู (RM)
- กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ
- แผนดำเนินการจัดการความรู้ ของบริษัทอู่กรุงเทพ จำกัด ประจำปี 2554-2555
- กฎบัตรหน่วยตรวจสอบภายใน

เพิ่มเติม

**ลิงค์**



**บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด**  
Bangkok Dock company (1957) Limited

รัฐวิสาหกิจในความควบคุมของกองทัพเรือ สังกัดกระทรวงกลาโหม

**ยินดีต้อนรับ บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด**



บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด เป็นรัฐวิสาหกิจ ในความควบคุมของกองทัพเรือ สังกัดกระทรวงกลาโหม จัดเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทนโยบายพิเศษของรัฐ ประเภทที่ปรึกษา ประกอบด้วยกิจการอุตสาหกรรมผู้เรือ และอุตสาหกรรมต่อเนื่องกับกิจการพาณิชย์ และเป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานในการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่องหลายประเภท ซึ่งอุตสาหกรรมผู้เรือภายในประเทศเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของสมทวนภาพ เป็นอุตสาหกรรมที่ก่อให้เกิดการจ้างแรงงานฝีมือจำนวนมาก เป็นอุตสาหกรรมที่สนับสนุนและส่งเสริมการขนส่งทางทะเล การค้าระหว่างประเทศส่งเสริมอุตสาหกรรมปิโตรเคมีและอุตสาหกรรมเหล็ก และประการที่สำคัญที่สุดคือ เป็นอุตสาหกรรมที่ทำให้เกิดความมั่นคงทางการทหารและเพิ่มศักยภาพสงครามให้แก่ประเทศไทย

**Company Profile**



Bangkok Dock Company  
(1957) Limited.

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

หน้าหลัก

เกี่ยวกับ

บริการ

ผลงาน

เกร็ดความรู้

การบริหารจัดการองค์กร

ติดต่อ

### สาระน่ารู้

- เอกสารซ่อมท่าระบบขับเคลื่อน
- คณะทำงานจัดการบริหารความรู้ (EM)
- กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ
- แผนดำเนินการจัดการ
- ความรู้ ของบริษัทอู่กรุงเทพ จำกัด ประจำปี 2554-2555
- กฎบัตรหน่วยตรวจสอบภายใน

ทั้งหมด

### ลิงค์



## บริการอื่น ๆ บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด (บอท.)



### การบริหารจัดการองค์กร

บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ	การบริหารความเสี่ยง
<input type="checkbox"/> รายงานประจำปี	<input type="checkbox"/> คู่มือบริหารความเสี่ยง <input type="checkbox"/> แผนบริหารความเสี่ยง <input type="checkbox"/> Risk Map <input type="checkbox"/> การประชุมคณะบริหารความเสี่ยง <input type="checkbox"/> การประชุมคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง <input type="checkbox"/> การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง
การควบคุมภายใน	การบริหารจัดการสารสนเทศ
<input type="checkbox"/> แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต	<input type="checkbox"/> คู่มือปฏิบัติงาน
การบริหารทรัพยากรบุคคล	การตรวจสอบภายใน
<input type="checkbox"/> เอกสาร 1	<input type="checkbox"/> กฎบัตรหน่วยงานตรวจสอบภายใน <input type="checkbox"/> กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ



ตารางบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (6 ยุทธศาสตร์ 19 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์) (ปรับปรุง 27 ส.ค.56)

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ประเภทความเสี่ยง		ค่าคะแนน	ระดับความเสี่ยง
		ประเภท	ความล้มพันธ์		
F1 การเพิ่มขึ้นของรายได้	F1.1 ร่วมดำเนินงานกับบริษัทเอกชน	S1	SFO	20	VH
F2 การลดลงของต้นทุน	F2.1 การบริหารเงินทุนหมุนเวียน(2555)	F1	F	5	H
C1 สร้างความพอใจให้กับลูกค้า และภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท พัฒนาและปรับปรุงบริการ	C1.1 รักษาและเพิ่มรายได้ในแต่ละลูกค้า (2555)	O1	O	25	VH
	C1.2 ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก	O2	O	25	VH
	C1.3 ให้บริการที่หลากหลาย	O3	O	15	VH
I1 ระบบการซ่อม/สร้างเรือ ทัดเทียมสากล	I1.1 กระบวนการซ่อมสร้างเรือที่มีประสิทธิภาพและทันเวลา (55)	O4	OF	3	M
	I1.2 พัฒนาการซ่อมสร้างเรือที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม	O5	OFC	6	M
	I1.3 กิจการอยู่ลอย ณ อรม.อร. (2555)	O6	OF	6	M
	I1.4 ควบคุมต้นทุนในการซ่อม/สร้างเรือ (2555)	O7	OF	6	M
I2 การดำเนินงานตามนโยบาย	I2.1 ความสำเร็จของการย้ายสถานที่ประกอบการบางส่วน	O8	O	2	L
	I2.2 ความสำเร็จของการพัฒนาพื้นที่สถานที่ประกอบการเดิม	O17	OSF		M*
	I2.3 ระดับของการนำ EVM มาใช้	O9	O	6	M
I3/L1 การบริหารจัดการองค์กร	I3.1 บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ	O10	OSF	6	M
	I3.2 การบริหารความเสี่ยง	O11	O	6	M
	I3.3 การควบคุมภายใน	O12	O	1	L
	I3.4 การตรวจสอบภายใน	O13	O	1	L
	I3.5 การบริหารจัดการสารสนเทศ (2555)	O14	O	12	H
I3/L1 การบริหารจัดการองค์กร	L1.1 การบริหารทรัพยากรบุคคล	O15	O	6	M
	L1.2 ปรับปรุงกฎระเบียบให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับธุรกิจ	O16	O	6	M

\*กำหนดตามมติที่ประชุม

# การบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน

ไตรมาสที่ 4/2556 มีเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่นำไปบริหารความเสี่ยง  
จำนวน 6 เป้าประสงค์ ดังตาราง

ตารางบริหารความเสี่ยง (4 ยุทธศาสตร์ 6 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์)

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ประเภทความเสี่ยง		ค่า คะแนน	ระดับ ความเสี่ยง
		ประเภท	ความสัมพัทธ์		
F1 การเพิ่มขึ้นของรายได้	F1.1 ร่วมดำเนินงานกับบริษัทเอกชน	S1	SFO	20	VH
F2 การลดลงของต้นทุน	F2.1 การบริหารเงินทุนหมุนเวียน(2555)	F1	F	5	H
C1 สร้างความพอใจให้กับลูกค้า และภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท พัฒนาและปรับปรุงบริการ	C1.1 รักษาและเพิ่มรายได้ในแต่ละลูกค้า (2555)	O1	O	25	VH
	C1.2 ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก	O2	O	25	VH
	C1.3 ให้บริการที่หลากหลาย	O3	O	15	VH
I3/L1 การบริหารจัดการองค์กร	I3.5 การบริหารจัดการสารสนเทศ (2555)	O14	O	12	H

ที่ประชุมฯ วิเคราะห์แล้วเห็นว่าความเสี่ยงทั้ง 6 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ครอบคลุมความเสี่ยงทั้งหมดขององค์กร โดย F1.1, C1.1, C1.2 และ C1.3 เป็นความเสี่ยงด้านการตลาดซึ่งเป็นปัญหาหลักขององค์กรในปัจจุบัน F2.1 รักษาเสถียรภาพทางการเงินเนื่องจากองค์กรขาดสภาพคล่องต่อเนื่องมาจากปีงบประมาณ 2555 และ I3.5 เป็นความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการองค์กร

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

ผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2556 ไตรมาสที่ 4

ลำดับ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	KRI	Risk Appetite/ Risk Tolerance	ก่อนบริหารความเสี่ยง				เป้าหมาย	หลังบริหาร		ผลลัพธ์
				โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ค่าระดับ	เกณฑ์		ค่าระดับ	เกณฑ์	
1	F1.1/S1(SFO) ร่วมดำเนินงานกับ บริษัทเอกชน	รายได้ที่ปล่อย	RA=12.64 ลบ. RT=6.66 ลบ.	5	4	20	สูงมาก (VH/ แดง)	2X2=4 (ต่ำ/L/ เขียว)	5X5=25	สูงมาก (VH/ แดง)	รายได้ที่ปล่อยไตรมาสที่ 4 =3.89 ลบ.ต่ำกว่าระดับ เบี่ยงเบนที่ยอมรับได้(RT)
2	F2.1/F1 การบริหารเงินทุน หมุนเวียน	1.มีเงินสดพร้อมใช้	RA=ไม่น้อยกว่า 3 ลบ. RT= -	5	1	5	สูง (H/ เหลือง)	2X1=2 (ต่ำ/L/ ฟ้า)	2X1=2	ต่ำ (L/ ฟ้า)	มีเงินสำรองพร้อมจ่าย เกิน 3 ลบ.
		2.จ่ายเช็คทุกใบ ต้องมีเงินจ่าย	RA=0 RT= -	5	1	5	สูง (H/ เหลือง)	2X1=2 (ต่ำ/L/ ฟ้า)	2X1=2	ต่ำ (L/ ฟ้า)	ไม่มีเช็คเรียกเก็บเงินไม่ได้
3	C1.1/O1 รักษาและเพิ่มรายได้ ในแต่ละลูกค้า	1.รายได้จากการ ซ่อม/สร้างเรือ	RA=147.31 ลบ. RT=139.94 ลบ.	5	5	25	สูงมาก (VH/ แดง)	2X2=4 (ต่ำ/L/ เขียว)	5X1=5	สูง (H/ เหลือง)	รายได้ซ่อม/สร้างเรือไตรมาส ที่ 4=179.310 ลบ. สูงกว่า ความเสี่ยงที่ยอมรับได้(RA)
		2.รายได้อื่น	RA=8.305 ลบ. RT=7.89 ลบ.	5	5	25	สูงมาก (VH/ แดง)	2X2=4 (ต่ำ/L/ เขียว)	5X5=25	สูงมาก (VH/ แดง)	รายได้อื่นไตรมาสที่ 4 =3.847 ลบ.ต่ำกว่าระดับ เบี่ยงเบนที่ยอมรับได้(RT)
4	C1.2/O2 ดำเนินงานด้าน การตลาดเชิงรุก	มูลค่าการซ่อมทำ เรือของลูกค้า รายใหม่	RA=ไม่น้อยกว่า 5 ลบ. RT= -	5	5	25	สูงมาก (VH/ แดง)	2X2=4 (ต่ำ/L/ เขียว)	5X5=25	สูงมาก (VH/ แดง)	มูลค่าการซ่อมทำเรือของ ลูกค้ารายใหม่ไตรมาสที่ 4 =2 ลบ. ต่ำกว่า RA



บริษัท อุ๋กรุงเทพ จำกัด

ผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2556 ไตรมาสที่ 4

ลำดับ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	KRI	Risk Appetite/ Risk Tolerance	ก่อนบริหารความเสี่ยง				เป้าหมาย	หลังบริหาร		ผลลัพธ์
				โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ค่าระดับ	เกณฑ์		ค่าระดับ	เกณฑ์	
5	C1.3/O3 ให้บริการที่หลากหลาย	สินค้า/บริการใหม่ หรือดำเนินธุรกิจ ใหม่	RA= - RT= -	5	5	25	สูงมาก (VH/ แดง)	2X2=4 (ต่ำ/L/ เขียว)	5X5=25	สูงมาก (VH/ แดง)	ดำเนินงานสำเร็จตามแผน ปฏิบัติการได้น้อยกว่า 60% ยัง ไม่มีความพร้อมที่จะดำเนินงาน
6	I3.5/O14 การบริหารจัดการ สารสนเทศ	1.ทบทวน/ปรับปรุงแผนแม่บท	RA=กั้นยายน56 RT= -	3	4	12	สูง (H/ เหลือง)	2X2=4 (ต่ำ/L/ เขียว)	2X2=4	ต่ำ (L/ เขียว)	ทบทวน/ปรับปรุงแผนแม่บท เทคโนโลยีสารสนเทศในเดือน กันยายน 56 ตาม RA
		2.ความสำเร็จตาม แผนปฏิบัติการ	RA=81-90% RT= -	3	4	12	สูง (H/ เหลือง)	2X2=4 (ต่ำ/L/ เขียว)	2X2=4	ต่ำ (L/ เขียว)	ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ได้ 80.83% ตาม RA
		3.มีระบบประเมิน ผลความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการบน เว็บไซต์	RA=81-90% RT= -	3	4	12	สูง (H/ เหลือง)	2X2=4 (ต่ำ/L/ เขียว)	2X2=4	ต่ำ (L/ เขียว)	ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ได้ 80.83% มีระบบประเมินผล ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ บนเว็บไซต์