PAT
PORT AUTHORITY OF THAILAND

แผนวิสาหกิจ การท่าเรือแห่งประเทศไทย 2562/66

คำนำ

การท่าเรือแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีความสำคัญในฐานะประตูแห่งการเชื่อมต่อการดำเนินการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศและภายในประเทศ โดยมีหน้าที่หลักในการให้บริการด้านเรือและสินค้า ขุดลอกบำรุงรักษาร่องน้ำทางเดินเรือและแอ่งจอดเรือ ควบคุมการขนถ่ายและบรรทุกสินค้า ยกขน เคลื่อนย้าย เก็บรักษา และส่งมอบสินค้าให้แก่เจ้าของสินค้า สนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจ การค้า ลดต้นทุนการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ของประเทศ พร้อมทั้งการยกระดับการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพด้านการแข่งขันของประเทศในเวทีการค้าโลก ด้วยการพัฒนาบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ได้มาตรฐานระดับโลก อีกทั้งยังเป็นผู้ให้บริการขนส่งซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการโลจิสติกส์ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ อาทิ กิจกรรมการยกขน เคลื่อนย้าย จัดเก็บ รวบรวม ส่งมอบและกระจายสินค้าตลอดห่วงโซ่อุปทาน ภารกิจการดำเนินงานของการท่าเรือฯ จึงเป็นไปเพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชนอย่างยั่งยืน

แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 ได้ให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อม และสภาวการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปและที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต การเป็นท่าเรือที่ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว และรองรับต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจและความต้องการในอนาคต โดยได้นำมาพิจารณาประกอบการทบทวนแผนวิสาหกิจเพื่อให้มีความเหมาะสม ครอบคลุม และครบถ้วนมากยิ่งขึ้น และสอดรับกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้อง อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจกระทรวงการคลัง พระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 และแผนพัฒนาต่างๆ ของประเทศ อีกทั้ง เป็นศูนย์กลางการขนส่งทางเรือและเชื่อมโยงการขนส่งสินค้าไปยังการขนส่งรูปแบบอื่นในลักษณะ Seamless Transport สร้างการเจริญเติบโตและการแข่งขันของธุรกิจการขนส่งทางน้ำและโลจิสติกส์ สามารถตอบสนองต่อลูกค้าและการให้บริการอย่างครบวงจร สำหรับใช้เป็นกรอบแนวทางกำหนดทิศทางการพัฒนาและการบริหารให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายของการท่าเรือฯ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มุ่งสู่วิสัยทัศน์ ที่กำหนดและเป็นองค์กรที่เข้มแข็งต่อไป

กรกฎาคม 2561

สารบัญ

	หน้า
บทนำ	ก
บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)	ข-ฌ
1. สถานภาพองค์กร (Overview)	1
1.1 ข้อมูลทั่วไป	1
1.2 โครงสร้างองค์กร	2
2. กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2562-2566	5
2.1 กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย	5
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก	8
- ปัจจัยนำเข้าในการพิจารณาทบทวนวิสัยทัศน์ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย	10
- ยุทธศาสตร์และนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง	11
- กรอบทิศทางและความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการท่าเรือแห่งประเทศไทย	20
- แผนภาพที่ 2.2.1 SWOT ANALYSIS	21
- แผนภาพที่ 2.2.2 Porter's Five Forces Analysis	22
- แผนภาพที่ 2.2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางมหภาค (PESTEL Analysis)	23
3. ทิศทางและกลยุทธ์ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย	24
3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	24
3.2 ภารกิจ (Mission)	24
3.3 ค่านิยม (Core Value)	24
3.4 ยุทธศาสตร์	24
3.5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	25
3.6 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	25
3.7 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	25
3.8 ความสามารถพิเศษ (Core Competency)	26
3.9 กลยุทธ์ของการท่าเรือฯ	26
3.10 ปัจจัยหลักที่ทำให้ประสบความสำเร็จ (Key Success Factors)	27
3.11 ความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	28
4. การแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	34
4.1 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ภายใต้ระบบ Balanced Scorecard (BSC)	35
4.2 ความเชื่อมโยงของกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแผนงาน/โครงการ	36
4.3 งบประมาณภายใต้แผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย	39
4.4 แผนปฏิบัติการ 2 ปี	41
เอกสารประกอบ	
- ตารางความเชื่อมโยงของกลยุทธ์ เป้าประสงค์ เป้าหมายหลัก (Key Goal) และแผนงาน/โครงการ	42
ภาคผนวก	
- คำอธิบายตัวชี้วัด คำจำกัดความ และสูตรคำนวณ	55
- ความสอดคล้องของแผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2562-2566 กับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 และประเด็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร. ต่อแผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2561-2564	60

บทนำ

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2557 ให้รัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งจัดทำแผนวิสาหกิจ (Corporate Plan) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและประเมินผล โดยกระทรวงเจ้าสังกัดเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อน

การท่าเรือแห่งประเทศไทย ได้จัดทำแผนวิสาหกิจ (แผนกลยุทธ์) ซึ่งเป็นแผนระยะยาว 5 ปี โดยฉบับที่ 1 เป็นแผนปีงบประมาณ 2528-2532 ปัจจุบัน การท่าเรือฯ ได้ดำเนินการตามแผนวิสาหกิจ (แผนกลยุทธ์) ปีงบประมาณ 2561-2564

องค์ประกอบของแผนวิสาหกิจ ประกอบไปด้วยแผน 3 ระดับ คือ

1. แผนกลยุทธ์ (5 ปี) เป็นแผนที่มีความสำคัญสูงสุด ที่กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม กลยุทธ์หลักของการท่าเรือฯ ตัวชี้วัดและเป้าหมาย รวมทั้งมีการประมาณการลงทุนของแผนวิสาหกิจ
2. แผนงาน/โครงการ/มาตรการ (5 ปี) เป็นโครงการ Initiative หรือ Winning Project ที่รองรับกลยุทธ์หลัก ซึ่งบรรจุแผนงาน/โครงการ/มาตรการต่างๆ รวมทั้งงบประมาณ ที่ต้องดำเนินการแต่ละปีตลอดช่วงระยะเวลาของแผน
3. แผนปฏิบัติการ 2 ปี เป็นแผนกำหนดรายละเอียดของงาน/โครงการ/มาตรการ ที่ต้องดำเนินการ

ทั้งนี้ แผนทั้ง 3 ระดับจะต้องสอดคล้องกัน

แผนวิสาหกิจมีลักษณะเป็นแผนหมุนเวียน (Rolling Plan) ซึ่งสามารถแก้ไขปรับปรุงได้ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อองค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามแผนงานจนบรรลุเป้าหมาย

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

ปัจจุบันการท่าเรือแห่งประเทศไทยอยู่ระหว่างการใช้แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564 ซึ่งในการทบทวนและจัดทำแผนในปีงบประมาณ 2561 การท่าเรือฯ ได้พิจารณาจัดทำแผนวิสาหกิจขององค์กรให้มีเนื้อหาที่ครอบคลุมและรองรับยุทธศาสตร์ 20 ปี(พ.ศ. 2561-2580) แผนปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง รวมถึงรองรับกรอบแนวทางการบริหารงานท่าเรือรูปแบบใหม่ตามนโยบายคณะกรรมการการท่าเรือฯ และโครงการ ระเบียงเขตเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC) ตามนโยบายรัฐบาล การพัฒนาท่าเรือแหลมฉบังเป็นท่าเรือชั้นนำของโลกและสนับสนุนให้เป็นศูนย์กลางการขนส่งทางเรือและเชื่อมโยงการขนส่งจากท่าเรือแหลมฉบังไปยังการขนส่งรูปแบบอื่นในลักษณะ Seamless Transport ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยการท่าเรือฯ ได้ปรับกรอบเวลาของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ให้มีทิศทางในการพัฒนาระยะยาว 12 ปี (ปี พ.ศ. 2562-2573) เพื่อให้สอดคล้องรองรับกับแผนต่างๆ ดังกล่าว โดยแบ่งเป็นการพัฒนาในระยะสั้น Quick Win (Stage 1 : ปี พ.ศ. 2562-2563) ระยะกลาง (Stage 2 : ปี พ.ศ. 2564-2568) และระยะยาว (Stage 3 : ปี พ.ศ. 2569-2573) เพื่อมองภาพทิศทางการพัฒนาองค์กรให้มีความชัดเจนมากขึ้น และใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานของการท่าเรือฯ ในอนาคตต่อไป

จากกรอบระยะเวลาการวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ระยะยาว 12 ปี (พ.ศ. 2562-2573) การท่าเรือฯ จะกำหนดแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรที่ลงรายละเอียดในช่วงระยะเวลา 5 ปีแรก เพื่อนำมาจัดทำแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 ทั้งนี้ ในกระบวนการทบทวนและจัดทำแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ได้ทำการทบทวนวิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมายขององค์กร และภาพรวมยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2562-2566 โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจการ การปฏิบัติงาน การประเมินผลในภาพรวมขององค์กร และสามารถตอบสนองหรือเป็นกลไกหนึ่งในการสนับสนุนเศรษฐกิจในฐานะการเป็นประตูการค้าหลักและขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 ดังนี้

<u>วิสัยทัศน์ (Vision)</u>

"To be World Class Port with Excellent Logistics Services for Sustainable Growth in 2030 **:** มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก ด้วยการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในปี 2573"

❖ **ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ของท่าเรือภายใต้ความรับผิดชอบของการท่าเรือฯ**

- <u>ท่าเรือกรุงเทพ</u> :
  "เป็นท่าเรือแม่น้ำที่ได้มาตรฐานสากล บริการที่เป็นเลิศ สร้างมูลค่าเพิ่ม สนับสนุนการค้าของประเทศ"
- <u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u> :
  "เป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลก เชื่อมโยงโครงข่ายโลจิสติกส์สู่การค้าโลกแบบไร้รอยต่อ"
- <u>ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน/ท่าเรือเชียงของ</u> :
  "เป็นศูนย์กลางการขนส่งทางน้ำในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงที่ได้มาตรฐาน"
- <u>ท่าเรือระนอง</u> :
  "เป็นประตูการขนส่งหลักทางฝั่งทะเลอันดามันที่ได้มาตรฐาน"

<u>ภารกิจ (Mission)</u> ที่ได้รับการทบทวน

1) พัฒนาระบบบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก (World Class Port) เพื่อสนับสนุนและเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

2) พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก

3) พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ได้รับผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสม และเป็นส่วนสนับสนุนการเติบโตขององค์กร

4) พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง เพื่อสนับสนุนการบริการและการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

5) สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรอบต่อการดำเนินกิจการท่าเรือและบทบาทความสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อสร้างการเติบโตและความเป็นอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน

<u>ค่านิยม (Core Value)</u>

“ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการด้วยใจ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ใส่ใจสิ่งแวดล้อม พร้อมร่วมมือเพื่อองค์กร”

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน-ภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) ในส่วนของจุดอ่อน (Weakness) และอุปสรรค (Threat) เพื่อกำหนดความท้าทายเชิงกลยุทธ์ จุดแข็ง (Strength) และโอกาส (Opportunity) เพื่อกำหนดความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ นำไปสู่การกำหนดความสามารถพิเศษ (Core Competency) ขององค์กรในปัจจุบันและที่จำเป็นในอนาคต ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

<u>ความท้าทายเชิงกลยุทธ์</u>

1) การพัฒนาองค์กรสู่การเป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลก ด้วยโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือที่ทันสมัย และมีมาตรฐานระดับสากล ได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2) การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่ให้บริการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ พร้อมทั้งสนับสนุนธุรกิจการขนส่งสินค้าผ่านแดนและถ่ายลำ (Transit and Transshipment) เพื่อเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก

3) การพัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ได้รับผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสม และเป็นส่วนสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรและประเทศ

4) การเทียบเคียงกับมาตรฐานการจัดการสมัยใหม่ เพื่อให้สามารถแข่งขันในธุรกิจได้ในทุกด้าน อาทิ การจัดการทางการเงิน การปรับปรุงกฎ ระเบียบ งานปฏิบัติด้านกฎหมาย ประสิทธิภาพทรัพยากรมนุษย์ การบริการลูกค้าและการตลาด และการบริหารจัดการฐานข้อมูล

<u>ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์</u>

1) ความรู้ด้านการบริหารจัดการท่าเรือ การสำรวจ ขุดลอก และบำรุงรักษาร่องน้ำทางเดินเรือ รวมถึงความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือทุ่นแรง

2) การท่าเรือฯ มีลักษณะเป็นพื้นที่แปลงใหญ่ สามารถรองรับการใช้ประโยชน์และต่อยอดทางธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของพื้นที่ดังกล่าวได้ อาทิ Logistics Hub, Smart Port City, และท่าเรือท่องเที่ยว

3) ท่าเรือแหลมฉบังเป็นท่าเรือน้ำลึกที่มีศักยภาพ สามารถต่อยอดทางธุรกิจ อีกทั้งยังเชื่อมโยงกับนิคมอุตสาหกรรมชั้นนำ และสนับสนุนการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ของไทย

4) ตำแหน่งที่ตั้งของท่าเรือกรุงเทพเหมาะสำหรับการขนถ่ายสินค้า เนื่องจากอยู่ใกล้แหล่งที่ตั้งทางธุรกิจทั้งในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล และสามารถต่อยอดด้านโลจิสติกส์ที่อาศัยการเดินทางในการขนส่งทางน้ำได้ สามารถกระจายการขนส่งทางถนนและทางรางไปสู่ลูกค้าในเขตปริมณฑลได้เป็นอย่างดี รวมถึงสามารถต่อยอดทางธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องได้

ความสามารถพิเศษ (Core Competency)

❖ **ความสามารถพิเศษของการท่าเรือฯ ในปัจจุบัน**

- ความสามารถในการบริหารจัดการท่าเทียบเรือ เรือสินค้า ตู้สินค้าภายในประเทศ
- ความชำนาญในการใช้เครื่องมือทุ่นแรงที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการท่าเรือ
- ความสามารถในการสำรวจ ขุดลอก และบำรุงรักษาร่องน้ำทางเดินเรือ

❖ **ความสามารถพิเศษของการท่าเรือฯ ที่จำเป็นในอนาคต**

- ความสามารถในการบริหารจัดการท่าเรือเพื่อเป็นท่าเรือมาตรฐานระดับโลก (World Class Port)
- ความสามารถในการบริหารจัดการ การบริการ และระบบฐานข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงระหว่างการขนส่งทางน้ำกับระบบการขนส่งรูปแบบอื่นๆ อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Transport)
- ความสามารถในการบริหารงานขององค์กรในเชิงธุรกิจและความเชี่ยวชาญด้านกฎหมายรองรับการบริหาร ธุรกิจเดิมและธุรกิจรูปแบบใหม่
- ความสามารถในการขยายธุรกิจ การลงทุน รวมถึงหาพันธมิตรร่วมทุน เพื่อร่วมบริหารจัดการธุรกิจใหม่ หรือธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งทางน้ำและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- ความสามารถในการบริหารและพัฒนาสินทรัพย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

จากประเด็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความสามารถพิเศษขององค์กร นำไปสู่การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ และกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้การท่าเรือฯ สามารถดำเนินการได้ตามกรอบเวลา เป้าหมาย และบรรลุตามวิสัยทัศน์ของแผนวิสาหกิจฯ ที่กำหนดไว้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์

1) พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานในระดับโลก (World Class Port)

2) พัฒนาสู่การเป็นประตูการค้าหลักและศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Gateway and Intermodal Transport)

3) พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Assets Management)

4) พัฒนาการให้บริการและกระบวนการทำงานสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Best in Class of Services and Operations)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1) เป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานในระดับโลก ด้วยโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพเทียบเท่าระดับมาตรฐานสากล เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน

2) พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ (Transit & Transshipment) โดยมุ่งลดต้นทุนโลจิสติกส์ในองค์รวมและเพิ่มประสิทธิภาพด้านการนำเข้าส่งออก เพื่อเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก

3) เพิ่มผลตอบแทนและรายได้จากสินทรัพย์ต่างๆ ของการท่าเรือฯ ที่สามารถก่อให้เกิดรายได้ พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายและลงทุน เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กร

4) พัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพเทียบเคียงมาตรฐานการจัดการสมัยใหม่ เพื่อให้สามารถแข่งขันทางธุรกิจในทุกด้าน

<u>กลยุทธ์ (Strategy)</u> ที่ใช้ผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน

กลยุทธ์ที่ 4 : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 5 : พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์ที่ 6 : พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับภารกิจและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 7 : บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร

กลยุทธ์ที่ 8 : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

<u>ปัจจัยหลักที่ทำให้ประสบความสำเร็จ</u> (Key Success Factors)

1) พนักงานมีความชำนาญด้านการบริหารจัดการท่าเทียบเรือ การขุดลอกและการบำรุงรักษาร่องน้ำ ความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือทุ่นแรง ช่วยในการให้บริการขนถ่ายและบรรทุกสินค้า ยกขน เคลื่อนย้าย เก็บรักษาและส่งมอบสินค้าให้แก่เจ้าของสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก และปลอดภัย

2) พื้นที่หลังท่าของท่าเรือแหลมฉบัง เชื่อมโยงกับนิคมอุตสาหกรรมชั้นนำ ช่วยสนับสนุนการนำเข้าและส่งออกของประเทศ

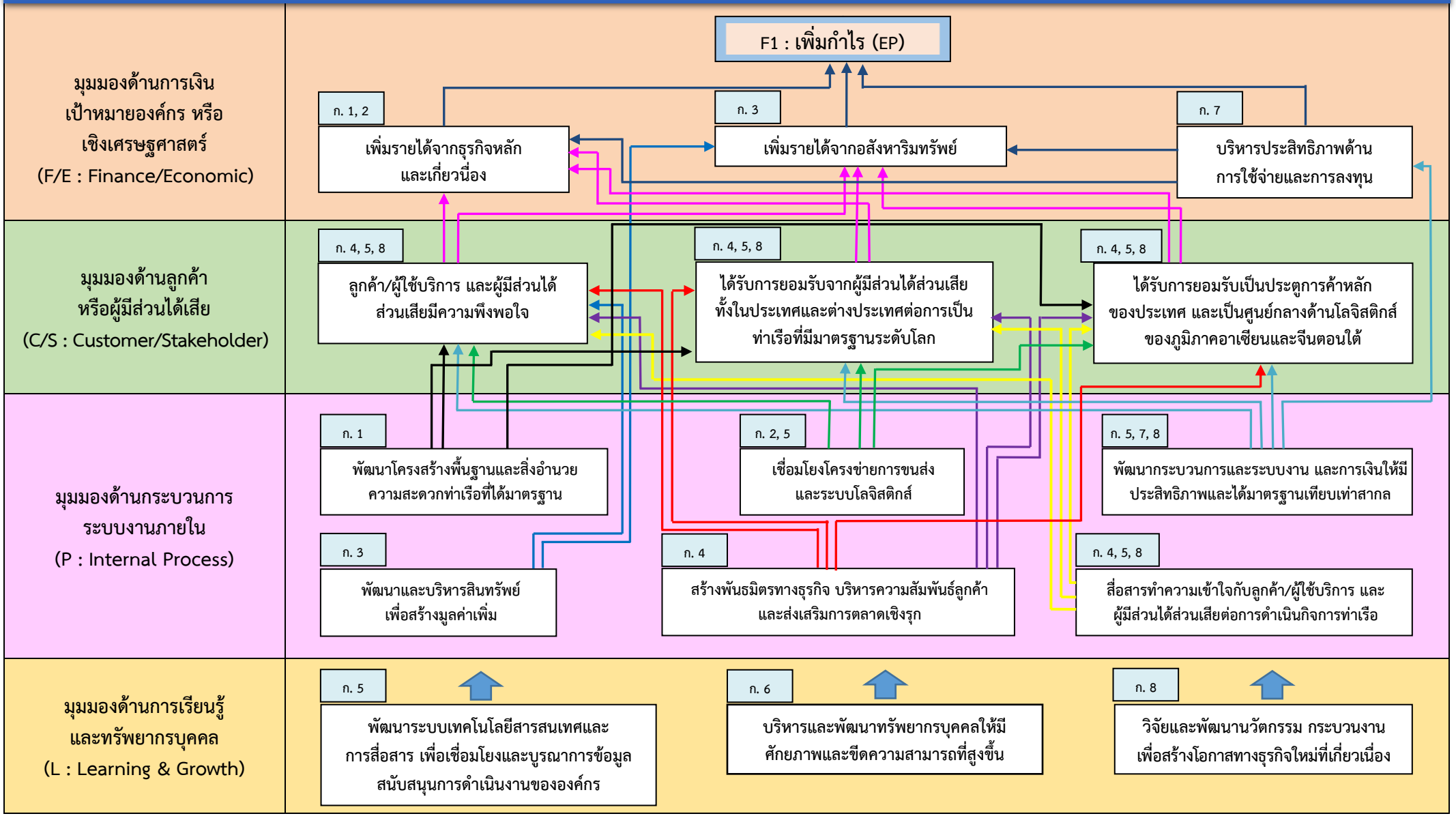
3) ทำเลที่ตั้งของท่าเรือกรุงเทพอยู่ใกล้แหล่งธุรกิจทั้งในกรุงเทพและปริมณฑล การคมนาคมขนส่งสะดวก ลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการกระจายสินค้า ผู้ใช้บริการพึงพอใจ รวมถึงการท่าเรือฯ สามารถนำไปต่อยอดด้านโลจิสติกส์ที่อาศัยการขนส่งทางน้ำและธุรกิจเกี่ยวเนื่องได้

4) การท่าเรือฯ เป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์และได้รับความเชื่อถือด้านเครดิตดี ทำให้สามารถมีศักยภาพสูงในการระดมเงินทุน หรือหาแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำภายในประเทศเพื่อพัฒนาโครงการใหม่หรือขยายธุรกิจ

5) การท่าเรือฯ มีความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานอื่น ทั้งในการปฏิบัติงานและการช่วยเหลือทางสังคม ซึ่งเป็นส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้การดำเนินงานของการท่าเรือฯ ประสบความสำเร็จ

จากวิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์ของการท่าเรือฯ ที่ได้กล่าวมาข้างต้น นำไปสู่การขยายผลเพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายขององค์กร และแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติการที่ตอบสนองในแต่ละกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ภายใต้แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) และระบบ Balanced Scorecard (BSC) 4 มุมมอง ประกอบด้วย

แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ภายใต้ระบบ Balanced Scorecard (BSC)



- **มุมมองด้านการเงิน เป้าหมายองค์กร หรือเชิงเศรษฐศาสตร์ (Finance/Economic)** จำนวน 4 เป้าประสงค์ ได้แก่ เพิ่มกำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP) เพิ่มรายได้จากธุรกิจหลักและเกี่ยวเนื่อง เพิ่มรายได้จากอสังหาริมทรัพย์ และประสิทธิภาพด้านการใช้จ่ายและลงทุน
- **มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer/Stakeholder)** จำนวน 3 เป้าประสงค์ ได้แก่ ลูกค้า/ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในประเทศและต่างประเทศยอมรับต่อการเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานระดับโลก และการเป็นประตูการค้าหลักของประเทศ และเป็นศูนย์กลางด้านโลจิสติกส์ของภูมิภาคอาเซียนและจีนตอนใต้
- **มุมมองด้านกระบวนการระบบงานภายใน (Internal Process)** จำนวน 6 เป้าประสงค์ ได้แก่ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือที่ได้มาตรฐาน เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งและระบบโลจิสติกส์ พัฒนากระบวนการและระบบงานและการเงินให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานเทียบเท่าสากล พัฒนาและบริหารสินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและส่งเสริมการตลาดเชิงรุก และสื่อสารทำความเข้าใจกับลูกค้า/ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินกิจการท่าเรือ
- **มุมมองด้านการเรียนรู้และทรัพยากรบุคคล (Learning & Growth)** จำนวน 3 เป้าประสงค์ ได้แก่ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีศักยภาพและขีดความสามารถที่สูงขึ้น และวิจัยและพัฒนานวัตกรรมกระบวนงาน เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวเนื่อง

<u>งบประมาณภายใต้แผนวิสาหกิจฯ</u>

เพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร การท่าเรือฯ ได้แปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในรูปของแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งได้กำหนดแผนงาน/โครงการเพื่อรองรับกลยุทธ์การดำเนินงาน โดยการพัฒนาและการบริหารจัดการของการท่าเรือฯ เมื่อพิจารณาตามกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 **มีงบประมาณเบื้องต้นรวมทั้งสิ้น 5,543.479 ล้านบาท** พบว่าการกระจายตัวของงบประมาณในช่วง 5 ปีของแผนวิสาหกิจฉบับนี้ ส่วนใหญ่จะกระจายตัวสูงอยู่ในกลยุทธ์ที่ 1-3 เนื่องจากเป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาขยายธุรกิจหลักและเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ จึงจำเป็นต้องใช้เงินงบประมาณจำนวนมากที่รองรับ รวมทั้ง**แผนปฏิบัติการภายใต้กลยุทธ์ที่ 1-3 ยังมีหลายโครงการที่อยู่ระหว่างรอผลการศึกษาจึงยังไม่สามารถระบุงบประมาณที่ชัดเจนได้ อาทิ โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรืออัตโนมัติ (Terminal Automation) โครงการพัฒนาท่าเรือกรุงเทพฝั่งตะวันตก (Bangkok Port Distribution Park) โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 3 โครงการเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพ-ทางพิเศษบูรพาวิถี (Express Way) โครงการพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) และแผนการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อให้เป็น Smart Community** ดังนั้นมูลค่างบประมาณแต่ละโครงการที่ระบุในแผนวิสาหกิจฯ จึงเป็นการประมาณการในเบื้องต้น โดยสามารถจัดลำดับวงเงินงบประมาณจากลำดับสูงสุดได้ ดังนี้ **ลำดับที่ 1 <u>กลยุทธ์ที่ 2</u>** พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ มูลค่าการลงทุนเท่ากับ 2,641.100 ล้านบาท หรือคิดเป็น 47.64% ของงบประมาณรวมทั้งหมด **ลำดับที่ 2 <u>กลยุทธ์ที่ 1</u>** พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานในระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน มูลค่าการลงทุนเท่ากับ 1,165.665 ล้านบาท หรือคิดเป็น 21.03% ของงบประมาณรวมทั้งหมด และ**ลำดับที่ 3 <u>กลยุทธ์ที่ 3</u>** พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจโดยจัดตั้งบริษัทลูกเพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน มูลค่าการลงทุนเท่ากับ 1,129.417 ล้านบาท หรือคิดเป็น 20.37% ของงบประมาณรวมทั้งหมด

สำหรับในส่วนของงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานปกติเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กร จะมีมูลค่าวงเงินงบประมาณลงทุนไม่มากนัก ซึ่งจะเน้นการบริหารจัดการภายในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนงานและการให้บริการ โดย**กลยุทธ์ที่ 5** พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มูลค่าการลงทุนเท่ากับ 304.593 ล้านบาท หรือคิดเป็น 5.49% ของงบประมาณรวมทั้งหมด เพื่อช่วยสนับสนุนการดำเนินงานและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว อีกทั้งยังจำเป็นต้องดำเนินงานในลักษณะบูรณาการหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร อาทิ โครงการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System และโครงการพัฒนาระบบเชื่อมโยงฐานข้อมูลและการบริการแบบบูรณาการโดยใช้สถาปัตยกรรม Service-Oriented Architecture (SOA) และ**กลยุทธ์ที่ 8** มูลค่าการลงทุนเท่ากับ 251.154 ล้านบาท หรือคิดเป็น 4.53% ของงบประมาณรวมทั้งหมด ในการยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ อาทิ แผนดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) โครงการพัฒนาเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรระดับคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) และโครงการศึกษาวิจัยกลยุทธ์เชิงยุทธศาสตร์ของการท่าเรือฯ สนับสนุนการเป็นท่าเรือมาตรฐานระดับโลก (World Class Port) เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเทศชาติ โดยสรุปงบประมาณตามกรอบระยะเวลาของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 ดังนี้

ตารางแสดงงบประมาณตามกรอบระยะเวลาของแผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2562-2566

กลยุทธ์	โครงการ	แผนงาน/มาตรการ	งบประมาณ (ล้านบาท)					รวม	%	งบประมาณแยกตามสายงาน (ล้านบาท)			รวม
			ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566			ท่าเรือกรุงเทพ	ท่าเรือแหลมฉบัง	สายงานสนับสนุนฯ*	
กลยุทธ์ที่ 1	5	1	100.000	110.000	382.312	341.137	232.216	1,165.665	21.03%		690.665	475.000	1,165.665
กลยุทธ์ที่ 2	5	1	796.045	771.275	160.000	456.890	456.890	2,641.100	47.64%	1,357.320	1,233.780	50.000	2,641.100
กลยุทธ์ที่ 3	1	2	65.000	0.000	491.973	551.502	20.942	1,129.417	20.37%		1,064.417	65.000	1,129.417
กลยุทธ์ที่ 4	-	1	0.500	0.500	-	-	-	1.000	0.02%			1.000	1.000
กลยุทธ์ที่ 5	8	-	119.093	155.000	30.500	-	-	304.593	5.49%		65.500	239.093	304.593
กลยุทธ์ที่ 6	5	1	7.650	8.500	6.750	5.500	6.150	34.550	0.62%			34.550	34.550
กลยุทธ์ที่ 7	3	-	15.200	0.200	0.200	0.200	0.200	16.000	0.29%			16.000	16.000
กลยุทธ์ที่ 8	11	5	56.267	45.465	77.676	53.796	17.950	251.154	4.53%	8.750	91.449	150.955	251.154
รวม	**38**	**11**	1,159.755	1,090.940	1,149.411	1,409.025	734.348	5,543.479	100.00%	1,366.070	3,145.811	1,031.598	5,543.479
%			20.92%	19.68%	20.73%	25.42%	13.25%			24.64%	56.75%	18.61%	100%

หมายเหตุ * : สายงานสนับสนุนของการท่าเรือฯ ประกอบด้วย สำนักเลขานุการคณะกรรมการการท่าเรือฯ สำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ฝ่ายตรวจสอบ ฝ่ายอำนวยการ สายบริหารทรัพยากรบุคคลและบรรษัทภิบาล สายบริหารการเงินและกลยุทธ์องค์กร สายบริหารสินทรัพย์และพัฒนาธุรกิจ และสายวิศวกรรม

1. สถานภาพองค์กร (Overview)

1.1 ข้อมูลทั่วไป

การท่าเรือแห่งประเทศไทย หรือ กทท. (Port Authority of Thailand : PAT) เป็นรัฐวิสาหกิจสาธารณูปการภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงคมนาคม ก่อตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติการท่าเรือฯ พุทธศักราช 2494 เพื่อเป็นหน่วยงานหลักด้านการขนส่งทางน้ำ มีหน้าที่หลักในการรับเรือและสินค้า ขุดลอกบำรุงรักษาร่องน้ำทางเดินเรือและแอ่งจอดเรือ ควบคุมการขนถ่ายและบรรทุกสินค้า ยกขน เคลื่อนย้าย เก็บรักษา และส่งมอบสินค้าให้แก่เจ้าของสินค้า มีบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจ การค้า และการเสริมสร้างศักยภาพด้านการแข่งขันของประเทศในเวทีการค้าโลก โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งการท่าเรือฯ ตามพระราชบัญญัติการท่าเรือฯ พุทธศักราช 2494 มาตรา 6 ดังต่อไปนี้

1) รับโอนกิจการท่าเรือจากสำนักงานท่าเรือกรุงเทพ ในกรมการขนส่ง กระทรวงคมนาคม

2) ประกอบและส่งเสริมกิจการท่าเรือเพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชน

3) ดำเนินกิจการอื่นที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าเรือ

นอกจากนี้การท่าเรือฯ มีอำนาจหน้าที่ภายใต้ขอบเขตแห่งวัตถุประสงค์ ตามที่ระบุไว้ในมาตรา 6 และมีอำนาจในการดำเนินงานรวมถึง

(1) สร้าง ซื้อ จัดหา จำหน่าย เช่า ให้เช่า และดำเนินงานเกี่ยวกับเครื่องใช้บริการและความสะดวกต่างๆ ของกิจการท่าเรือ

(2) ซื้อ จัดหา เช่า ให้เช่า ถือกรรมสิทธิ์ ครอบครอง จำหน่าย หรือดำเนินงานเกี่ยวกับสังหาริมทรัพย์ หรืออสังหาริมทรัพย์

(3) กำหนดอัตราค่าภาระการใช้ท่าเรือ บริการและความสะดวกต่างๆ ของกิจการท่าเรือ และออกระเบียบเกี่ยวกับวิธีชำระค่าภาระดังกล่าว

(4) จัดระเบียบว่าด้วยความปลอดภัย การใช้ท่าเรือ บริการและความสะดวกต่างๆ ของกิจการท่าเรือ

(5) กู้ยืมเงิน

(6) ขุดลอกและบำรุงรักษาร่องน้ำภายในอาณาบริเวณ

(7) ควบคุม ปรับปรุงและให้ความสะดวกและความปลอดภัยแก่กิจการท่าเรือและการเดินเรือภายในอาณาบริเวณ

(8) กำหนดอัตราค่าภาระต่างๆ ภายในอาณาบริเวณ

(9) ออกพันธบัตร หรือตราสารอื่นใดเพื่อการลงทุน

(10) จัดตั้งบริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชนจำกัด เพื่อประกอบกิจการท่าเรือและกิจการอื่นภายใต้ขอบเขตแห่งวัตถุประสงค์ของการท่าเรือฯ ทั้งนี้ บริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัดดังกล่าว จะมีคนต่างด้าวตามกฎหมายว่าด้วยการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าวถือหุ้นเกินกว่าร้อยละสี่สิบเก้าของทุนจดทะเบียนของบริษัทนั้นไม่ได้

(11) เข้าร่วมกิจการกับบุคคลอื่น หรือถือหุ้นในบริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชนจำกัด เพื่อประโยชน์แก่กิจการของการท่าเรือฯ

1.2 โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)

เพื่อให้การดำเนินงานของการท่าเรือฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การท่าเรือฯ จึงจัดโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการการท่าเรือฯ เป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์กร ได้มาจากการสรรหาจากบุคคลภายนอกตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง ตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับที่ 6) พุทธศักราช 2550 และตามพระราชบัญญัติการท่าเรือฯ พุทธศักราช 2494 และได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง กระทรวงคมนาคม และคณะรัฐมนตรี

โดยการแบ่งส่วนงาน ตามข้อบังคับการท่าเรือแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการแบ่งส่วนงาน พ.ศ. 2560 ดังนี้

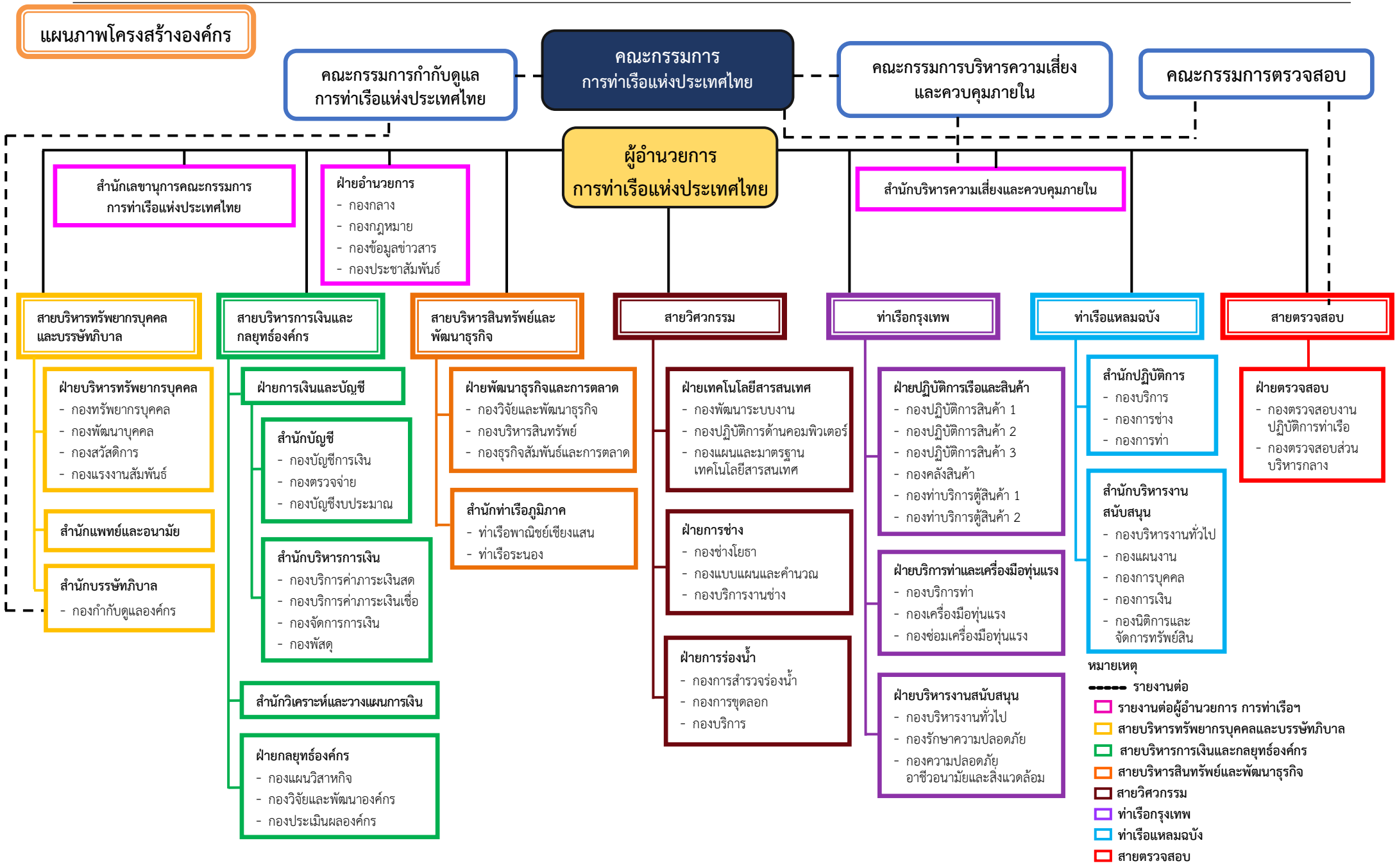
1. สำนักเลขานุการคณะกรรมการการท่าเรือฯ (สลก.)
2. สำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (สสค.)
3. ฝ่ายตรวจสอบ (ฝต.)
4. ฝ่ายอำนวยการ (ฝอ.)
5. สายบริหารทรัพยากรบุคคลและบรรษัทภิบาล (บค) แบ่งเป็น 1 ฝ่าย 2 สำนัก ได้แก่ ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (ฝบ.) สำนักแพทย์และอนามัย (สพอ.) และสำนักบรรษัทภิบาล (สบภ.)
6. สายบริหารการเงินและกลยุทธ์องค์กร (บง) แบ่งเป็น 2 ฝ่าย 1 สำนัก ได้แก่ ฝ่ายการเงินและบัญชี (ฝง.) ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร (ฝก.) และสำนักวิเคราะห์และวางแผนการเงิน (สวผ.)
7. สายบริหารสินทรัพย์และพัฒนาธุรกิจ (บธ) แบ่งเป็น 1 ฝ่าย 1 สำนัก ได้แก่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและการตลาด (ฝพต.) และสำนักท่าเรือภูมิภาค (สทภ.)*
8. สายวิศวกรรม (วศ) แบ่งเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (ฝทส.) ฝ่ายการช่าง (ฝช.) และฝ่ายการร่องน้ำ (ฝน.)
9. ท่าเรือกรุงเทพ (ทกท.) แบ่งเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายปฏิบัติการเรือและสินค้า (ฝส.) ฝ่ายบริการท่าและเครื่องมือทุ่นแรง (ฝท.) และฝ่ายบริหารงานสนับสนุน (ฝบส.)
10. ท่าเรือแหลมฉบัง (ทลฉ.) แบ่งเป็น 2 สำนัก ได้แก่ สำนักปฏิบัติการ (สปก.) และสำนักบริหารงานสนับสนุน (สบส.)

โดยสายงานตามข้อ 5-8 มีรองผู้อำนวยการการท่าเรือฯ และผู้ช่วยผู้อำนวยการการท่าเรือฯ ดูแลการบริหารในแต่ละสายงาน

ท่าเรือกรุงเทพ มีผู้อำนวยการท่าเรือกรุงเทพ และรองผู้อำนวยการท่าเรือกรุงเทพ ดูแลการบริหารงาน
ท่าเรือแหลมฉบัง มีผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง และรองผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง ดูแลการบริหารงาน
ส่วนงานระดับฝ่าย มีผู้อำนวยการฝ่าย ดูแลการบริหารงาน
ส่วนงานระดับสำนัก มีผู้อำนวยการสำนัก (ระดับรองผู้อำนวยการฝ่าย) ดูแลการบริหารงาน

หมายเหตุ : * สำหรับท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน (รวมถึงท่าเรือเชียงของ) และท่าเรือระนอง บริหารงานโดยสำนักท่าเรือภูมิภาค

แผนภาพโครงสร้างองค์กร



❖ การกำกับดูแลองค์กร

การท่าเรือฯ ได้มีการกำกับดูแลตามโครงสร้างองค์กร ดังนี้

- คณะกรรมการการท่าเรือฯ ได้รับการแต่งตั้งจากคณะรัฐมนตรีตามพระราชบัญญัติการท่าเรือฯ พุทธศักราช 2494 ซึ่งคณะกรรมการการท่าเรือฯ ประกอบด้วย ประธานกรรมการหนึ่งคน กรรมการอื่นไม่น้อยกว่าหกคน แต่ไม่เกินสิบคน โดยการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการการท่าเรือฯ ถือปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการท่าเรือฯ พุทธศักราช 2494 หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ และแนวทางปฏิบัติสำหรับกรรมการรัฐวิสาหกิจ ซึ่งจัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) โดยมีการประชุมเพื่อกำกับดูแล และติดตามการดำเนินงานของการท่าเรือฯ ให้เป็นไปตามนโยบายของกระทรวงคมนาคม และรัฐบาลรวมถึงให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานประจำปีของการท่าเรือฯ ตามแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจของ สคร. ตลอดจนให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์และการจัดทำงบประมาณประจำปีขององค์กร
- คณะกรรมการการท่าเรือฯ ได้แต่งตั้งกรรมการการท่าเรือฯ ให้ร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการและอนุกรรมการชุดต่างๆ เพื่อช่วยให้การกำกับดูแลและการดำเนินงานของการท่าเรือฯ โดยแต่งตั้งให้กรรมการการท่าเรือฯ เข้าร่วมอยู่ในคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานรวม 13 คณะ เพื่อช่วยกำกับดูแลและกลั่นกรองงานด้านต่างๆ ประกอบด้วย

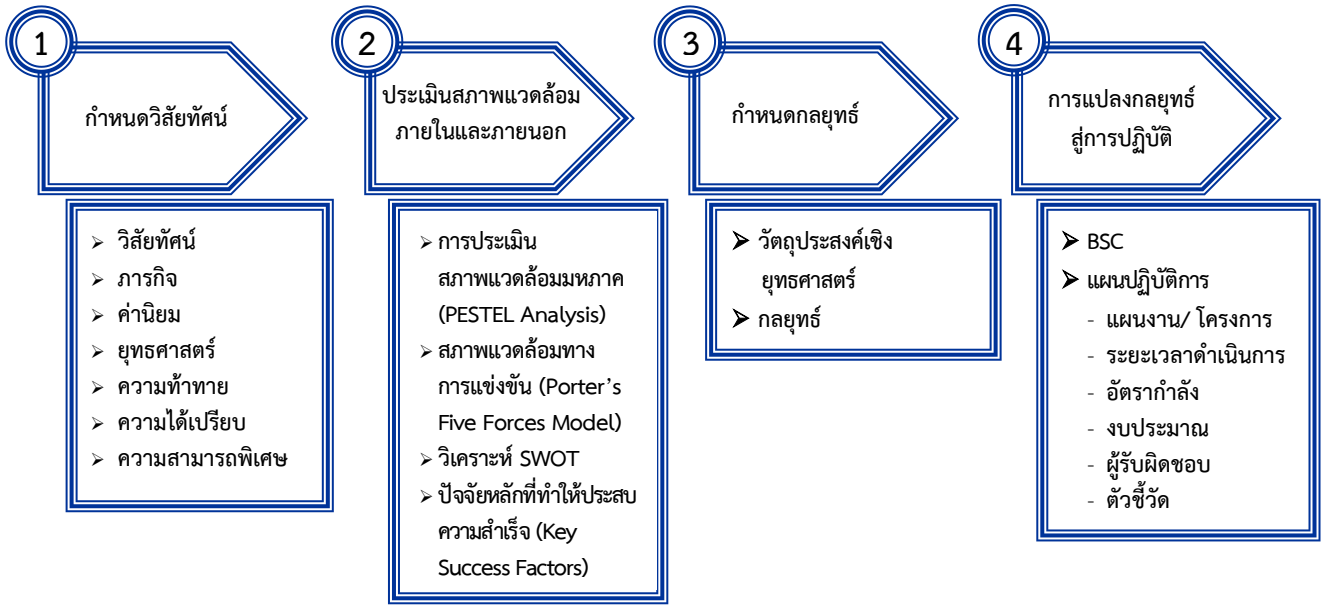
1) คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคมของการท่าเรือฯ
2) คณะกรรมการกลั่นกรองเรื่องที่นำเสนอคณะกรรมการการท่าเรือฯ
3) คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) ของการท่าเรือฯ
4) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของการท่าเรือฯ
5) คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ของการท่าเรือฯ
6) คณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ของการท่าเรือฯ
7) คณะกรรมการกลั่นกรองงานด้านกฎหมายของคณะกรรมการการท่าเรือฯ
8) คณะกรรมการจริยธรรมของการท่าเรือฯ
9) คณะกรรมการสรรหาผู้อำนวยการการท่าเรือฯ
10) คณะอนุกรรมการพิจารณาแผนงานและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการการท่าเรือฯ
11) คณะอนุกรรมการพิจารณาจัดทำสัญญาจ้างและกำหนดค่าตอบแทนผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการท่าเรือฯ
12) คณะอนุกรรมการทรัพยากรบุคคลของการท่าเรือฯ
13) คณะกรรมการปฏิรูปสินทรัพย์ของการท่าเรือฯ

นอกจากนี้ การท่าเรือฯ ยังต้องมีการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอกที่รับผิดชอบในด้านต่างๆ อาทิ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) และการประเมินผลการดำเนินงานจาก สคร.

2. กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2562-2566

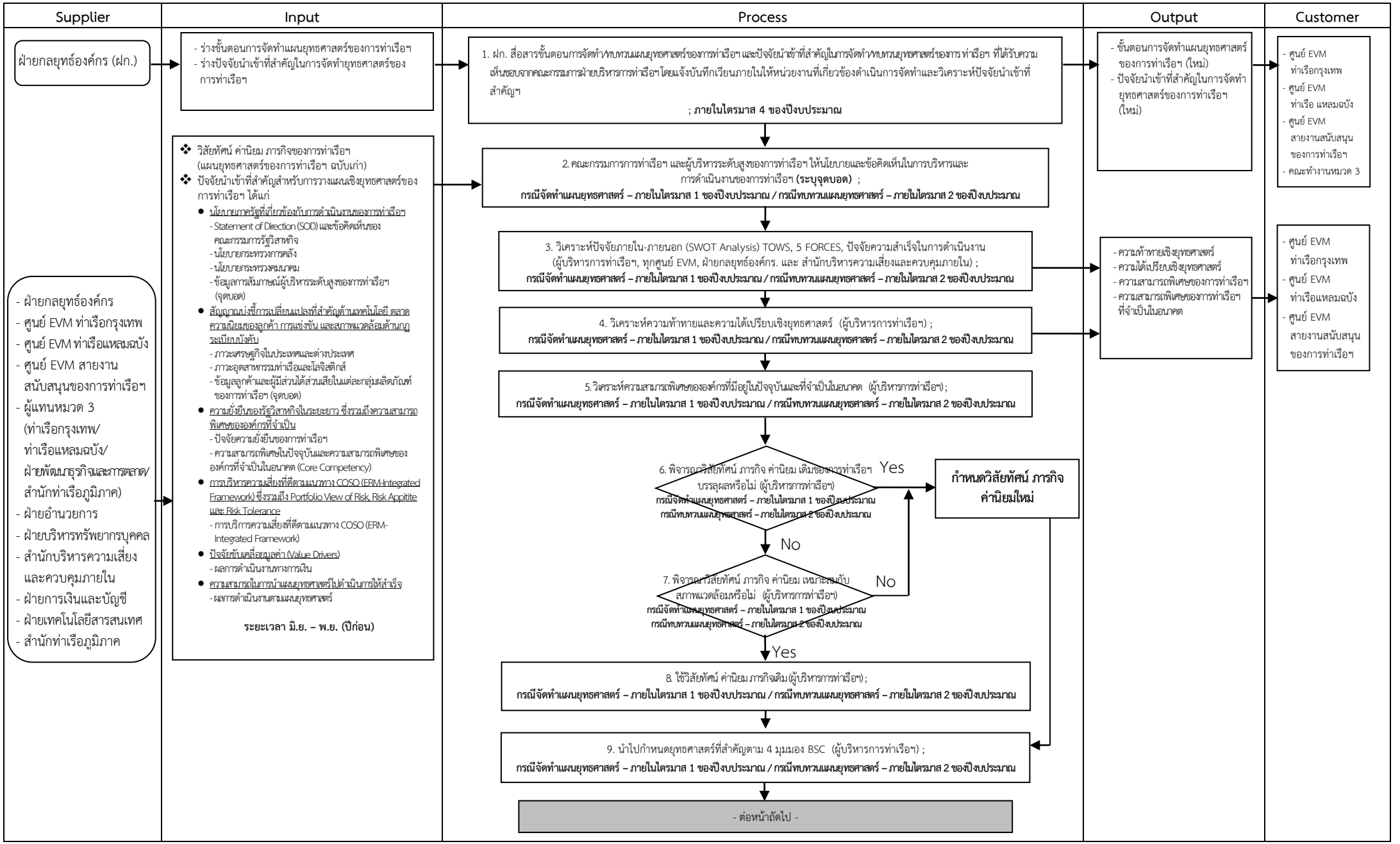
2.1 กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย

การจัดทำแผนวิสาหกิจของการท่าเรือฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางกำหนดทิศทางการพัฒนายุทธศาสตร์การท่าเรือฯ และแนวทางในการปฏิบัติงานและการประเมินผลในภาพรวมขององค์กรให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยจัดทำเป็นแผนระยะ 5 ปี โดยการจัดทำแผนวิสาหกิจฯ จะมีความสอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง พระราชบัญญัติ การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 และนำปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของการท่าเรือฯ (แผนภาพที่ 2.1) ซึ่งขั้นตอนการจัดทำแผนวิสาหกิจของการท่าเรือฯ เป็นดังนี้

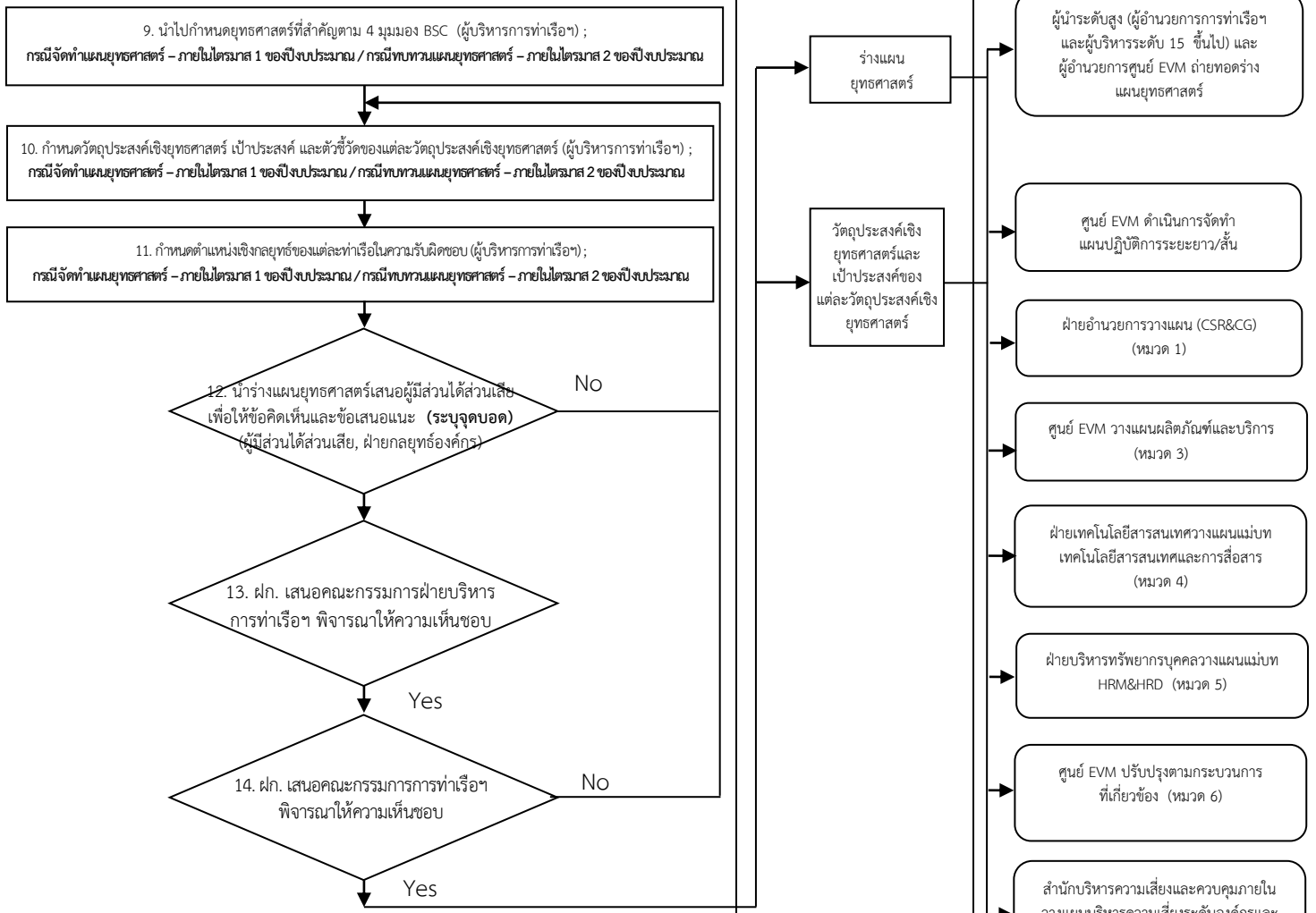


การท่าเรือฯ ได้ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564 ระหว่างวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2561, 19 มีนาคม 2561 และวันที่ 3 เมษายน 2561 โดยมีผู้เข้าร่วมประชุม ประกอบด้วย คณะกรรมการการท่าเรือฯ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงานการท่าเรือฯ ได้ร่วมทบทวนวิสัยทัศน์ ภารกิจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและเป้าหมายขององค์กร และกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ของการท่าเรือฯ ในอนาคต เป็นระยะยาว เพื่อให้สอดรับกับกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง พระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 และแผนการพัฒนาต่างๆ ของประเทศ รวมทั้งการพัฒนาการท่าเรือฯ ให้เป็นท่าเรือชั้นนำของโลก เป็นศูนย์กลางการขนส่งทางเรือและเชื่อมโยงการขนส่งไปยังการขนส่งรูปแบบอื่นลักษณะ Seamless Transport ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยได้กำหนดกรอบภาพรวมทิศทางและยุทธศาสตร์ของการท่าเรือฯ ที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ภายในปี 2573 โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2562-2563), ระยะที่ 2 (พ.ศ.2564-2568) และ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2569-2573) (รายละเอียดปรากฏในหัวข้อที่ 3 ทิศทางและกลยุทธ์ของการท่าเรือฯ) เป็นกรอบและทิศทางในการบริหารพัฒนาและการดำเนินงานของการท่าเรือฯ และแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและประเทศชาติ ซึ่งกระบวนการในการจัดทำแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ คณะกรรมการการท่าเรือฯ และผู้บริหารระดับสูงได้มอบนโยบาย ยุทธศาสตร์ และข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการกำหนดยุทธศาสตร์ของการท่าเรือฯ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการก่อนนำไปขยายผลจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมหลัก ที่รองรับตัวชี้วัดและเป้าหมายขององค์กร โดยมีกระบวนการในการจัดทำแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 ดังนี้

แผนภาพที่ 2.1 กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2562-2566



Supplier	Input	Process	Output	Customer



สำหรับข้อมูลที่ใช้ประกอบในการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ประกอบด้วย ข้อมูลทิศทางระดับองค์กร อาทิ นโยบายภาครัฐต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร ข้อมูลทางด้านตลาด กลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของการท่าเรือฯ โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางมหภาค (PESTEL Analysis) สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Porter's Five Forces Model) และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จของการท่าเรือฯ ตามแนวทาง SWOT Analysis โดยใช้จุดแข็งและโอกาสมาสร้างโอกาสในการดำเนินงานเชิงรุก ลดจุดอ่อน หลีกเลี่ยงอุปสรรคและภัยคุกคามต่างๆ เพื่อนำมากำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ปัจจัยหลักที่ทำให้ประสบความสำเร็จ (Key Success Factors) พร้อมทั้งสรุปกรอบทิศทางและความเชื่อมโยงโดยใช้ Strategic Mapping และนำแนวคิด Balanced Scorecards มาใช้ เพื่อการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยนำมากำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรมหลัก พร้อมกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้การถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ และสามารถปิดช่องว่างในด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ในอนาคต

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

การท่าเรือฯ มีการประเมินข้อมูลในเรื่องของการวิเคราะห์ในเรื่องบริบทสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อนำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ผ่านกระบวนการในการจัดทำเชิงระบบการบริหารจัดการและการนำเทคนิคในการวิเคราะห์มาใช้เป็นเครื่องมือ ประกอบด้วย

2.2.1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis[1] เป็นการประเมินสถานการณ์โดยใช้ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์เพื่อช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและปัญหาอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนถึงผลกระทบที่มีต่อศักยภาพในการทำงานขององค์กรทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ และนำผลที่ได้จากการจัดลำดับความสำคัญของการประเมินสภาพแวดล้อมดังกล่าว นำมาประเมินความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อปัจจัยภายในและภายนอก โดยนำประเด็นสำคัญที่สุดของ SWOT ทั้ง 4 ด้าน มาใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำไปทบทวนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการดำเนินงานของการท่าเรือฯ ให้สามารถตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ทางเลือกที่ดีที่สุดในการดำเนินงาน ทั้งนี้ กระบวนการและผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสมสามารถบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (แผนภาพที่ 2.2.1)

2.2.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการแข่งขัน (Porter's Five Forces Model[2]) เป็นการวิเคราะห์คู่แข่ง สภาพแวดล้อมการแข่งขัน เพื่อวางแผนกลยุทธ์ของกิจการและปัจจัยที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของการท่าเรือฯ (แผนภาพที่ 2.2.2)

2.2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางมหภาค (PESTEL Analysis[3]) โดยมีมุมมองในเรื่องของการเมือง กฎหมาย นโยบายรัฐบาล/สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/เศรษฐกิจ กลุ่มอุตสาหกรรม และสถานการณ์การแข่งขัน/เทคโนโลยี (แผนภาพที่ 2.2.3)

[1] การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis), อัลเบิร์ต ฮัมฟรี (Albert Humphrey) (1960).

[2] ทฤษฎี Porter's Five Forces Model, Michael E. Porter (1980). Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. New York.

[3] ทฤษฎี PESTLE Analysis การวิเคราะห์สภาพพื้นที่ภายนอก, Francis J. Aguilar (1967). Bright hup PM project management, 2011.

การท่าเรือฯ ได้ดำเนินการทบทวนสภาพแวดล้อมของการดำเนินงานทั้งปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT) และนำประเด็นข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารระดับสูง ประมวลเป็นภาพรวมปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของการท่าเรือฯ มาจัดลำดับความสำคัญปัจจัยสภาพแวดล้อมดังกล่าว ซึ่งจะนำผลการจัดลำดับความสำคัญส่วนใหญ่ที่มีคะแนน 80% จากคะแนนเสียงทั้งหมด ในแต่ละประเด็น SWOT ในประเด็น Weakness และ Threat จะถูกนำไปวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ส่วนประเด็น Strength และ Opportunity จะถูกนำไปวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ แล้วจึงกำหนดความสามารถพิเศษขององค์กรโดยพิจารณาจาก Strength ที่มีลำดับคะแนนสูงสุดหรือความเชี่ยวชาญขององค์กร จากนั้นจึงนำมาพิจารณาประกอบการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความสามารถพิเศษขององค์กรเพื่อเอาชนะความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดเป็นความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษของการท่าเรือฯ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ของการท่าเรือฯ

2.2.4 ปัจจัยหลักที่ทำให้ประสบความสำเร็จ (Key Success Factors) จากผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร นำมาประเมินปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานที่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

ปัจจัยนำเข้าในการพิจารณาทบทวนวิสัยทัศน์ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย

ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการท่าเรือฯ

สภาวะเศรษฐกิจ

- เศรษฐกิจไทย
- เศรษฐกิจโลก

นโยบายคณะกรรมการการท่าเรือฯ และผู้บริหารระดับสูง

- ยุทธศาสตร์ท่าเรือแหลมฉบัง
- ยุทธศาสตร์ท่าเรือกรุงเทพ
- ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพย์สิน
- ยุทธศาสตร์การปรับปรุงสายงานกฎหมาย และ Compliance
- ยุทธศาสตร์ด้านการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน

สภาวะอุตสาหกรรม

- Key Port & Shipping Market Trends
- ASEAN Outlook

นโยบายภาครัฐ

- กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)
- แผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12
- แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม ปี 2560-2564
- แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 ของกระทรวงการคลัง
- ข้อสังเกตคณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลง ปี 2560-2561
- ข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปี 2560-2561
- Eastern Economic Corridor Development : EEC

การดำเนินการตามแนวนโยบายรัฐบาล มอบให้การท่าเรือฯ ดำเนินการ :
- พัฒนาท่าเรือแหลมฉบังให้เป็นท่าเรือชั้นนำของโลก (World Class Port)
- สนับสนุนให้ท่าเรือแหลมฉบังเป็นศูนย์กลางการขนส่งทางเรือ และการเชื่อมโยงการขนส่งจากท่าเรือแหลมฉบังไปยังการขนส่งรูปแบบอื่นในลักษณะ Seamless Transport

ยุทธศาสตร์และนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

การท่าเรือฯ ได้จัดทำแผนวิสาหกิจของการท่าเรือฯ เป็นแผนระยะ 5 ปี ระหว่างปีงบประมาณ 2562-2566 มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางกำหนดทิศทางการพัฒนายุทธศาสตร์การท่าเรือฯ และแนวทางในการปฏิบัติงานและการประเมินผลในภาพรวมขององค์กรให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยในการจัดทำแผนวิสาหกิจฯ นี้ การท่าเรือฯ ได้นำยุทธศาสตร์ต่างๆ ของประเทศและนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กร มาเป็นกรอบในการจัดทำแผนวิสาหกิจฯ ดังกล่าว ประกอบด้วย

❖ **ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)** เพื่อให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีรายได้สูง อยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว คนไทยมีความสุข อยู่ดี กินดี สังคมมีความมั่นคง เสมอภาค และเป็นธรรม ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปี ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาค และเท่าเทียมกันทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ การท่าเรือฯ ได้นำประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ด้าน มาประกอบการพิจารณากำหนดกลยุทธ์และแผนงาน/โครงการรองรับ เพื่อให้มีความครอบคลุมในประเด็น**ความมั่นคง** ปลอดภัย จากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศในทุกระดับทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง ประเด็น**ความมั่งคั่ง** ที่สนับสนุนให้ประเทศไทย มีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง และมีความสามารถในการแข่งขันสูง รวมทั้ง**ความยั่งยืน** ที่มุ่งการพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชน การผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับกฎระเบียบของประชาคมโลก และมุ่งประโยชน์ส่วนร่วมอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วน

สำหรับยุทธศาสตร์ชาติส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของการท่าเรือฯ โดยตรง คือ **ยุทธศาสตร์ที่ 2** ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ในเรื่องการพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจพิเศษและเมือง การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลกในประเด็น“อุตสาหกรรมและบริการขนส่งและโลจิสติกส์” **โดยมีกลยุทธ์ของการท่าเรือฯ ที่รองรับ ดังนี้**

- ด้านการส่งเสริมการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง การมีความสามารถในการแข่งขันและการสร้างความเจริญและรายได้ของประเทศ ได้แก่ **กลยุทธ์ที่ 1** : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน **กลยุทธ์ที่ 2** : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ **กลยุทธ์ที่ 3** : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน และ**กลยุทธ์ที่ 4** : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคทางสังคม ปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ได้แก่ **กลยุทธ์ที่ 5** : พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ **กลยุทธ์ที่ 6** : พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับภารกิจและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง **กลยุทธ์ที่ 7** : บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร และ**กลยุทธ์ที่ 8** : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

- ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ได้แก่ **กลยุทธ์ที่ 8** : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

❖ แผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน

สืบเนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเพื่อเป็นเป้าหมายระยะยาวในการพัฒนาประเทศ ประกอบกับมาตรา 257 และมาตรา 259 กำหนดให้ทำการปฏิรูปประเทศเพื่อวางรากฐานการพัฒนาไปสู่ประเทศที่มีความสามัคคีปรองดอง มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสมดุล ประชาชนในสังคมมีโอกาสทัดเทียมกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี รวมทั้งมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศและการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ทั้งนี้ รัฐธรรมนูญกำหนดให้เริ่มดำเนินการปฏิรูปในด้านต่างๆ ที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญและที่จะกำหนดเพิ่มเติมภายในหนึ่งปีนับแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญ โดยจะต้องดำเนินการปฏิรูปอย่างต่อเนื่องในช่วงห้าปีข้างหน้า เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิรูปแต่ละด้าน

การจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศนั้น คณะกรรมการปฏิรูปประเทศในแต่ละด้านได้นำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) รวมทั้งรายงานผลการศึกษาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปประเทศของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ สภาปฏิรูปแห่งชาติ สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ คณะกรรมการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง มาประกอบการจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศ โดยการดำเนินการตามแผนการปฏิรูปประเทศทั้ง 11 ด้าน จะก่อให้เกิดประโยชน์ในภาพรวมของประเทศ รวมทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลักของการท่าเรือฯ โดยตรง คือ ด้านเศรษฐกิจ ในประเด็น “ปฏิรูปที่ 9 : Connectivity พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในประเทศ กิจกรรมที่ 5 ยกระดับท่าเรือต่างๆ ของไทย เช่น วางบทบาทท่าเรือแหลมฉบังให้เป็นประตูสู่ภูมิภาคอินโดจีน” **โดยมีกลยุทธ์ของการท่าเรือฯ รองรับ ดังนี้**

- ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ได้แก่ **กลยุทธ์ที่ 4** : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า **กลยุทธ์ที่ 5** : พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ **กลยุทธ์ที่ 6** : พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับภารกิจและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง **กลยุทธ์ที่ 7** : บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร และ**กลยุทธ์ที่ 8** : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ
- ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ **กลยุทธ์ที่ 1** : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลกสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน **กลยุทธ์ที่ 2** : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ **กลยุทธ์ที่ 3** : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน และ**กลยุทธ์ที่ 4** : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- ด้านกฎหมาย ด้านทรัพยากรธรรมชาติและด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม และประเด็นการป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาล ได้แก่ **กลยุทธ์ที่ 8** : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

❖ **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)** ได้ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนอย่างต่อเนื่อง มุ่งสร้างภูมิคุ้มกัน และขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติให้เกิดผลชัดเจนทั้งในระดับประเทศและพื้นที่ โดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้ปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จะมุ่งบรรลุเป้าหมายในระยะ 5 ปี ที่จะสามารถต่อยอดในระยะต่อไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ทั้งในเป้าหมายของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ทั้ง 10 ยุทธศาสตร์ ในภาพรวมของประเทศ โดยยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 **ส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของการท่าเรือฯ โดยตรง** ยุทธศาสตร์หลัก **ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์** ในเรื่องการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ในภาพรวม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบคมนาคมขนส่ง การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ การพัฒนาด้านพลังงาน การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล **และยุทธศาสตร์ที่ 10 การต่างประเทศ ประเทศเพื่อนบ้าน และภูมิภาค ส่วนยุทธศาสตร์รอง ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 3** สร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ **ยุทธศาสตร์ที่ 4** การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ**ยุทธศาสตร์ที่ 9** การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ **โดยมีกลยุทธ์ของการท่าเรือฯ รองรับ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1** : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน **กลยุทธ์ที่ 2** : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ **กลยุทธ์ที่ 3** : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจโดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน **กลยุทธ์ที่ 4** : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า **กลยุทธ์ที่ 5** : พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และ**กลยุทธ์ที่ 8** : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

❖ **แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม (พ.ศ. 2560-2564)** ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “พัฒนาระบบขนส่งอย่างบูรณาการ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนทุกภาคส่วนและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ” และกำหนดยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายของกระทรวงคมนาคม (คค.) โดยแผนยุทธศาสตร์ คค. **ส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการท่าเรือฯ โดยตรง คือ**

- <u>ยุทธศาสตร์ที่ 1</u> **การพัฒนาระบบขนส่งขั้นพื้นฐานให้เชื่อมโยง ทั่วถึง และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม** ในส่วนของ**กลยุทธ์ 1.3** เพิ่มความคล่องตัว และการเชื่อมต่อระหว่างรูปแบบการขนส่ง และ**กลยุทธ์ 1.5** ส่งเสริมและพัฒนาระบบขนส่งที่ลดการใช้พลังงาน พึ่งพิงพลังงานที่สะอาด และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- <u>ยุทธศาสตร์ที่ 2</u> **การยกระดับความปลอดภัยและความมั่นคงของระบบขนส่ง** ในส่วนของ**กลยุทธ์ 2.1** ปรับปรุงและพัฒนาระบบมาตรฐานและกำกับดูแลด้านความปลอดภัยของการขนส่ง
- <u>ยุทธศาสตร์ที่ 3</u> **การพัฒนาระบบขนส่งเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ** ในส่วนของ**กลยุทธ์ 3.1** พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งนี้ ภายใต้ยุทธศาสตร์ 1-3 ของ คค. **มีกลยุทธ์ของการท่าเรือฯ รองรับ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1** : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุน การดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน **กลยุทธ์ที่ 2** : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ **กลยุทธ์ที่ 3** : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน **กลยุทธ์ที่ 4** : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และ**กลยุทธ์ที่ 8** : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

- **<u>ยุทธศาสตร์ที่ 4</u> การพัฒนาปัจจัยสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จ** ในส่วนของ **กลยุทธ์ 4.6** ส่งเสริมและพัฒนาระบบธรรมาภิบาลและความโปร่งใส **โดยมีกลยุทธ์ของการท่าเรือฯ รองรับ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 4** : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า **กลยุทธ์ที่ 5** : พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ **กลยุทธ์ที่ 6** : พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับภารกิจและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง **กลยุทธ์ที่ 7** : บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร และ**กลยุทธ์ที่ 8** : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

❖ **แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง กระทรวงการคลัง (พ.ศ. 2560-2564)** สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ โดยให้มีความสอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในการกำหนดบทบาทและทิศทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง อาทิ กระทรวงเจ้าสังกัด คณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ (PAC) และให้กระทรวงเจ้าสังกัดนำแผนของรัฐวิสาหกิจไปใช้จัดทำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขาต่อไป โดยยุทธศาสตร์สาขาขนส่ง **ส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของการท่าเรือฯ โดยตรง** ดังนี้

- **ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทและเป้าหมายการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ** ซึ่งมีประเด็นสำคัญครอบคลุมในเรื่องการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนพัฒนาการขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ รวมถึงจัดทำมาตรฐานการกำกับดูแลบริการขนส่งและโลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และเชื่อถือได้ การพัฒนาบริการขนส่งสาธารณะขั้นพื้นฐานให้ครอบคลุมและประชาชนสามารถเข้าถึงได้อย่างเสมอภาค การลดต้นทุนโลจิสติกส์ ส่งเสริมการขนส่งทางรางและทางน้ำให้เป็นรูปแบบการขนส่งหลัก มีการขนส่งทางถนนเป็นระบบสนับสนุนและทางเลือกในการขนส่งที่ถึงจุดหมาย การให้รัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยปฏิบัติอย่างเดียว การบูรณาการระบบขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ สร้างความเชื่อมโยงระหว่างการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ การส่งเสริมและพัฒนาระบบขนส่งที่ลดการใช้พลังงาน พึ่งพิงพลังงานสะอาด และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม **โดยมีกลยุทธ์ของการท่าเรือฯ รองรับ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1** : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน **กลยุทธ์ที่ 2** : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ **กลยุทธ์ที่ 3** : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน **กลยุทธ์ที่ 4** : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และ**กลยุทธ์ที่ 8** : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

- **ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ** ในประเด็นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม การขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ โดยเน้นเพิ่มศักยภาพการขนส่งสินค้าทางรางและทางน้ำ ส่งเสริมการเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองและระหว่างเมือง รวมทั้งขยายขีดความสามารถในการรองรับปริมาณผู้โดยสารของท่าอากาศยานให้เพียงพอกับความต้องการ และการบูรณาการและเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งรูปแบบต่างๆ ให้ทั่วถึง เพียงพอ และมีประสิทธิภาพ **โดยมีกลยุทธ์ของการท่าเรือฯ รองรับ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1** : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน และ**กลยุทธ์ที่ 2** : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ และ**กลยุทธ์ที่ 7** : บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร

- **ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว** ในประเด็นการเพิ่มมูลค่าจากการบริหารจัดการทรัพย์สินเพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก การจัดให้มีระบบการอุดหนุนและการขอรับการอุดหนุนที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม เช่น การแยกบัญชีบริการสาธารณะ การจัดทำต้นทุนมาตรฐานต่อหน่วย (Unit Cost) ที่น่าเชื่อถือตามมาตรฐานสากล การแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจที่ประสบปัญหาทางการเงินด้วยการจัดทำแผนฟื้นฟูองค์กรที่ชัดเจน และการใช้เครื่องมือทางการเงินรูปแบบใหม่ในการลงทุน เช่น PPP กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคตประเทศไทย (Thailand Future Fund) เป็นต้น **โดยมีกลยุทธ์ของการท่าเรือฯ รองรับ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 3** : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน และ**กลยุทธ์ที่ 7** : บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร
- **ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ 4.0** ในประเด็นการดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม และการสร้างศูนย์ข้อมูลกลางด้านการให้การขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศที่สามารถบูรณาการข้อมูลข้ามหน่วยงานผ่านระบบดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและประสิทธิภาพ
- **ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม** ในประเด็นการดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม และการปรับโครงสร้างการกำกับดูแลและการบริหารจัดการในระบบขนส่งให้มีการแยกบทบาทและภารกิจของหน่วยงานระดับนโยบาย หน่วยงานกำกับดูแล และหน่วยงานปฏิบัติที่ชัดเจน

ทั้งนี้ ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 4-5 จะต้องมีการบูรณาการการทำงานร่วมกันในหลายส่วนงาน ดังนั้น จึงมี**กลยุทธ์ของการท่าเรือฯ รองรับ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1** : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน **กลยุทธ์ที่ 2** : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ **กลยุทธ์ที่ 3** : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน **กลยุทธ์ที่ 4** : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า **กลยุทธ์ที่ 5** : พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ **กลยุทธ์ที่ 6** : พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับภารกิจและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง **กลยุทธ์ที่ 7** : บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร และ**กลยุทธ์ที่ 8** : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

หมายเหตุ : ความเชื่อมโยงความสอดคล้องแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง กระทรวงการคลัง (พ.ศ. 2560-2564) กับแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก

❖ พระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556

พระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 3 เมษายน 2556 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 4 เมษายน 2556 สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

1) ยกเลิกพระราชบัญญัติว่าด้วยการให้เอกชนเข้าร่วมงานหรือดำเนินการในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2535 และจัดทำกฎหมายใหม่ขึ้นแทนที่เพื่อปรับปรุงหลักการและแนวทางการดำเนินโครงการรวมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชนอย่างเป็นระบบ มีการจัดสรรความเสี่ยงที่เหมาะสมและเสริมสร้างวินัยการเงินการคลังในการดำเนินการ

2) ปรับเปลี่ยนองค์ประกอบของคณะกรรมการตามพระราชบัญญัติ ตั้งแต่ขั้นตอนการเสนอโครงการจนถึงการติดตามประเมินผล มีผู้รับผิดชอบหลักที่ชัดเจน โดยให้มีคณะกรรมการนโยบายการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังเป็นรองประธาน ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจเป็นกรรมการและเลขานุการ มีอำนาจหน้าที่ที่สำคัญ คือ จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดนโยบายการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ และให้ความเห็นชอบหลักการโครงการที่จะให้เอกชนร่วมลงทุนและการดำเนินโครงการตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้ ทั้งนี้ กำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจรับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการฯ

3) ให้มีแผนยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดนโยบายการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐที่สอดคล้องกับบทบัญญัติว่าด้วยแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งมีระยะเวลาครั้งละห้าปี ซึ่งแผนดังกล่าวจะถูกนำมาใช้ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบโครงการ

4) การเสนอโครงการคงหลักเกณฑ์ 1,000 ล้านบาท ไว้เช่นเดิม โดยเสนอโครงการผ่านสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

5) สามารถแก้ไขสัญญาได้โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลโครงการที่รัฐมนตรีเจ้าสังกัดของโครงการแต่งตั้ง

6) เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นกรรมการโดยตำแหน่งในคณะกรรมการนโยบายการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (มาตรา 8)

7) ในขั้นตอนเสนอโครงการให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทำความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการนโยบายการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (มาตรา 27)

การท่าเรือฯ ได้มีการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน/โครงการ เพื่อดำเนินการพัฒนาโครงการลงทุนของการท่าเรือฯ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 ได้แก่ **กลยุทธ์ที่ 1** : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยมีแผนงาน/โครงการรองรับที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แผนการบริหารสัญญาสัมปทานท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 1-2 ที่จะหมดสัญญา รวมทั้ง ทำการศึกษาโครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 3 เพื่อดำเนินการตามข้อกำหนดในพระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 โดยในมาตรา 23 ระบุว่า “โครงการที่มีมูลค่าตั้งแต่หนึ่งพันล้านบาทขึ้นไป หรือมูลค่าที่กำหนดเพิ่มขึ้น โดยกฎกระทรวงต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์และขั้นตอนที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้” และในขั้นตอนปฏิบัติของพระราชบัญญัตินี้กำหนดไว้ในมาตรา 19 “ให้มีแผนยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดนโยบายการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐที่สอดคล้องกับบทบัญญัติว่าด้วยแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งมีระยะเวลาครั้งละห้าปี”

❖ **โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor Development : EEC)**

ปัจจุบันพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออกเป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมหลักของประเทศ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมปิโตรเคมี พลังงาน และยานยนต์ ซึ่งมีผลิตภัณฑ์มวลรวมคิดเป็นสัดส่วน 1 ใน 5 ของประเทศ ประกอบกับมีความพร้อมของระบบโครงสร้างพื้นฐาน ทั้งทางถนน รถไฟ ท่าเรือ และนิคมอุตสาหกรรม อีกทั้งยังเป็นศูนย์กลางการขนส่งทางเรือของอาเซียน ซึ่งสามารถเชื่อมโยงไปยังท่าเรือของเมียนมา กัมพูชา และเวียดนาม รวมทั้งเป็นที่รู้จักของนักลงทุนทั่วโลก จึงได้ริเริ่มโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor Development) ให้เป็นเขตเศรษฐกิจชั้นนำของอาเซียน (ที่ประชุมคณะรัฐมนตรี หรือ ครม. เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2559 ได้มีมติเห็นชอบในหลักการโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก) เพื่อส่งเสริม 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย ให้เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (New Engine of Growth) โดยมีกรอบแนวคิดในการดำเนินโครงการ สรุปได้ดังนี้

1. พื้นที่ดำเนินการใน 3 จังหวัดภาคตะวันออก ได้แก่ ชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา โดยแบ่งเป็นเขตอุตสาหกรรม เขตพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และเขตพัฒนาเมือง

2. การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย

1) ทางอากาศ ได้แก่ ท่าอากาศยานนานาชาติอู่ตะเภา

2) ทางเรือ ได้แก่ ท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ ท่าเรือแหลมฉบัง และท่าเรือมาบตาพุด

3) ทางถนน ได้แก่ ทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง กรุงเทพฯ-ชลบุรี พัทยา-มาบตาพุด และแหลมฉบัง-นครราชสีมา

4) ทางราง ได้แก่ รถไฟทางคู่ ช่วงฉะเชิงเทรา-คลองสิบเก้า-แก่งคอย และช่วงกรุงเทพฯ-ระยอง

ทั้งนี้ การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานจะต้องบูรณาการเชื่อมโยงกันทั้งระบบ เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์ เพิ่มความปลอดภัยในการเดินทาง และเพิ่มศักยภาพการท่องเที่ยวทางทะเล โดยเฉพาะอย่างยิ่งพัฒนาท่าเรือน้ำลึกจุกเสม็ด ให้เป็นจุดจอดเรือยอชท์ เรือข้ามฟาก (Ferry) และเรือสำราญ (Cruise) เน้นการเชื่อมโยงกับท่าเรือท่องเที่ยวอื่น 2 ฝั่งทะเลอ่าวไทยและอันดามัน เพื่อรองรับกิจกรรมทางเศรษฐกิจในทุกด้านที่มีแนวขยายตัวเพิ่มมากขึ้นในอนาคตให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมภายในปี 2561

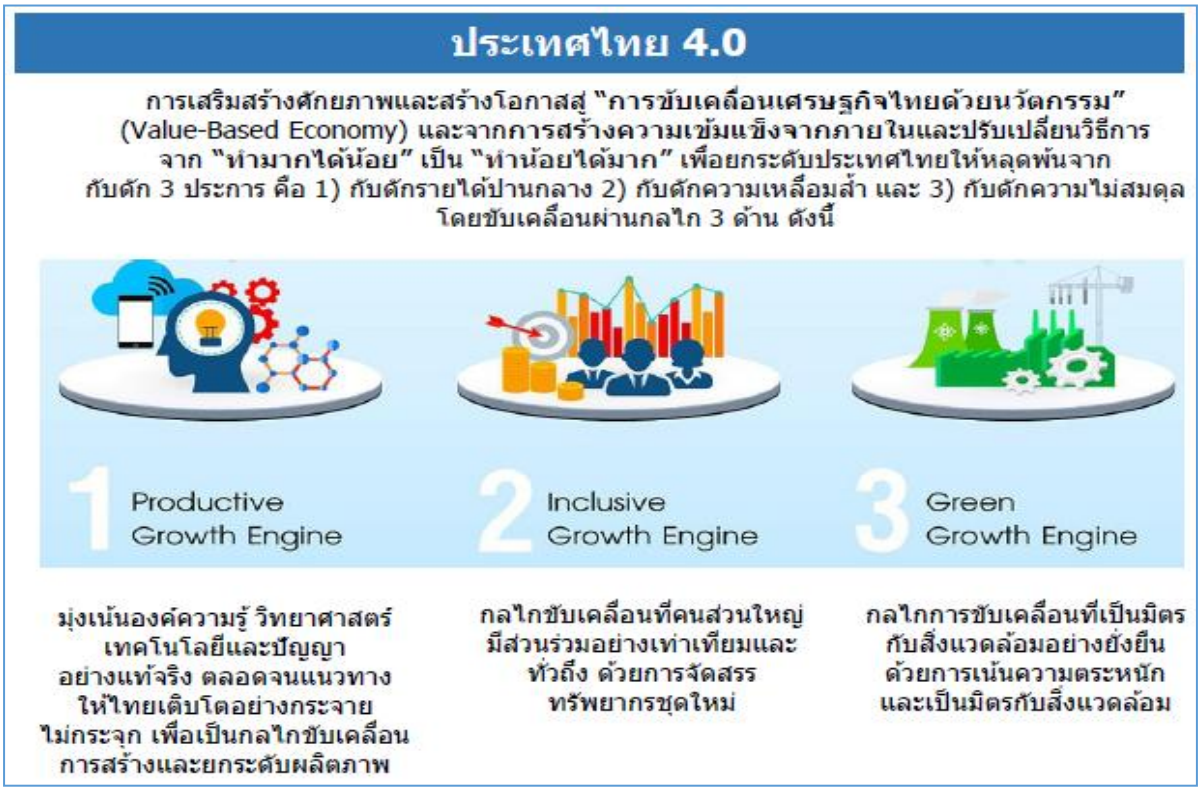
3. การดึงดูดการลงทุนภาคเอกชน ประกอบด้วย การให้สิทธิประโยชน์แก่นักลงทุนเพิ่มขึ้นจากเดิม การจัดตั้งกองทุนพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ การจัดตั้งศูนย์บริการเบ็ดเสร็จการลงทุน (One Stop Service) การอำนวยความสะดวกในการอนุมัติเรื่องการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมและผังเมือง ความรวดเร็วในการออกใบอนุญาต การประกาศเป็นเขตปลอดภาษี การจัดหาที่ดินและระยะเวลาเช่าที่ดิน ระยะเวลาพำนักและทำงานของนักลงทุน และผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ สิทธิในการทำธุรกรรมทางการเงิน การใช้เงินตราต่างประเทศ การจัดตั้งศูนย์ธุรกรรมทางการเงิน และการจัดตั้งกองทุนในพื้นที่ร่วมกับชุมชนในท้องถิ่น

จากการที่รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการขนส่งสินค้าภายในประเทศมากขึ้นและได้บรรจุโครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 3 เป็นโครงการสำคัญภายใต้ EEC ถือเป็นการเพิ่มขีดความสามารถของท่าเรือ เพื่อรองรับความต้องการขนส่งสินค้าทางทะเลระหว่างประเทศที่เพิ่มขึ้นในอนาคต โดยจะดำเนินการก่อสร้างท่าเทียบเรือสำหรับจอดเรือน้ำลึก และปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เพื่อแก้ไขปัญหาจราจรภายในท่าเรือ ตลอดจนโครงข่ายและระบบการขนส่งต่อเนื่องที่จำเป็นในเขตพื้นที่ท่าเรือแหลมฉบัง ที่จะเชื่อมต่อกับภายนอกให้เพียงพอ และพร้อมที่จะรองรับการขยายตัวของปริมาณเรือและสินค้าประเภทต่างๆ ซึ่งเมื่อท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 3 แล้วเสร็จจะช่วยเพิ่มศักยภาพของท่าเรือแหลมฉบัง เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทำให้ช่องทางการนำเข้าและส่งออกสินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบังคล่องตัวมากขึ้น จากปัจจุบันที่สามารถรองรับการขนส่งสินค้าผ่านท่า 11 ล้าน ที.อี.ยู. ต่อปี เป็น 18 ล้าน ที.อี.ยู. ต่อปี

ทั้งนี้ ภายใต้โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 3 ตามกรอบยุทธศาสตร์ของ EEC นั้น การท่าเรือฯ ได้บรรจุโครงการนี้ภายใต้**กลยุทธ์ที่ 1** ของการท่าเรือฯ : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยตามแนวทางการพัฒนาโครงการดังกล่าว จะมีความเชื่อมโยงกับ**กลยุทธ์ที่ 2** ของการท่าเรือฯ : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ เนื่องจากจะต้องมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ ได้แก่ ศูนย์การขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟที่ท่าเรือแหลมฉบัง (Single Rail Transfer Operator : SRTO) ให้รองรับตู้สินค้าได้สูงสุด 4 ล้าน ที.อี.ยู. ต่อปี ซึ่งจะช่วยเพิ่มปริมาณตู้สินค้าทางรถไฟของท่าเรือแหลมฉบังทั้งหมดเป็น 6 ล้าน ที.อี.ยู. ต่อปี (รวมปริมาณตู้สินค้าทางรถไฟท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 1, 2 และ 3) เพื่อเพิ่มปริมาณสัดส่วนการขนส่งทางรางขึ้นเป็นร้อยละ 30 และเพิ่มระบบการจัดการขนตู้สินค้าแบบอัตโนมัติ (Automation) และการก่อสร้างท่าเทียบเรือชายฝั่ง ซึ่งจะส่งเสริมการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งทางถนนสู่ระบบการขนส่งทางน้ำ (Modal Shift) เพื่อช่วยลดภาระต้นทุนค่าใช้จ่ายการขนส่งโดยรวมของประเทศ โดยจะสามารถรองรับตู้สินค้าชายฝั่งทั้งหมดได้ 1 ล้าน ที.อี.ยู. ต่อปี เพิ่มเติมจากท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ในท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 1 ที่รองรับปริมาณตู้สินค้าชายฝั่งได้ 300,000 ที.อี.ยู. ต่อปี ซึ่งจะช่วยสนับสนุนและรองรับสินค้าที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต เชื่อมโยงการขนส่งสินค้าชายฝั่งระหว่างท่าเรือแหลมฉบังกับท่าเรือชายฝั่ง 20G ท่าเรือกรุงเทพ รวมถึงท่าเรือในลำน้ำเจ้าพระยา และท่าเรือชายฝั่งทะเลภาคใต้อีกด้วย

❖ **นโยบาย Thailand 4.0**

การนำพาประเทศให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง กับดักความเหลื่อมล้ำ และกับดักความไม่สมดุลในการพัฒนา พร้อมๆ กับปฏิรูปประเทศไทยสู่ความ**มั่นคง มั่งคั่ง** และ**ยั่งยืน** อย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ขับเคลื่อนตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผ่านกลไกประชารัฐ จนสามารถเป็นประเทศโลกที่หนึ่ง ในศตวรรษที่ 21



การเชื่อมโยงนโยบาย Thailand 4.0

ภายใต้นโยบาย Thailand 4.0 ซึ่งเป็นแนวนโยบายที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และแผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน เพื่อมุ่งปฏิรูปประเทศสู่การเป็นประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนา เพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมี**กลยุทธ์ของการท่าเรือฯ รองรับ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1** : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความ สามารถในการแข่งขัน **กลยุทธ์ที่ 2** : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ และ**กลยุทธ์ที่ 5** : พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

การท่าเรือฯ ได้ขับเคลื่อนนโยบายและยกระดับการให้บริการเข้าสู่ยุค Thailand 4.0 ซึ่งโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC) ถือเป็นจุดเริ่มต้นในการผลักดันประเทศไทยให้ไปสู่ยุค Thailand 4.0 แบบก้าวกระโดด โดยการสนับสนุนและยกระดับอุตสาหกรรมกลุ่มเป้าหมายที่มีเทคโนโลยีขั้นสูงและการพัฒนาพื้นที่เป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมหลักของประเทศ และการให้บริการชั้นนำในด้านต่างๆ ที่มีศักยภาพสูง เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (New Engine of Growth) รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงกลุ่มประเทศอาเซียนได้อย่างบูรณาการ โดยโครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 3 อยู่ในโครงการสำคัญของ EEC ดังกล่าว ซึ่งจะมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการดำเนินงาน เพื่อพัฒนามาตรฐานท่าเรือชั้นนำสู่ระดับโลก และการท่าเรือฯ ได้พัฒนาระบบ e-Payment มาใช้จัดเก็บค่าธรรมเนียมยานพาหนะผ่านท่าและค่าภาระตู้สินค้าขาออก ณ ประตูตรวจสอบสินค้าเขื่อนตะวันออก ซึ่งเดิมมีการจัดเก็บค่ายานพาหนะผ่านท่าและค่าภาระสินค้าขาออก ณ ประตูตรวจสอบสินค้าเขื่อนตะวันออก โดยใช้พนักงานในการจัดเก็บเป็นเงินสดจากรถบรรทุกตู้สินค้าที่จะนำตู้สินค้ามาบรรทุกขึ้นเรือ ซึ่งการจัดเก็บเป็นเงินสดทำให้เกิดความล่าช้าในการรับเงิน ทอนเงิน และการจัดพิมพ์ใบกำกับภาษีอย่างย่อ ทำให้เกิดความคับคั่งของรถบรรทุกที่ติดล้นออกไปภายนอกท่าเรือ ทำให้เกิดปัญหาการจราจรทั้งภายในและภายนอกท่าเรือ ดังนั้น ระบบดังกล่าวจะช่วยอำนวยความสะดวกด้านเอกสาร เกิดความคล่องตัวในการนำตู้สินค้าผ่านเข้า-ออก ในเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพแก่ผู้ใช้บริการ และช่วยลดปัญหาการจราจรที่ท่าเรือกรุงเทพอีกด้วย

รวมถึง การท่าเรือฯ ได้พัฒนาระบบ Port Community System (PCS) เพื่อเป็นระบบกลางในการบริหารจัดการ การทำธุรกรรมระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาคขนส่งสินค้านำเข้า-ส่งออกทางเรือ และเพื่อบูรณาการบริการทุกภาคส่วนของทุกท่าเรือในความรับผิดชอบของการท่าเรือฯ โดยเชื่อมต่อกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องใน Logistics Chain เช่น กรมศุลกากร บริษัทรถ เจ้าของสินค้า สายเรือ ระบบ National Single Window (NSW) และอื่นๆ ได้อย่างสะดวกและไร้รอยต่อ ภายใต้หลักการ Seamless Transportation จุดมุ่งหมายเพื่อบูรณาการบริการทุกภาคส่วนในการทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์แบบบีทูบี (Business to Business) และบีทูจี (Business to Government) โดยมีการนำอุปกรณ์อัจฉริยะ (Smart Device) เข้ามาร่วมใช้งานตามแนวทางปฏิบัติที่ดีและมาตรฐานของท่าเรือชั้นนำในระดับสากล อันจะนำไปสู่การลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ

นอกจากนี้ การท่าเรือฯ มีแผนพัฒนาท่าเรือกรุงเทพฝั่งตะวันตกให้มีการใช้งานพื้นที่ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด โดยการนำเทคโนโลยีขั้นสูงสำหรับท่าเรือมาประยุกต์ใช้ในการเคลื่อนย้าย จัดเก็บ รับมอบ ส่งมอบตู้สินค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการของท่าเรือกรุงเทพ เพื่อให้ท่าเรือกรุงเทพสามารถบริหารจัดการพื้นที่และทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถที่จะวางแผนกำหนดรูปแบบการดำเนินกิจกรรม ตลอดจนการให้บริการต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งยังช่วยให้สามารถบริหารจัดการงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานได้ดี รวมทั้งช่วยให้มีรูปแบบการดำเนินงานและการให้บริการใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน อันจะส่งผลให้ท่าเรือกรุงเทพมีการพัฒนาและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน สามารถดำรงบทบาทสำคัญในการสนับสนุนระบบการขนส่งสินค้า ช่วยยกระดับภาพลักษณ์ขององค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการที่ทันสมัยตามมาตรฐานสากล และสร้างความพึงพอใจระดับสูงให้แก่ลูกค้าในอนาคต

กรอบทิศทางและความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการท่าเรือแห่งประเทศไทย

กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

ด้านความมั่นคง	ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน	ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน	ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม	ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
"การพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชน การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมือง การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก"

ประเด็นที่ 2.4 : อุตสาหกรรมและบริการขนส่งและโลจิสติกส์

แผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน

ด้านเศรษฐกิจ :
- ○ ประเด็นปฏิรูปที่ 9 : Connectivity พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในประเทศ
  - ● กิจกรรมที่ 5 : ยกระดับท่าเรือต่างๆ ของไทย เช่น วางบทบาทท่าเรือแหลมฉบังให้เป็นประตูสู่ภูมิภาคอินโดจีน

ระดับองค์กร
ประกอบด้วย นโยบายต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร และข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์
"การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ในภาพรวม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบคมนาคมขนส่ง การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ การพัฒนาด้านพลังงาน การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล"

แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม

กลยุทธ์ที่ 1.3 เพิ่มความคล่องตัวและการเชื่อมต่อระหว่างรูปแบบการขนส่ง
กลยุทธ์ที่ 1.5 ส่งเสริมและพัฒนาระบบขนส่งที่ลดการใช้พลังงาน พึ่งพิงพลังงานที่สะอาดและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
กลยุทธ์ที่ 2.1 ปรับปรุงและพัฒนาระบบมาตรฐานและกำกับดูแลด้านความปลอดภัยของการขนส่ง
กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ
กลยุทธ์ที่ 4.6 ส่งเสริมและพัฒนาระบบธรรมาภิบาลและความโปร่งใส

ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาขนส่งกระทรวงการคลัง

1. เพิ่มศักยภาพการให้บริการระบบขนส่งทัดเทียมกับมาตรฐานสากล
2. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่ง เสริมสร้างขีดความสามารถการแข่งขัน
3. สร้างความเข้มแข็งทางการเงินและแข่งขันอย่างยั่งยืน
4. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดีและธรรมาภิบาลในรัฐวิสาหกิจ
5. มีการพัฒนาเทคโนโลยีงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการขนส่ง

นโยบายคณะกรรมการการท่าเรือฯ และผู้บริหารระดับสูง

ยุทธศาสตร์ท่าเรือแหลมฉบัง ท่าเรือกรุงเทพ การบริหารทรัพย์สิน การปรับปรุงสายงานกฎหมาย และ Compliance ด้านการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน

แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) ⟷ ปัจจัยความสำเร็จและเป้าหมายในการดำเนินงานของการท่าเรือฯ

กลยุทธ์และกิจกรรมเชิงกลยุทธ์

แผนภาพที่ 2.2.1 SWOT Analysis

S

- การท่าเรือฯ มีพื้นที่แปลงใหญ่ สามารถรองรับการใช้ประโยชน์และต่อยอดทางธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของพื้นที่ดังกล่าวได้
- ท่าเรือกรุงเทพอยู่ใกล้แหล่งธุรกิจกรุงเทพฯ และปริมณฑล สามารถต่อยอดด้านโลจิสติกส์ที่อาศัยการขนส่งทางน้ำและธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องได้
- ท่าเรือแหลมฉบังเป็นท่าเรือน้ำลึกที่มีศักยภาพ สามารถต่อยอดทางธุรกิจอีกทั้งยังเชื่อมโยงกับ นิคมอุตสาหกรรมชั้นนำ และสนับสนุนโครงการ EEC
- การท่าเรือฯ เป็นท่าเรือหลักของประเทศ มีผู้ใช้บริการหลากหลาย ทำให้สามารถต่อยอดธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า อันจะทำให้รายได้เพิ่มมากขึ้น
- การท่าเรือฯ มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการท่าเทียบเรือ การขุดลอกและบำรุงรักษาร่องน้ำ ความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือทุ่นแรง

W

- กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการท่าเรือฯ ขาดความคล่องตัวในเชิงธุรกิจ ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลหรือล้าสมัย รวมถึงอัตราค่าภาระของการท่าเรือฯ ที่ไม่สามารถยืดหยุ่นได้ ทำให้การท่าเรือฯ ไม่สามารถทำการตลาดหรือแข่งขันกับภาคเอกชน
- โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่ไม่เหมาะสมในแต่ละส่วนงาน ประกอบกับขาดผู้เชี่ยวชาญและหน่วยงานเฉพาะด้าน เพื่อให้สามารถรองรับการดำเนินงานและแข่งขันได้ในเชิงธุรกิจ
- ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันหลายระบบไม่สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกัน
- พนักงานการท่าเรือฯ ขาดความรัก ความผูกพันและความกระตือรือร้นในการทำงาน ส่งผลให้การพัฒนาตนเอง และองค์กรดำเนินการได้ยาก และขาดความต่อเนื่อง
- การบริหารจัดการด้านการเงินในการลงทุนเพื่อพัฒนาองค์กรยังไม่คุ้มค่าหรือสร้างมูลค่าเพิ่มที่แท้จริง ยังไม่เป็นไปตามแผนงาน ทำให้เสียโอกาสทางการเงิน และอาจส่งผลให้ฐานะทางการเงินของการท่าเรือฯ ขาดความมั่นคงและสภาพคล่อง
- ระบบการให้บริการ จำเป็นต้องพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในส่วนของพนักงาน รูปแบบการให้บริการ เครื่องมือทุ่นแรง หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

O

- ความชัดเจนในการขับเคลื่อนโครงการ EEC ของรัฐบาลช่วยผลักดันให้การพัฒนาของท่าเรือแหลมฉบังเป็นไปตามเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผลภายในระยะเวลาที่กำหนด
- การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
- การปฏิรูปเศรษฐกิจของ CLMV การพัฒนาพื้นที่เขตชายแดน
- แนวโน้มการขนส่งทางทะเลที่เพิ่มขึ้น
- แนวโน้มการขนส่งสินค้าผ่านบริษัทตัวแทน/LSPs ที่เพิ่มขึ้น
- การร่วมทุนกับท่าเรือที่มีศักยภาพในภูมิภาค

T

- นโยบายภาครัฐที่สนับสนุนการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิตอล (Thailand 4.0) อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินการของการท่าเรือฯ ที่ยังไม่สามารถบริหารจัดการ และเชื่อมโยงบูรณาการการทำงานภายในและภายนอกองค์กรเข้าด้วยกันอย่างคล่องตัว
- นโยบายภาครัฐที่อนุญาตให้เอกชนสามารถเปิดท่าเทียบเรือเพื่อขนส่งสินค้าในลำน้ำเจ้าพระยา รับสินค้าไม่จำกัดปริมาณ หรือสามารถขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ อาจส่งผลให้การท่าเรือฯ สูญเสียรายได้ และส่วนแบ่งทางการตลาด
- การครอบครองพื้นที่โดยชุมชน
- การกำหนดให้การท่าเรือฯ นำเงินส่งรัฐมากกว่า 65% ของกำไรสุทธิ
- การบริหารจัดการด้านการเงินจากหน่วยงานกำกับมีกฎ ระเบียบ ที่เคร่งครัด และค่อนข้างจำกัด
- นโยบายการบริหารงานที่ไม่แน่นอน ขาดการบูรณาการของภาครัฐ
- กฎ ระเบียบสากลและการขนส่งสินค้าผ่านแดน/ถ่ายลำ
- ความร่วมมือทางการค้า การลงทุนของประเทศเพื่อนบ้านกับประเทศจีน
- แนวโน้มเรือสินค้าที่มีขนาดใหญ่ขึ้น
- ผู้ใช้บริการมีทางเลือกในการขนส่งที่เพิ่มขึ้น

แผนภาพที่ 2.2.2 Porter's Five Forces Analysis

สภาพตลาดและคู่แข่งในปัจจุบัน Industry Rivalry

- แนวโน้มการขนส่งทางทะเลขยายตัวขึ้นที่ 3.2% ในส่วนของการเติบโตของการขนส่งประเภทตู้สินค้า ระหว่างปี 60-61 ขยายตัว 4.6% เพิ่มจากช่วงปี 2559-2560 ที่ขยายตัวที่ 3.85%
- สัดส่วนการบริหารจัดการท่าเรือโดย Global Operator มีสัดส่วน 60% ของท่าเรือตู้สินค้าทั่วโลก
- ท่าเรือคู่แข่งของการท่าเรือฯ อาทิ ท่าเรือในประเทศเวียดนาม อินโดนีเซีย มาเลเซีย เริ่มมี Global Operator เข้าไปดำเนินการมากขึ้น
- ท่าเรือคู่แข่งของการท่าเรือฯ เริ่มมีการยกระดับมาตรฐานการจัดการ เพื่อให้เป็นท่าเรือชั้นนำในอาเซียน อาทิ IPC, MMC, Saigon New Port Company
- ท่าเรือคู่แข่งในอาเซียนมีบริการ Transshipment เป็นพื้นฐาน ซึ่งเป็นโอกาสให้การท่าเรือฯ เข้ามาแข่งขัน เพื่อเพิ่มปริมาณสินค้าถ่ายลำให้มากขึ้น
- เกิดการแข่งขันกับท่าเรือเอกชน ให้บริการสินค้าประเภทตู้สินค้าเช่นเดียวกัน ซึ่งในปัจจุบันสามารถชิงส่วนแบ่งทางการตลาดไปได้บางส่วนแล้ว เนื่องจากสามารถเข้าตลาดได้ง่าย เพราะมีกฎหมายเปิดช่องเอื้อให้ท่าเรือเอกชนดำเนินการแข่งกับท่าเรือภาครัฐได้ง่ายขึ้น
- กฎหมาย ระเบียบของกรมศุลกากรที่ไม่อำนวยต่อการขยายธุรกิจ รวมถึงการขนส่งสินค้าผ่านแดนและถ่ายลำ (Transit and Transshipment)

ความยากง่ายในการเข้าสู่ตลาดของคู่แข่งในอนาคต (Potential New Entry)

- การท่าเรือฯ อยู่ใน Top 10 ของ World's Gateway Port
- ท่าเรือในต่างประเทศ เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย เวียดนาม กัมพูชา ที่มีตำแหน่งที่ตั้งของท่าเรือระหว่างประเทศดีกว่าไทย
- ท่าเรือในต่างประเทศสำหรับประเทศเล็กๆ มีการลงทุนจากกลุ่มประเทศที่เจริญแล้ว และมีศักยภาพทำให้พัฒนาได้เร็วกว่าประเทศไทย
- ท่าเรือเอกชน มีการขยายตัว และลงทุนเพิ่มขึ้น เนื่องจากเข้าถึงแหล่งทุนได้ง่ายขึ้น การอนุญาตของกรมเจ้าท่าในการเป็นท่าเรืออนุญาตกระทำได้สะดวกมากขึ้น ดังนั้นจึงเป็นการเปิดโอกาสให้มีคู่แข่งใหม่ๆ เกิดได้ง่ายยิ่งขึ้น
- ท่าเรือภายในประเทศ เช่น ท่าเรือมาบตาพุด ท่าเรือคลองใหญ่ หากรัฐบาลมีการสนับสนุนให้เป็นท่าเรือขนส่งสินค้าตู้คอนเทนเนอร์
- หน่วยงานผู้อนุญาตสนับสนุนท่าเรือเอกชนให้ประกอบการท่าเรือตู้สินค้าง่ายขึ้น เช่น ท่าเรือมาบตาพุด ท่าเรือคลองใหญ่

อำนาจต่อรองของผู้ให้บริการธุรกิจท่าเรือ (Bargaining Power of Suppliers)

- การท่าเรือฯ มีบทบาท และหน้าที่ ในการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาท่าเรือตามนโยบายของรัฐบาล จึงทำให้การท่าเรือฯ มีอำนาจในการต่อรองกับผู้ประกอบการต่างๆ ที่เป็นลูกค้าอย่างสมบูรณ์

อำนาจต่อรองของผู้ใช้บริการธุรกิจท่าเรือ (Bargaining Power of Customers)

- ผู้ใช้บริการมีความต้องการใช้บริการท่าเรือที่มีมาตรฐานเทียบเคียงท่าเรือชั้นนำ (Best in Class of Operation) มากขึ้น
- การรวมกลุ่มของสายเรือขนาดใหญ่หลายสาย ส่งผลให้สายเรือขนาดเล็กขาดอำนาจในการต่อรอง เช่น สายเรือสัญชาติญี่ปุ่น (NYK, MOL, K-Lines) มีการรวมตัวเป็น ONE และกลายเป็นลูกค้าอันดับ 1 ของ ท่าเรือแหลมฉบัง
- ผู้ใช้บริการมีความต้องการในการนำระบบ IT มาสนับสนุนการให้บริการ อาทิ มีระบบสารสนเทศสำหรับตรวจสอบข้อมูลเรือ สินค้า และตู้สินค้า

การมีบริการทดแทน (Substitute Products or Services)

- ปัจจุบันผู้ใช้บริการมีทางเลือกในการขนส่ง/ขนถ่าย/จัดเก็บสินค้ามากขึ้นไม่ว่าจะเป็น CY/ CFS/ ICD / Dry Port/ Door to Port และ Port to Door รวมถึงการขนส่งทางบกได้รับการพัฒนาตลอดจนท่าเรือหลายแห่งมีการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีโอกาสทำให้ปริมาณสินค้าที่ผ่านการท่าเรือฯ ส่วนหนึ่งมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการใช้บริการ หรือใช้บริการท่าเทียบเรืออื่นทดแทน

แผนภาพที่ 2.2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางมหภาค (PESTEL Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการท่าเรือฯ

ภาพในอนาคตของภาคการขนส่ง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของการท่าเรือฯ

- เป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานในระดับโลก ด้วยโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพเทียบเท่าระดับมาตรฐาน สากล เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน
- พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ (Transit & Transshipment) โดยมุ่งลดต้นทุนโลจิสติกส์ในองค์รวม และเพิ่มประสิทธิภาพด้านการนำเข้าส่งออก เพื่อเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก
- เพิ่มผลตอบแทนและรายได้จากสินทรัพย์ต่างๆ ของการท่าเรือฯ ที่สามารถก่อให้เกิดรายได้ พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายและลงทุน เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กร
- พัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพเทียบเคียงมาตรฐานการจัดการสมัยใหม่ เพื่อให้สามารถแข่งขันทางธุรกิจในทุกด้าน

นโยบายการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบของภาครัฐ การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานการขนส่ง

การขนส่งที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม Green Logistics

ทางเลือกในการขนส่ง/ขนถ่าย/จัดเก็บสินค้ามีมากขึ้น

เรือขนส่งมีขนาดใหญ่ขึ้น สายเรือขนาดใหญ่มีการรวมกลุ่มกัน เกิดการ Share space ซึ่งส่งผลให้การท่าเรือฯ ต้องพัฒนาขีดความสามารถเพื่อรองรับ

ท่าเรือที่มีลักษณะเป็น Gateway มีแนวโน้มการเติบโตมากขึ้น

การขนส่งในอนาคต เน้นการใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน

การเมือง กฎหมาย และนโยบายรัฐบาล

- ความชัดเจนในการขับเคลื่อนโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ของรัฐบาล ช่วยผลักดันให้การพัฒนาของท่าเรือแหลมฉบังเป็นไปตามเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผลภายในระยะเวลาที่กำหนด
- นโยบาย Thailand 4.0 และการพัฒนาระบบ NSW ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินการด้านเอกสาร พิธีการต่างๆ
- กฎหมายแรงงาน (มาตรฐานแรงงานไทย) กฎหมาย IMO, ILO
- การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของรัฐบาล เป็นส่วนสนับสนุนสำคัญที่ช่วยให้การขนส่งสินค้า และการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นโอกาสให้การท่าเรือฯ เข้ามาดำเนินกิจกรรมหรือธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง อาทิ โครงการ Dry Port, ICD, ท่าเรือชายฝั่ง เป็นต้น
- เครื่องมือทางการเงินใหม่ๆ เป็นโอกาสในการระดมเงินทุนสำหรับโครงการของการท่าเรือฯ
- นโยบายอนุญาตให้เอกชนสามารถเปิดท่าเทียบเรือเพื่อขนส่งสินค้าในลำน้ำเจ้าพระยารับสินค้าไม่จำกัดปริมาณ หรือสามารถขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ อาจส่งผลให้การท่าเรือฯ สูญเสียรายได้และส่วนแบ่งทางการตลาด
- การจำกัดปริมาณตู้มีสินค้าของท่าเรือกรุงเทพที่ 1.34 ล้าน ที.อี.ยู. ส่งผลให้ท่าเรือกรุงเทพสูญเสียโอกาสในการใช้ประโยชน์จากศักยภาพและขีดความสามารถที่มีอยู่

เทคโนโลยี

- ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ เปิดโอกาสให้องค์กรสามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และระบบงานในด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า อีกทั้ง ยังเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแก่องค์กร
- ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี บริการข้อมูล การสื่อสารต่างๆ ได้อย่างสะดวกและง่าย ผ่าน Smart Phone หรือ Social Media
- การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาทำให้เกิดนวัตกรรมในการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์

เศรษฐกิจ กลุ่มอุตสาหกรรม และสถานการณ์การแข่งขัน

- การปฏิรูปเศรษฐกิจของ CLMV (กัมพูชา สปป.ลาว สหภาพเมียนมา และเวียดนาม) การพัฒนาพื้นที่เขตชายแดน และการพัฒนาความเชื่อมโยงด้านโครงสร้างพื้นฐาน จะช่วยส่งเสริมให้ภาพรวมทางเศรษฐกิจขยายตัวได้ดียิ่งขึ้น และเป็นการสนับสนุนโครงการของการท่าเรือฯ ในอนาคต
- แนวโน้มการขนส่งสินค้า จะดำเนินการผ่านบริษัทโลจิสติกส์มากขึ้น และจะมีบทบาทในการกำหนดรูปแบบการขนส่ง เป็นโอกาสในการขยายธุรกิจร่วมกับบริษัทโลจิสติกส์
- แนวโน้มการขนส่งสินค้าทางทะเลโลก ในปี 2560-2563 ที่ขยายตัว ส่งผลให้ปริมาณการขนส่งสินค้าผ่านท่าเรือทั่วโลกมีแนวโน้มที่เพิ่มสูงขึ้น
- การให้บริการท่าเทียบเรือชายฝั่ง หรือการร่วมทุนกับท่าเรือในภูมิภาคต่างๆ ที่มีศักยภาพ เป็นการสร้างรายได้เพิ่มเติมให้แก่องค์กร
- ประเทศเพื่อนบ้านมีการสร้างความร่วมมือทางการค้า การลงทุน ร่วมกับรัฐบาลจีนภายใต้นโยบาย One Belt One Road ของจีน ประกอบกับหลายๆ ท่าเรือ ได้ดำเนินการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจร่วมกับสายการเดินเรือชั้นนำของจีน ซึ่งจะส่งผลต่อศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของการท่าเรือฯ
- ปัจจุบันผู้ใช้บริการมีทางเลือกในการขนส่ง/ขนถ่าย/จัดเก็บสินค้ามากขึ้น อาจส่งผลให้ปริมาณสินค้าที่ผ่านการท่าเรือฯ ส่วนหนึ่งมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการใช้บริการ
- แนวโน้มของเรือสินค้ามีขนาดใหญ่มากขึ้น อาจส่งผลทำให้ท่าเรือในความรับผิดชอบของการท่าเรือฯ มีศักยภาพ

สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- จากปัญหาสภาวะโลกร้อน วิกฤตพลังงาน และนโยบายที่ต้องการลดปริมาณการปล่อยก๊าซ CO_2 ส่งผลให้ท่าเรือทั่วโลกต้องมีการปรับตัวและให้ความสำคัญต่อการเป็น Green port
- สหภาพยุโรปร่วมกับ GIZ เพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการภาคการขนส่งและโลจิสติกส์ในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงให้มีการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น
- การครอบครองพื้นที่โดยชุมชน รวมถึงการต่อต้านการเข้าใช้ประโยชน์ ส่งผลต่อการบริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐที่มีอยู่
- การที่ทุกองค์กร หันมาสนับสนุน กิจกรรม CSR มากขึ้น ทำให้สังคมและชุมชนให้ความร่วมมือในการพัฒนาโครงการต่างๆ ดียิ่งขึ้น
- การไม่ยอมรับของชุมชนโดยรอบที่มีการต่อต้าน หากมีการขยายธุรกิจหลัก โดยการลงทุนพัฒนาท่าเทียบเรือแห่งใหม่ หรือธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องกับการท่าเรือฯ ในภูมิภาคต่างๆ
- การเรียกเก็บค่าธรรมเนียมพิเศษ นอกเหนือจากที่การท่าเรือฯ มีการเรียกเก็บของสายการเดินเรือ ส่งผลให้ต้นทุนการดำเนินงานของลูกค้าเพิ่มสูงขึ้น

3. ทิศทางและกลยุทธ์ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย

3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

"To be World Class Port with Excellent Logistics Services for Sustainable Growth in 2030 : มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก ด้วยการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ในปี 2573"

❖ **ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ของท่าเรือภายใต้ความรับผิดชอบของการท่าเรือฯ**

- ท่าเรือกรุงเทพ :
  "เป็นท่าเรือแม่น้ำที่ได้มาตรฐานสากล บริการที่เป็นเลิศ สร้างมูลค่าเพิ่ม สนับสนุนการค้าของประเทศ"
- ท่าเรือแหลมฉบัง :
  "เป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลก เชื่อมโยงโครงข่ายโลจิสติกส์สู่การค้าโลกแบบไร้รอยต่อ"
- ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน/ท่าเรือเชียงของ :
  "เป็นศูนย์กลางการขนส่งทางน้ำในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงที่ได้มาตรฐาน"
- ท่าเรือระนอง :
  "เป็นประตูการขนส่งหลักทางฝั่งทะเลอันดามันที่ได้มาตรฐาน"

3.2 ภารกิจ (Mission)

1) พัฒนาระบบบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก (World Class Port) เพื่อสนับสนุนและเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
2) พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก
3) พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ได้รับผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสม และเป็นส่วนสนับสนุนการเติบโตขององค์กร
4) พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง เพื่อสนับสนุนการบริการและการดำเนินงานที่เป็นเลิศ
5) สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรอบต่อการดำเนินกิจการท่าเรือและบทบาทความสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อสร้างการเติบโตและความเป็นอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน

3.3 ค่านิยม (Core Value)

"ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการด้วยใจ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ใส่ใจสิ่งแวดล้อม พร้อมร่วมมือเพื่อองค์กร"

3.4 ยุทธศาสตร์

1) พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานในระดับโลก (World Class Port)
2) พัฒนาสู่การเป็นประตูการค้าหลักและศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Gateway & Intermodal Transport)
3) พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Assets Management)
4) พัฒนาการให้บริการและกระบวนการทำงานสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Best in Class of Services and Operations)

3.5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1) เป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานในระดับโลก ด้วยโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพเทียบเท่าระดับมาตรฐานสากล เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน
2) พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ (Transit & Transshipment) โดยมุ่งลดต้นทุนโลจิสติกส์ในองค์รวมและเพิ่มประสิทธิภาพด้านการนำเข้าส่งออก เพื่อเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก
3) เพิ่มผลตอบแทนและรายได้จากสินทรัพย์ต่างๆ ของการท่าเรือฯ ที่สามารถก่อให้เกิดรายได้ พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายและลงทุน เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กร
4) พัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพเทียบเคียงมาตรฐานการจัดการสมัยใหม่ เพื่อให้สามารถแข่งขันทางธุรกิจในทุกด้าน

3.6 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

1) การพัฒนาองค์กรสู่การเป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลก ด้วยโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือที่ทันสมัย และมีมาตรฐานระดับสากล ได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในประเทศและต่างประเทศ
2) การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่ให้บริการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ พร้อมทั้งสนับสนุนธุรกิจการขนส่งสินค้าผ่านแดนและถ่ายลำ (Transit and Transshipment) เพื่อเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก
3) การพัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ได้รับผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสม และเป็นส่วนสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรและประเทศ
4) การเทียบเคียงกับมาตรฐานการจัดการสมัยใหม่ เพื่อให้สามารถแข่งขันในธุรกิจได้ในทุกด้าน อาทิ การจัดการทางการเงิน การปรับปรุงกฎ ระเบียบ งานปฏิบัติด้านกฎหมาย ประสิทธิภาพทรัพยากรมนุษย์ การบริการลูกค้าและการตลาด และการบริหารจัดการฐานข้อมูล

3.7 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

1) ความรู้ด้านการบริหารจัดการท่าเรือ การสำรวจ ขุดลอก และบำรุงรักษาร่องน้ำทางเดินเรือ รวมถึงความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือทุ่นแรง
2) การท่าเรือฯ มีลักษณะเป็นพื้นที่แปลงใหญ่ สามารถรองรับการใช้ประโยชน์และต่อยอดทางธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของพื้นที่ดังกล่าวได้ อาทิ Logistics Hub, Smart Port City, และท่าเรือท่องเที่ยว
3) ท่าเรือแหลมฉบังเป็นท่าเรือน้ำลึกที่มีศักยภาพ สามารถต่อยอดทางธุรกิจ อีกทั้งยังเชื่อมโยงกับนิคมอุตสาหกรรมชั้นนำ และสนับสนุนการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ของไทย
4) ตำแหน่งที่ตั้งของท่าเรือกรุงเทพเหมาะสำหรับการขนถ่ายสินค้า เนื่องจากอยู่ใกล้แหล่งที่ตั้งทางธุรกิจ ทั้งในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล และสามารถต่อยอดด้านโลจิสติกส์ที่อาศัยการเดินทางในการขนส่งทางน้ำได้ สามารถกระจายการขนส่งทางถนนและทางรางไปสู่ลูกค้าในเขตปริมณฑลได้เป็นอย่างดี รวมถึงสามารถต่อยอดทางธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องได้

3.8 <u>ความสามารถพิเศษ (Core Competency)</u>

♦ **ความสามารถพิเศษของการท่าเรือฯ ในปัจจุบัน**

- ความสามารถในการบริหารจัดการท่าเทียบเรือ เรือสินค้า ตู้สินค้าภายในประเทศ
- ความชำนาญในการใช้เครื่องมือทุ่นแรงที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการท่าเรือ
- ความสามารถในการสำรวจ ขุดลอก และบำรุงรักษาร่องน้ำทางเดินเรือ

♦ **ความสามารถพิเศษของการท่าเรือฯ ที่จำเป็นในอนาคต**

- ความสามารถในการบริหารจัดการท่าเรือเพื่อเป็นท่าเรือมาตรฐานระดับโลก (World Class Port)
- ความสามารถในการบริหารจัดการ การบริการ และระบบฐานข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงระหว่างการขนส่งทางน้ำกับระบบการขนส่งรูปแบบอื่นๆ อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Transport)
- ความสามารถในการบริหารงานขององค์กรในเชิงธุรกิจและความเชี่ยวชาญด้านกฎหมายรองรับการบริหารธุรกิจเดิมและธุรกิจรูปแบบใหม่
- ความสามารถในการขยายธุรกิจ การลงทุน รวมถึงหาพันธมิตรร่วมทุน เพื่อร่วมบริหารจัดการธุรกิจใหม่หรือธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งทางน้ำและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- ความสามารถในการบริหารและพัฒนาสินทรัพย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

3.9 <u>กลยุทธ์ของการท่าเรือฯ</u> ที่ใช้ผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน

กลยุทธ์ที่ 4 : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 5 : พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์ที่ 6 : พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับภารกิจและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 7 : บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร

กลยุทธ์ที่ 8 : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

3.10 <u>ปัจจัยหลักที่ทำให้ประสบความสำเร็จ</u> (Key Success Factors)

1) พนักงานมีความชำนาญด้านการบริหารจัดการท่าเทียบเรือ การขุดลอกและการบำรุงรักษาร่องน้ำ ความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือทุ่นแรง ช่วยในการให้บริการขนถ่ายและบรรทุกสินค้า ยกขน เคลื่อนย้าย เก็บรักษา และส่งมอบสินค้าให้แก่เจ้าของสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก และปลอดภัย
2) พื้นที่หลังท่าของท่าเรือแหลมฉบัง เชื่อมโยงกับนิคมอุตสาหกรรมชั้นนำ ช่วยสนับสนุนการนำเข้าและส่งออกของประเทศ
3) ทำเลที่ตั้งของท่าเรือกรุงเทพอยู่ใกล้แหล่งธุรกิจทั้งในกรุงเทพและปริมณฑล การคมนาคมขนส่งสะดวก ลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการกระจายสินค้า ผู้ใช้บริการพึงพอใจ รวมถึงการท่าเรือฯ สามารถนำไปต่อยอดด้านโลจิสติกส์ที่อาศัยการขนส่งทางน้ำและธุรกิจเกี่ยวเนื่องได้
4) การท่าเรือฯ เป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์และได้รับความเชื่อถือด้านเครดิตดี ทำให้สามารถมีศักยภาพสูงในการระดมเงินทุน หรือหาแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำภายในประเทศเพื่อพัฒนาโครงการใหม่หรือขยายธุรกิจ
5) การท่าเรือฯ มีความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานอื่น ทั้งในการปฏิบัติงานและการช่วยเหลือทางสังคม ซึ่งเป็นส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้การดำเนินงานของการท่าเรือฯ ประสบความสำเร็จ

3.11 ความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน การท่าเรือฯ ได้กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน 8 กลยุทธ์ ที่สอดคล้องรองรับกับภารกิจ ยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แผนการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์การท่าเรือฯ ระหว่างปี 2562-2573 ตลอดจนแผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ เพื่อผลักดันให้การท่าเรือฯ สามารถบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ภายในปี 2573 ดังนี้

Vision : To be World Class Port with Excellent Logistics Services for Sustainable Growth in 2030

"มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก ด้วยการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในปี 2573"

ค่านิยม : ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการด้วยใจ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ใส่ใจสิ่งแวดล้อม พร้อมร่วมมือเพื่อองค์กร

ภารกิจที่ 1 : พัฒนาระบบบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก (World Class Port) เพื่อสนับสนุนและเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ	ภารกิจที่ 2 : พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก	ภารกิจที่ 3 : พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ได้รับผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสม และสนับสนุนการเติบโตขององค์กร
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานในระดับโลก (World Class Port)	ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาสู่การเป็นประตูการค้าหลักและ ศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Gateway & Intermodal Transport)	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Assets Management)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : เป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานในระดับโลกด้วยโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพเทียบเท่าระดับมาตรฐานสากล เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน ▪ กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานในระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ (Transit & Transshipment) โดยมุ่งลดต้นทุนโลจิสติกส์ในองค์รวม และเพิ่มประสิทธิภาพด้านการนำเข้าส่งออก เพื่อเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก ▪ กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : เพิ่มผลตอบแทนและรายได้จากสินทรัพย์ต่างๆ ของการท่าเรือฯ ที่สามารถก่อให้เกิดรายได้ พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายและลงทุน เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กร ▪ กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูกเพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน
ภารกิจที่ 4 : พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง เพื่อสนับสนุนการบริการและการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ภารกิจที่ 5 : สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรอบต่อการดำเนินกิจการท่าเรือและบทบาทความสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อสร้างการเติบโตและความเป็นอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน		
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาการให้บริการและกระบวนการทำงานสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Best in Class of Services and Operations)		
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : พัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพเทียบเคียงมาตรฐานการจัดการสมัยใหม่ เพื่อให้สามารถแข่งขันทางธุรกิจในทุกด้าน อาทิ - การสร้างเครือข่ายและพันธมิตรทางธุรกิจที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลัก ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และการเชื่อมโยงการขนส่งสู่พื้นที่หลังท่า พร้อมทั้งพัฒนาคุณภาพบริการ และทำการตลาดเชิงรุก เพื่อสร้างรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า - การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงข้อมูลแบบบูรณาการในระบบโลจิสติกส์ - การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล - การบริหารจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ - การกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล - การสร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินกิจการท่าเรือและบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ		
▪ กลยุทธ์ที่ 4 : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า	▪ กลยุทธ์ที่ 5 : พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	▪ กลยุทธ์ที่ 6 : พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับภารกิจและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง
▪ กลยุทธ์ที่ 7 : บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร	▪ กลยุทธ์ที่ 8 : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ	

จากวิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของการท่าเรือฯ ที่ได้กล่าวมาข้างต้น นำมาขยายผลกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ตามแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) และ Balanced Scorecard (BSC) 4 มุมมอง ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน เป้าหมายองค์กร หรือเชิงเศรษฐศาสตร์ มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุมมองด้านกระบวนการระบบงานภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องรองรับในแต่ละกลยุทธ์ตามระยะเวลาของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 เพื่อผลักดันให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (รายละเอียดปรากฏใน 4. การแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ) โดยการท่าเรือฯ ได้กำหนดกรอบภาพรวมทิศทางและยุทธศาสตร์ของการท่าเรือฯ ที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ภายในปี พ.ศ. 2573 (ค.ศ. 2030) โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 (Quick Win) พ.ศ. 2562-2563 ระยะที่ 2 (Stage 2) พ.ศ. 2564-2568 และ ระยะที่ 3 (Stage 3) พ.ศ. 2569-2573 ซึ่งจะใช้เป็นกรอบและทิศทางในการบริหารพัฒนาและดำเนินงานของการท่าเรือฯ และแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและประเทศชาติ และสามารถผลักดันให้การท่าเรือฯ บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ภายในปี 2573 ดังนี้

Strategic Themes	Sub-Themes		
กลยุทธ์	Quick Win : Stage 1 (ค.ศ. 2019-2020) / (พ.ศ. 2562-2563)	Stage 2 (ค.ศ. 2021-2025) / (พ.ศ. 2564-2568)	Stage 3 (ค.ศ. 2026-2030) / (พ.ศ. 2569-2573)
<u>กลยุทธ์ที่ 1</u> พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานในระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน	❖ การพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือทุ่นแรง ❖ การพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน การบริหารจัดการภายในท่าเรือ เพื่อให้มีประสิทธิภาพและความพร้อมในการให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง		
<u>กลยุทธ์ที่ 2</u> พัฒนาและขยายบริการจากธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ	❖ พัฒนาธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (บก ราง น้ำ) (Multimodal Transport) ตลอดจน การกำหนดบทบาท (Positioning) ของการท่าเรือฯ ในการเข้าไปบริหาร ประกอบการธุรกิจใหม่ (โครงการใหม่/บริษัทลูก) และ/หรือร่วมประกอบการเชิงธุรกิจร่วมกับเครือข่าย/พันธมิตรทางธุรกิจ		
	➢ การบริหารจัดการโครงการพัฒนาธุรกิจหลักและเกี่ยวเนื่องของการท่าเรือฯ เพื่อรองรับการเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งและระบบโลจิสติกส์	➢ การพัฒนาธุรกิจและ/หรือร่วมประกอบการเชิงธุรกิจกับเครือข่าย/พันธมิตร เพื่อสนับสนุนการขนส่งระบบโลจิสติกส์ และการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งสินค้าจากภายนอกมาสู่ท่าเรือ	
	❖ ส่งเสริมการเพิ่มสัดส่วนปริมาณตู้สินค้าผ่านแดนและถ่ายลำ (Transit & Transshipment)		
<u>กลยุทธ์ที่ 3</u> พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูกเพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน	❖ สร้างมูลค่าเพิ่มจากสินทรัพย์ของการท่าเรือฯ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และองค์กรสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว (โดยอาจจัดตั้งบริษัทลูก (Non-Core Business) เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างคล่องตัว)		❖ พัฒนาและบริหารสินทรัพย์ภายนอกการท่าเรือฯ เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงการให้บริการระหว่างธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องของการท่าเรือฯ (Land Banking) (โดยอาจจัดตั้งบริษัทลูก (Non-Core Business) เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างคล่องตัว)

<table>
<tr><th>Strategic Themes</th><th colspan="3">Sub-Themes</th></tr>
<tr><th>กลยุทธ์</th><th>Quick Win : Stage 1
(ค.ศ. 2019-2020) / (พ.ศ. 2562-2563)</th><th>Stage 2
(ค.ศ. 2021-2025) / (พ.ศ. 2564-2568)</th><th>Stage 3
(ค.ศ. 2026-2030) / (พ.ศ. 2569-2573)</th></tr>
<tr><td rowspan="3"><u>กลยุทธ์ที่ 4</u>
มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า</td><td>❖ ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร โดยกำหนดโครงสร้างงานทางการตลาดที่ชัดเจน พร้อมสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญทางการตลาดเข้ามาร่วมดำเนินงานกับการท่าเรือฯ
❖ จัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการตลาดขององค์กรที่ชัดเจน</td><td></td><td rowspan="2">❖ พัฒนาทักษะ ความรู้ทางด้านการตลาดให้แก่พนักงานปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความสามารถและเชี่ยวชาญในการดำเนินงานทางการตลาดที่สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมปัจจุบัน
❖ หน่วยงานทางการตลาดทำการตลาดเชิงรุก โดยทำการตลาดร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและผลกำไรจาก การให้บริการร่วมกัน
❖ ทำการตลาดขยายธุรกิจทั้ง Logistics Value Chain (อาจจัดตั้ง PAT Logistics Group Co., Ltd. เพื่อประกอบการธุรกิจโลจิสติกส์และเกี่ยวเนื่องภายในประเทศ)
❖ ร่วมดำเนินธุรกิจกับผู้ประกอบการท่าเรือระดับโลก (Joint Operator Partners) โดยร่วมดำเนินการธุรกิจท่าเรือ หรือโลจิสติกส์ในประเทศและต่างประเทศ (อาจจัดตั้ง PAT International Co., Ltd. เพื่อประกอบธุรกิจท่าเทียบเรือและเกี่ยวเนื่องในต่างประเทศ</td></tr>
<tr><td colspan="2">❖ พัฒนาทักษะ ความรู้ทางด้านการตลาดให้แก่พนักงานปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความสามารถและเชี่ยวชาญในการดำเนินงานทางการตลาดที่สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมปัจจุบัน
❖ หน่วยงานทางการตลาดดำเนินการจัดทำ Marketing Research โดยแยกตามประเภทสินค้า/บริการของแต่ละท่าเรือ
❖ หน่วยงานทางการตลาดเริ่มวางแผนและหาพันธมิตรทางธุรกิจที่สนับสนุนทั้งการดำเนินธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (สนับสนุนกลยุทธ์ที่ 1,2,3)
❖ ทำตลาดเชิงรุกเพื่อสร้างรูปแบบการให้บริการที่หลากหลาย ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer Centric) ในส่วนธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องของการท่าเรือฯ</td></tr>
<tr><td colspan="3">❖ การพัฒนาคุณภาพบริการเพื่อตอบสนองต่อลูกค้าและผู้ใช้บริการ (พัฒนาอย่างต่อเนื่อง)</td></tr>
<tr><td><u>กลยุทธ์ที่ 5</u>
พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ</td><td>❖ พัฒนาระบบ IT ที่เชื่อมโยงได้อย่างไร้รอยต่อ Seamless Connectivity (Data Logistics Chain)
❖ พัฒนาระบบ IT ที่สนับสนุนการดำเนิน Core Business และ Back Office (ตอบสนองนโยบาย Thailand 4.0 : e-Matching/e-Payment)
❖ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการดำเนินงานแบบ Automation ตลอดจนการสร้าง Template/Dash Board เพื่อใช้ในการตัดสินใจที่สำคัญของผู้บริหาร และติดตาม ควบคุมการดำเนินงานแบบ Real Times ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ติดตามสถานะตัวชี้วัดที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร, สถานะต้นทุนในการดำเนินงาน งบประมาณองค์กร เป็นต้น)</td><td>❖ ดำเนินการใช้ระบบ Data Logistics Chain และปรับปรุงระบบให้สามารถเป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงข้อมูลแบบบูรณาการในระบบโลจิสติกส์
❖ พัฒนาและปรับปรุงระบบ IT ที่สนับสนุนการดำเนิน Core Business และ Back Office (ดำเนินการต่อเนื่องจาก Stage 1)
❖ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการดำเนินงานแบบ Automation ตลอดจนการสร้าง Template/Dash Board เพื่อใช้ติดตาม ควบคุมการดำเนินงานแบบ Real Times ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ดำเนินการต่อเนื่องจาก Stage 1)</td><td>❖ พัฒนาและปรับปรุงระบบ Data Logistics Chain ให้สามารถเป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงข้อมูลแบบบูรณาการในระบบโลจิสติกส์ได้อย่างสมบูรณ์
❖ พัฒนาและปรับปรุงระบบ IT ที่สนับสนุนการดำเนิน Core Business และ Back Office (ดำเนินการต่อเนื่องจาก Stage 1 และ 2)
❖ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการดำเนินงานแบบ Automation ตลอดจนการสร้าง Template/Dash Board เพื่อใช้ติดตาม ควบคุมการดำเนินงานแบบ Real Times ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ดำเนินการต่อเนื่องจาก Stage 1 และ 2)
❖ พัฒนาระบบ IT ที่ทดแทนแรงงานคน (ลด Human Error และช่วยลดค่าใช้จ่ายบุคลากร)</td></tr>
</table>

Strategic Themes	Sub-Themes		
กลยุทธ์	Quick Win : Stage 1 (ค.ศ. 2019-2020) / (พ.ศ. 2562-2563)	Stage 2 (ค.ศ. 2021-2025) / (พ.ศ. 2564-2568)	Stage 3 (ค.ศ. 2026-2030) / (พ.ศ. 2569-2573)
<u>กลยุทธ์ที่ 6</u> พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับภารกิจและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง	<u>การบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM)</u>		
	❖ การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความคล่องตัวและสอดรับกับภารกิจ และการขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กรให้บรรลุเป้าหมาย อาทิ การตลาด, OD, กฎหมาย, นวัตกรรม ❖ พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS) ที่สะท้อนผลการปฏิบัติงานจริง ช่วยให้การให้รางวัลหรือผลตอบแทนมีความเป็นธรรม สร้างขวัญและกำลังใจ ส่งผลให้ เกิดความรัก ความผูกพันกับองค์กร (พัฒนาและปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใสและเป็นธรรม)	❖ ทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้สามารถดำเนินงานได้สอดรับกับภารกิจ และขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ❖ ขยายผลระบบ KPI โดยเชื่อมโยงผลลัพธ์ทางธุรกิจกับการประเมินผลความผูกพันกับองค์กร โดยอาจเริ่มต้นจากหน่วยงานสนับสนุน ก่อนขยายผลไปยังหน่วยงานอื่นขององค์กร (นำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานผูกกับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม สร้างแรงจูงใจ เป็นขวัญกำลังใจ) ❖ เตรียมการปรับระบบค่าตอบแทน/การขึ้นเงินเดือนเป็นระบบเปอร์เซ็นต์ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น	❖ ทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้สามารถดำเนินงานได้สอดรับกับภารกิจ และขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ❖ ขยายผลระบบ KPI โดยเชื่อมโยงผลลัพธ์ทางธุรกิจกับการประเมินผลปฏิบัติงานได้ทั่วทั้งองค์กร (ผลตอบแทนมีความเป็นธรรม ส่งผลให้เกิดขวัญและกำลังใจ ความรักและความผูกพันกับองค์กร) ❖ ใช้ระบบค่าตอบแทน/การขึ้นเงินเดือนเป็นระบบเปอร์เซ็นต์ เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง
	❖ การจัดทำ Succession Plan เพื่อเตรียมพัฒนาผู้บริหารให้สามารถเข้ามาทำงานทดแทนในตำแหน่งที่วางไว้ได้อย่างทันท่วงที และสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง		
		❖ การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้มุ่งเน้นลูกค้า ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม (Service Mind) รวมถึงสร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ สร้างสภาวะแวดล้อมการทำงานให้มีบรรยากาศที่เป็นสากล	
	<u>การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD)</u>		
	❖ พัฒนาทักษะพนักงานตาม Functional Competency ให้มีความเป็นมืออาชีพ	❖ พัฒนาทักษะพนักงานตาม Functional Competency ให้มีความเป็นมืออาชีพ	❖ พัฒนาทักษะพนักงานตาม Functional Competency ให้มีความเป็นมืออาชีพ ❖ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเชื่อมโยงกับธุรกิจโลจิสติกส์หลายด้าน จนเป็นคลังสมองในการพัฒนาขององค์กรสู่ World Class Port ❖ สร้างบุคลากรด้านท่าเรือที่ทันสมัยที่สุดในอาเซียน
	❖ การพัฒนา Talent Management เพื่อรองรับการบริหารงานในอนาคต		
<u>กลยุทธ์ที่ 7</u> บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร	❖ บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน : การสร้างค่ากำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP) / ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน / การจำแนกรายได้และค่าใช้จ่ายตามระดับหน่วยงานในองค์กร / การ Monitor เสถียรภาพทางการเงิน (FN Ratio) / การบริหารการเงินด้านการพยากรณ์ทางการเงินล่วงหน้า เพื่อรองรับแผนการลงทุนในอนาคต (พิจารณาแหล่งเงินทุนรองรับการลงทุน)		
	❖ บริหารต้นทุนขององค์กร เพื่อสนับสนุนการลดต้นทุนการดำเนินงานของผู้ใช้บริการในภาพรวม		

Strategic Themes	Sub-Themes		
กลยุทธ์	Quick Win : Stage 1 (ค.ศ. 2019-2020) / (พ.ศ. 2562-2563)	Stage 2 (ค.ศ. 2021-2025) / (พ.ศ. 2564-2568)	Stage 3 (ค.ศ. 2026-2030) / (พ.ศ. 2569-2573)
<u>กลยุทธ์ที่ 8</u> ยกระดับการดำเนินงานการให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ	❖ การปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ และคู่มือการปฏิบัติตามกฎหมาย เพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ของการท่าเรือฯ อาทิ - การดำเนินการจัดตั้งบริษัทลูก - กฎ ระเบียบ ที่รองรับการเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ และการให้บริการ - สนองตอบความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่ต้องการให้การท่าเรือฯ ร่วมผลักดันและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการออกกฎหมาย ระเบียบ ประกาศต่างๆ ของกรมศุลกากรและ/หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง		
	❖ การกำกับดูแลองค์กรที่ดีตามระบบมาตรฐานสากลของการดำเนินงานตามแผนประจำปี (อาทิ Green Port / SEPA / GRI / PSHEMS / ISPS Code / ISO26000 / ISO 27001 / ISO 22301 / มาตรฐานของ ILO)		
	• การปรับโครงสร้างองค์กร/จัดตั้งหน่วยงาน เพื่อรองรับการดำเนินงานตามระบบมาตรฐานต่างๆ	• การดำเนินงานที่ต่อเนื่องจาก Stage ที่ 1 เพื่อพัฒนา/รักษาระดับมาตรฐาน รวมไปถึงการเตรียมการ การดำเนินงาน เพื่อยื่นขอการรับรองในทุกๆ มาตรฐาน	• การพัฒนา / รักษาระดับมาตรฐานในส่วนที่ได้รับการรับรอง ตลอดจนการเตรียมการเพื่อยื่นขอการรับรองใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี)
	➢ <u>การยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานให้ทัดเทียมสากล</u> - PSHEMS / ISPS Code - การตรวจและรักษา PSHEMS / ISPS Code ให้ได้ตามมาตรฐาน	– การยกระดับมาตรฐาน PSHEMS / ISPS Code ของการท่าเรือฯ ให้เป็นองค์กรแม่แบบสำหรับการศึกษาแก่หน่วยงานอื่น	
	- พัฒนา/รักษาระดับมาตรฐานภายใต้ Green Port / SEPA / ITA (Integrity and Transparency Assessment) / ISO 27001		
	- เตรียมการและดำเนินงาน เพื่อยื่นขอการรับรองมาตรฐาน ISO 22301 (Business Continuity Management : BCM) / GRI (Global Reporting Initiative) >> ได้รับการรับรองมาตรฐาน	– พัฒนา/รักษาระดับมาตรฐานภายใต้ ISO 22301 (Business Continuity Management : BCM) / GRI (Global Reporting Initiative)	
	- ศึกษาทำความเข้าใจข้อกำหนดการปฏิบัติของ MLC ที่สอดคล้องกับมาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศของ ILO พร้อมจัดทำข้อบังคับและข้อกำหนดของ MLC ที่เกี่ยวข้องกับการท่าเรือฯ ที่สามารถนำมาปฏิบัติในองค์กรได้อย่างเหมาะสม	– สามารถดำเนินการปฏิบัติตามข้อบังคับและข้อกำหนดของ MLC ที่เกี่ยวข้องกับการท่าเรือฯ ได้ครบถ้วน และมีการรักษาระดับมาตรฐาน และได้รับการยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/ผู้ใช้บริการมีความมั่นใจในองค์กร	
		– เตรียมการและดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน ISO26000	– พัฒนา/รักษาระดับมาตรฐานภายใต้ ISO26000
	❖ พัฒนาและดำเนินการตามแผนงานวิจัยและพัฒนาของการท่าเรือฯ (ปี 2563-2566) ❖ คิดค้นและต่อยอดนวัตกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาระบบงานในองค์กร (ระบบงานทั่วไป)	❖ พัฒนาและดำเนินการตามแผนงานวิจัยและพัฒนาของการท่าเรือฯ (ปี 2563-2566) ❖ พัฒนาและดำเนินการตามแผนงานวิจัยและพัฒนาของการท่าเรือฯ (ปี 2567-2571) ❖ คิดค้นและต่อยอดนวัตกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาระบบงาน การให้บริการที่เป็นเลิศ ตอบสนองต่อความรวดเร็ว ต้นทุน และความสะดวกของลูกค้า ❖ การร่วมมือทางวิชาการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ของการท่าเรือฯ	❖ พัฒนาและดำเนินการตามแผนงานวิจัยและพัฒนาของการท่าเรือฯ (ปี 2567-2571) ❖ พัฒนาและดำเนินการตามแผนงานวิจัยและพัฒนาของการท่าเรือฯ (ปี 2572-2576) ❖ พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และมีศูนย์ให้คำปรึกษาด้านงานวิจัยและนวัตกรรมของการท่าเรือฯ
	❖ การสื่อสารและสร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของ กทท. เพื่อสนับสนุนบทบาทของการเป็นประตูการค้าหลักของประเทศ		
	❖ สำรวจความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย “ในประเทศ” ต่อการเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานระดับโลก		❖ สำรวจความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย “ต่างประเทศ” ต่อการเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานระดับโลก

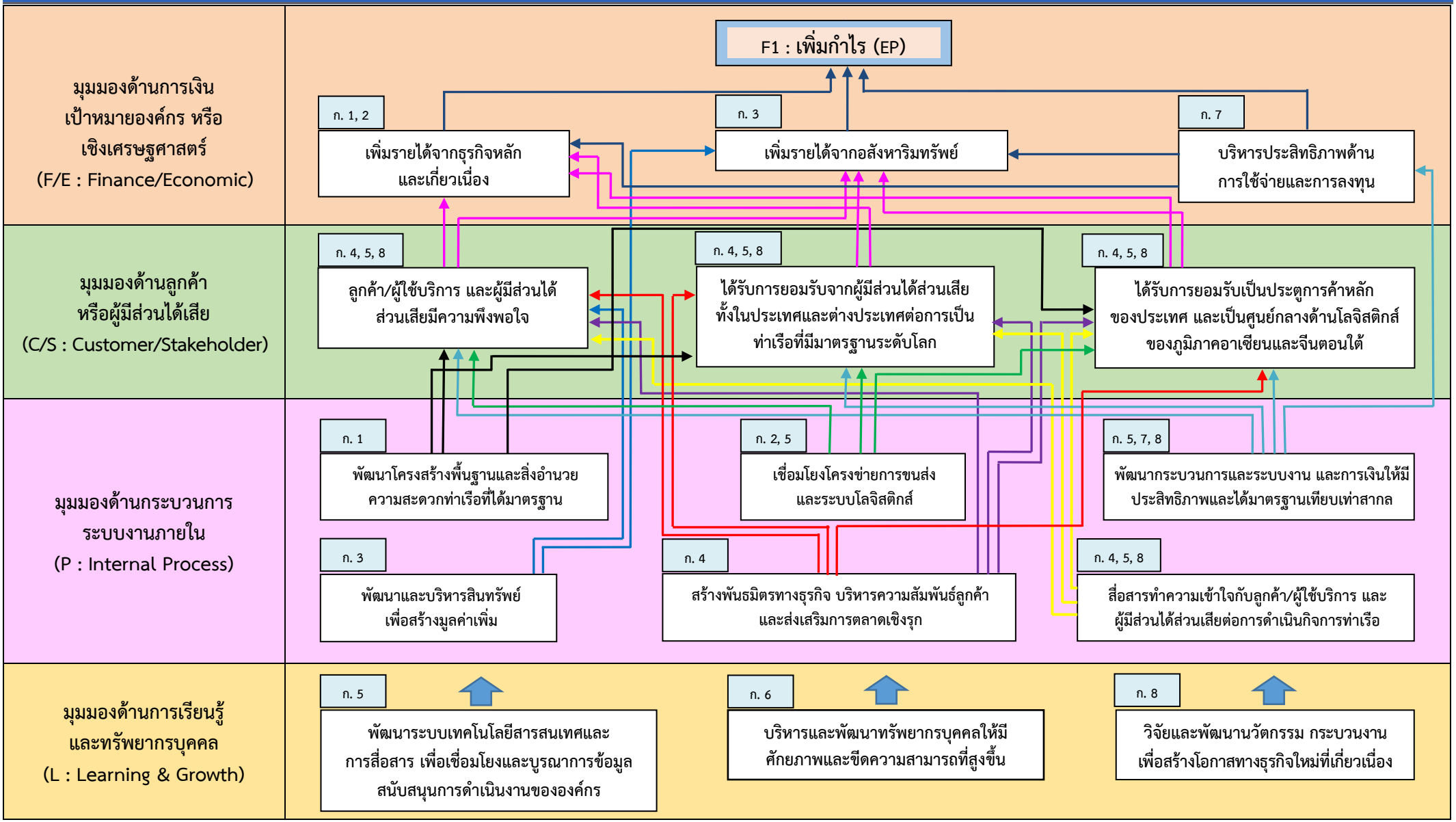
4. การแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

การท่าเรือฯ ได้แปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วยแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ภายใต้ระบบ Balanced Scorecard (BSC) โดยกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองกลยุทธ์เพื่อใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยแผนกลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 มีรายละเอียด ดังนี้

- การดำเนินงานตาม BSC มีมุมมอง 4 มุมมอง ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน เป้าหมายองค์กร หรือเชิงเศรษฐศาสตร์ มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุมมองด้านกระบวนการระบบงานภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และทรัพยากรบุคคล
- การดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน มีจำนวน 15 เป้าประสงค์ ดังนี้
  1) มุมมองด้านการเงิน เป้าหมายขององค์กร หรือเชิงเศรษฐศาสตร์ (Finance/Economic) จำนวน 3 เป้าประสงค์
  2) มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer/Stakeholder) จำนวน 3 เป้าประสงค์
  3) มุมมองด้านกระบวนการระบบงานภายใน (Internal Process) จำนวน 6 เป้าประสงค์
  4) มุมมองด้านการเรียนรู้และทรัพยากรบุคคล (Learning & Growth) จำนวน 3 เป้าประสงค์

สรุปการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วยแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ภายใต้ระบบ BSC ดังนี้

4.1 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ภายใต้ระบบ Balanced Scorecard (BSC)



4.2 ความเชื่อมโยงของกลยุทธ์ เป้าประสงค์ เป้าหมายหลัก (Key Goal) และแผนงาน/โครงการ

♦ เป้าหมายหลัก (Key Goal)

จากวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ พร้อมเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของการท่าเรือฯ ที่ตั้งไว้ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายของแผนวิสาหกิจฯ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย เพื่อให้มีความชัดเจนในทางปฏิบัติ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันระหว่างกลยุทธ์ ทั้ง 8 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน

กลยุทธ์ที่ 4 : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 5 : พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์ที่ 6 : พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับภารกิจและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 7 : บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร

กลยุทธ์ที่ 8 : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการ

รวมทั้งการเชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ เป้าหมายหลัก (Key Goal) พร้อมทั้ง ขยายผลสู่แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ โดยการท่าเรือฯ ได้กำหนดเป้าหมายหลัก (Key Goal) ของการดำเนินงานในด้านต่างๆ ที่จะต้องบรรลุผลสำเร็จภายในปีงบประมาณ 2566 หรือในปีอื่นๆ ไว้ ดังนี้

♦ กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit : EP) เพิ่มขึ้น ดังนี้

ปีงบประมาณ	กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (ล้านบาท)
2562	4,702.610
2563	3,967.410
2564	3,581.660
2565	3,448.120
2566	3,473.560

1) ระดับการประเมินประสิทธิภาพของโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และประสิทธิภาพการให้บริการให้สามารถรักษาระดับได้ตามมาตรฐานสากล

เป้าหมายภายในปีงบประมาณ 2566

1.1) ระดับความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway) ของท่าเรือกรุงเทพ ที่ -8.5 MSL และท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 1 ที่ -14 MSL และท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 2 ที่ -16 MSL

1.2) Berth Occupancy ของท่าเรือกรุงเทพ ที่ 70% และท่าเรือแหลมฉบัง ที่ 63%

1.3) ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าขาเข้าและขาออกของท่าเรือกรุงเทพ ที่ 31.30 นาที/ตู้

1.4) Truck Turnaround Time ของท่าเรือแหลมฉบัง ที่ 77%

2) เป้าหมายการพัฒนาและขยายบริการจากธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ

เป้าหมายภายในปีงบประมาณ 2566

2.1) ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง ที่ 210,000 ที.อี.ยู.

2.2) ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเทียบเรือชายฝั่ง 20G ที่ท่าเรือกรุงเทพ ที่ 131,769 ที.อี.ยู.

2.3) ปริมาณตู้สินค้าที่ขนส่งผ่านทางรถไฟที่ท่าเรือแหลมฉบัง ที่ 350,000 ที.อี.ยู.

2.4) จำนวนบริการที่เชื่อมโยงโครงข่ายโลจิสติกส์และ/หรือสนับสนุนกิจการท่าเรือ จำนวน 6 บริการ

2.5) ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำ ที่ 75,000 ที.อี.ยู.

3) ระดับการบริหารสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจโดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน

เป้าหมายภายในปีงบประมาณ 2566

3.1) อัตราผลตอบแทนการพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์บริเวณพื้นที่นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ (ROA) ที่ 6%

3.2) อัตราผลตอบแทนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง (ROA) ที่ 13 %

4) ระดับประสิทธิผลของการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

เป้าหมายภายในปีงบประมาณ 2566

4.1) อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนของการท่าเรือฯ (ROI)

4.2) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของการท่าเรือฯ ที่ระดับ 4.8

5) ระดับการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

เป้าหมายภายในปีงบประมาณ 2566

5.1) ขั้นตอนหรือจำนวนเอกสารที่ลดลง

5.2) ความสำเร็จในการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System แล้วเสร็จ 100%

5.3) ความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กรแล้วเสร็จ 100%

6) ระดับความสำเร็จของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีศักยภาพและขีดความสามารถที่สูงขึ้น

เป้าหมายภายในปีงบประมาณ 2566

6.1) โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและลักษณะงานในแต่ละส่วนงานครบถ้วน 100%

6.2) ความสำเร็จในการเชื่อมโยงผลลัพธ์ทางธุรกิจกับการประเมินผลความผูกพันองค์กรของพนักงานการท่าเรือฯ (เริ่มต้นจากหน่วยงานสนับสนุน) แล้วเสร็จ 100%

6.3) ระดับคะแนนการประเมินความผูกพันของพนักงาน ที่ระดับ 5 (64%)

6.4) ความสำเร็จในการสรรหา พัฒนา และสามารถบรรจุตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางของการท่าเรือฯ ได้ 80% ของตำแหน่งว่างทั้งหมด

6.5) ความสำเร็จในการปิดช่องว่างสมรรถนะ (Competency) ของพนักงานได้ตามที่องค์กรกำหนด 100%

6.6) ความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) และสามารถบรรจุบุคลากรที่มีรายชื่อผ่านการพัฒนาตามแผนงาน ลงในตำแหน่งงานที่กำหนด แล้วเสร็จ 100%

7) ระดับความสำเร็จบริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร

เป้าหมายภายในปีงบประมาณ 2566

7.1) เปอร์เซ็นต์ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน ที่ 95%

7.2) ความสำเร็จในการจำแนกรายได้และค่าใช้จ่ายตามระดับหน่วยงานในองค์กร แล้วเสร็จ 100%

8.) ระดับความสำเร็จยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

เป้าหมายภายในปีงบประมาณ 2566

8.1) ความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ ที่ได้มีการปรับแก้ไขกฎระเบียบ กฎหมายให้รองรับการดำเนินงานภายใต้ภารกิจของการท่าเรือฯ อย่างน้อยจำนวน 3 แผนงาน/โครงการ

8.2) ความสำเร็จในการดำเนินงานในการกำกับดูแลองค์กรที่ดีตามมาตรฐาน จำนวน 7 มาตรฐาน

8.3) โครงการ/ผลงาน/กระบวนการ/วิธีการทำงานใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มต่อการท่าเรือฯ อย่างน้อยจำนวน 5 โครงการ

8.4) การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงาน (รายโครงการ) ของการท่าเรือฯ ที่ระดับ 90%

8.5) การยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงาน (รายโครงการ) ของการท่าเรือฯ ที่ระดับ 70%

8.6) การยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเทศของการท่าเรือฯ ต่อการปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ในการดำเนินงานสู่การเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานระดับโลก ที่ระดับ 70%

4.3 งบประมาณภายใต้แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ

เพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร การท่าเรือฯ ได้แปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในรูปของแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งได้กำหนดแผนงาน/โครงการเพื่อรองรับกลยุทธ์การดำเนินงาน โดยการพัฒนาและการบริหารจัดการของการท่าเรือฯ เมื่อพิจารณาตามกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 **มีงบประมาณเบื้องต้นรวมทั้งสิ้น 5,543.479 ล้านบาท** พบว่าการกระจายตัวของงบประมาณในช่วง 5 ปีของแผนวิสาหกิจฉบับนี้ ส่วนใหญ่จะกระจายตัวสูงอยู่ในกลยุทธ์ที่ 1-3 เนื่องจากเป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาขยายธุรกิจหลักและเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ จึงจำเป็นต้องใช้เงินงบประมาณจำนวนมากที่รองรับ รวมทั้ง**แผนปฏิบัติการภายใต้กลยุทธ์ที่ 1-3 ยังมีหลายโครงการที่อยู่ระหว่างรอผลการศึกษาจึงยังไม่สามารถระบุงบประมาณที่ชัดเจนได้ อาทิ โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรืออัตโนมัติ (Terminal Automation) โครงการพัฒนาท่าเรือกรุงเทพฝั่งตะวันตก (Bangkok Port Distribution Park) โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 3 โครงการเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพ-ทางพิเศษบูรพาวิถี (Express Way) โครงการพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) และแผนการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อให้เป็น Smart Community** ดังนั้นมูลค่างบประมาณแต่ละโครงการที่ระบุในแผนวิสาหกิจฯ จึงเป็นการประมาณการในเบื้องต้น โดยสามารถจัดลำดับวงเงินงบประมาณจากลำดับสูงสุด ดังนี้ **ลำดับที่ 1 <u>กลยุทธ์ที่ 2</u>** พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ มูลค่าการลงทุนเท่ากับ 2,641.100 ล้านบาท หรือ คิดเป็น 47.64% ของงบประมาณรวมทั้งหมด **ลำดับที่ 2 <u>กลยุทธ์ที่ 1</u>** พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานในระดับโลกสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน มูลค่าการลงทุนเท่ากับ 1,165.665 ล้านบาท หรือคิดเป็น 21.03% ของงบประมาณรวมทั้งหมด และ**ลำดับที่ 3 <u>กลยุทธ์ที่ 3</u>** พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจโดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน มูลค่าการลงทุนเท่ากับ 1,129.417 ล้านบาท หรือคิดเป็น 20.37% ของงบประมาณรวมทั้งหมด

สำหรับในส่วนของงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานปกติเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กร จะมีมูลค่าวงเงินงบประมาณลงทุนไม่มากนัก ซึ่งจะเน้นการบริหารจัดการภายในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนงานและการให้บริการ โดย**<u>กลยุทธ์ที่ 5</u>** พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มูลค่าการลงทุนเท่ากับ 304.593 ล้านบาท หรือคิดเป็น 5.49% ของงบประมาณรวมทั้งหมด เพื่อช่วยสนับสนุนการดำเนินงานและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว อีกทั้งยังจำเป็นต้องดำเนินงานในลักษณะบูรณาการหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร อาทิ โครงการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System และโครงการพัฒนาระบบเชื่อมโยงฐานข้อมูลและการบริการแบบบูรณาการโดยใช้สถาปัตยกรรม Service-Oriented Architecture (SOA) และ**<u>กลยุทธ์ที่ 8</u>** มูลค่าการลงทุนเท่ากับ 251.154 ล้านบาท หรือคิดเป็น 4.53% ของงบประมาณรวมทั้งหมด ในการยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ อาทิ แผนดำเนินการตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) โครงการพัฒนาเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรระดับคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) และโครงการศึกษาวิจัยกลยุทธ์เชิงยุทธศาสตร์ของการท่าเรือฯ สนับสนุนการเป็นท่าเรือมาตรฐานระดับโลก (World Class Port) เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเทศชาติ โดยสรุปงบประมาณตามกรอบระยะเวลาของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 ดังนี้

ตารางแสดงงบประมาณตามกรอบระยะเวลาของแผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2562-2566

กลยุทธ์	โครงการ	แผนงาน/มาตรการ	งบประมาณ (ล้านบาท)					รวม	%	งบประมาณแยกตามสายงาน (ล้านบาท)			รวม
			ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566			ท่าเรือกรุงเทพ	ท่าเรือแหลมฉบัง	สายงานสนับสนุนฯ*	
กลยุทธ์ที่ 1	5	1	100.000	110.000	382.312	341.137	232.216	1,165.665	21.03%		690.665	475.000	1,165.665
กลยุทธ์ที่ 2	5	1	796.045	771.275	160.000	456.890	456.890	2,641.100	47.64%	1,357.320	1,233.780	50.000	2,641.100
กลยุทธ์ที่ 3	1	2	65.000	0.000	491.973	551.502	20.942	1,129.417	20.37%		1,064.417	65.000	1,129.417
กลยุทธ์ที่ 4	-	1	0.500	0.500	-	-	-	1.000	0.02%			1.000	1.000
กลยุทธ์ที่ 5	8	-	119.093	155.000	30.500	-	-	304.593	5.49%		65.500	239.093	304.593
กลยุทธ์ที่ 6	5	1	7.650	8.500	6.750	5.500	6.150	34.550	0.62%			34.550	34.550
กลยุทธ์ที่ 7	3	-	15.200	0.200	0.200	0.200	0.200	16.000	0.29%			16.000	16.000
กลยุทธ์ที่ 8	11	5	56.267	45.465	77.676	53.796	17.950	251.154	4.53%	8.750	91.449	150.955	251.154
รวม	38	11	1,159.755	1,090.940	1,149.411	1,409.025	734.348	5,543.479	100.00%	1,366.070	3,145.811	1,031.598	5,543.479
%			20.92%	19.68%	20.73%	25.42%	13.25%			24.64%	56.75%	18.61%	100%

หมายเหตุ * : สายงานสนับสนุนของการท่าเรือฯ ประกอบด้วย สำนักเลขานุการคณะกรรมการการท่าเรือฯ สำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ฝ่ายตรวจสอบ ฝ่ายอำนวยการ สายบริหารทรัพยากรบุคคล และบรรษัทภิบาล สายบริหารการเงินและกลยุทธ์องค์กร สายบริหารสินทรัพย์และพัฒนาธุรกิจ และสายวิศวกรรม

4.4 แผนปฏิบัติการ 2 ปี

แผนปฏิบัติการ 2 ปี เป็นแผนระดับล่างที่กำหนดรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ ซึ่งมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ตามแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 และได้บรรจุในแผนงาน/โครงการ 5 ปี โดยในการจัดทำแผนปฏิบัติการจะอยู่ภายใต้ระบบ Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน-ภายนอกองค์กร ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานและทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในช่วงเวลา 2 ปีงบประมาณ โดยจะมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนงาน/โครงการ ต่อไป

ในทางปฏิบัติจากกลยุทธ์ที่กำหนด หน่วยงานจะนำมาขยายผล โดยจัดทำรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ อาทิ วัตถุประสงค์ หลักการและเหตุผล ความจำเป็น ตัวชี้วัด เป้าหมาย งบประมาณ ระยะเวลาดำเนินงาน ผลประโยชน์ที่ได้รับ พร้อมขั้นตอนการดำเนินงานและอื่นๆ ซึ่งหน่วยงานผู้รับผิดชอบจะต้องนำเสนอผู้บังคับบัญชาต้นสังกัดตามสายงาน ก่อนนำเสนอคณะกรรมการพิจารณาจัดทำงบประมาณของการท่าเรือฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำไปดำเนินงานต่อไป

แผนปฏิบัติการ จึงถือได้ว่าเป็นแผนที่สะท้อนแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 และเป็นแผนส่วนที่นำมาใช้เพื่อการปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาดำเนินการจริง จึงสามารถใช้ตัวชี้วัดในการกำกับแผนกิจกรรมย่อย (Action Plan) เป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานภายใน เพื่อนำไปสู่การประเมินผลแผนงาน/โครงการ และแผนวิสาหกิจในที่สุด ทำให้องค์กรสามารถทราบว่าการดำเนินงานนั้นสามารถตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กรหรือไม่ หรือจำเป็นต้องมีการปรับแผนการดำเนินงานในทิศทางที่เหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไป

เอกสารประกอบ

ตารางความเชื่อมโยงของกลยุทธ์ เป้าประสงค์ เป้าหมายหลัก (Key Goal) และแผนงาน/โครงการ

ตารางความเชื่อมโยงของกลยุทธ์ เป้าประสงค์ เป้าหมายหลัก (Key Goal) และแผนงาน/โครงการ

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย (ระดับ 5)					แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ
				2562	2563	2564	2565	2566	
1. พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานในระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน	- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือที่ได้มาตรฐาน	- ระดับความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway) ➢ ท่าเรือกรุงเทพ ➢ ท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 1 ➢ ท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 2	MSL (ต่ำกว่าระดับน้ำทะเลปานกลาง)	 -8.5 -14 -16	 -8.5 -14 -16	 -8.5 -14 -16	 -8.5 -14 -16	 -8.5 -14 -16	- โครงการปฏิบัติงานขุดลอกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway) ภายในอาณาบริเวณการท่าเรือฯ
		- Berth Occupancy ➢ ท่าเรือกรุงเทพ ➢ ท่าเรือแหลมฉบัง	เปอร์เซ็นต์	 70% 56%	 70% 58%	 70% 59%	 70% 61%	 70% 63%	**<u>ท่าเรือกรุงเทพ</u>** - โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรืออัตโนมัติ (Terminal Automation) **<u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u>** - โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 3 - แผนการบริหารสัญญาสัมปทานของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเอกชนโครงการท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 1 ที่จะหมดสัญญา - โครงการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานของท่าเรือแหลมฉบัง
		- ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ ➢ ตู้สินค้าขาเข้า ➢ ตู้สินค้าขาออก	นาที/ตู้	 31.70 31.70	 31.60 31.60	 31.50 31.50	 31.40 31.40	 31.30 31.30	
		- Truck Turnaround Time ของท่าเรือแหลมฉบัง	เปอร์เซ็นต์	68%	70%	72%	74%	77%	

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย (ระดับ 5)					แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ
				2562	2563	2564	2565	2566	
2. พัฒนาและขยายบริการจากธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ	- เพิ่มรายได้จากธุรกิจหลักและเกี่ยวเนื่อง - เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งและระบบโลจิสติกส์	-ปริมาณตู้สินค้าที่ขนส่งผ่านเรือชายฝั่งหรือลำน้ำ ➢ ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง ➢ ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเทียบเรือชายฝั่ง 20G ที่ท่าเรือกรุงเทพ	ที.อี.ยู.	144,000 90,000	150,000 99,000	150,000 108,900	210,000 119,790	210,000 131,769	- โครงการพัฒนาท่าเรือกรุงเทพฝั่งตะวันตก (Bangkok Port Distribution Park) - โครงการพัฒนาคลังสินค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการบรรจุสินค้าเพื่อการส่งออก - โครงการเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพ - ทางพิเศษบูรพาวิถี (Express Way Ramp) - โครงการศูนย์การขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟท่าเรือแหลมฉบัง - โครงการศึกษาการเชื่อมโยงการขนส่งสินค้าชายฝั่งทะเลอันดามัน - โครงการพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port)
		- ปริมาณตู้สินค้าที่ขนส่งผ่านทางรถไฟที่ท่าเรือแหลมฉบัง	ที.อี.ยู.	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	
		- จำนวนบริการที่เชื่อมโยงโครงข่ายโลจิสติกส์และ/หรือสนับสนุนกิจการท่าเรือ	จำนวน	2 (SRTO, ท่าเทียบเรือชายฝั่ง A)	-	1 (CFS EXPORT)	2 (Dry Port, การเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพและทางพิเศษสายบางนา-อาจณรงค์ (S1))	1 (BKP Distribution Park)	
		- ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำ	ที.อี.ยู.	64,200	66,800	69,500	72,200	75,000	- แผนการบริหารการขนส่งระหว่างท่า (Intra Port Movement)
3. พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูกเพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน	- เพิ่มรายได้จากอสังหาริมทรัพย์ - พัฒนาและบริหารสินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	- อัตราผลตอบแทนการพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์บริเวณพื้นที่นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ (ROA)	เปอร์เซ็นต์	2%	3%	4%	5%	6%	- แผนการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อเป็น Smart Community - แผนการจัดตั้งบริษัทในเครือเพื่อบริหารสินทรัพย์ของการท่าเรือฯ - โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานใหญ่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานให้เช่าในพื้นที่โซน 2 (พื้นที่โซน A1) (Laem Chabang Port Head Office : LCP HO & Office Space)
		- อัตราผลตอบแทนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง (ROA)	เปอร์เซ็นต์	15%	13%	11%	12%	13%	

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย (ระดับ 5)					แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ
				2562	2563	2564	2565	2566	
4. มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจรตอบสนองความต้องการของลูกค้า	-ลูกค้าผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ - สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและส่งเสริมการตลาดเชิงรุก	- อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนของการท่าเรือฯ (ROI)	เปอร์เซ็นต์	** ในระยะแรกจะวัดรายได้จากการดำเนินการ เพื่อให้สามารถคืนทุนภายในระยะเวลาที่กำหนด (ตาม Payback Period) และจะวัด ROI เมื่อโครงการเริ่มคืนทุนหลังจากการลงทุนแล้ว ซึ่งในระยะเวลาของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 จะมีโครงการที่ก่อให้เกิดรายได้ คือ โครงการท่าเทียบเรือชายฝั่ง 20G เปิดให้บริการเมษายน 2561 อย่างไรก็ตาม Payback Period จะคืนทุนในปี 2567 (6 ปี) จะวัด ROI อีกครั้งในปี 2567*					- โครงการขยายการให้บริการเพื่อเชื่อมโยงการขนส่งทางลำน้ำเจ้าพระยามายังท่าเรือกรุงเทพ
		- ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของการท่าเรือฯ	ระดับ	4	4.25	4.5	4.75	4.8	
5. พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร	- ขั้นตอนหรือจำนวนเอกสารที่ลดลง	จำนวน	**กำหนดค่า Baseline โดยเปรียบเทียบกับปีฐาน (ปีงบประมาณ 2562)*					- โครงการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistics Chain ด้วยระบบ Port Community System
		- ความสำเร็จในการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System ➢ ความสำเร็จในการเชื่อมโยง Data Logistics Chain ด้วยระบบ PCS ระยะที่ 1 ➢ ความสำเร็จในการเชื่อมโยง Data Logistics Chain ด้วยระบบ PCS ระยะที่ 2	เปอร์เซ็นต์	100% ออกแบบระบบ Port Community System แล้วเสร็จ 100%	100% พัฒนาโปรแกรมระบบ Port Community System แล้วเสร็จ 65%	100% พัฒนาโปรแกรมระบบ Port Community System แล้วเสร็จ 100% พร้อมนำออกใช้งาน ดำเนินการจ้างตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 จนได้ผู้รับจ้าง	100% ออกแบบการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System ระยะที่ 2 แล้วเสร็จ 100%	100% พัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System ระยะที่ 2 แล้วเสร็จ 100%	

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย (ระดับ 5)					แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ
				2562	2563	2564	2565	2566	
		- ขั้นตอนหรือจำนวนเอกสารที่ลดลง	จำนวน	*กำหนดค่า Baseline โดยเปรียบเทียบกับปีฐาน (ปีงบประมาณ 2562)*					- โครงการพัฒนาระบบเชื่อมโยงฐานข้อมูลและการบริการแบบบูรณาการโดยใช้สถาปัตยกรรม Service-Oriented Architecture (SOA) - โครงการพัฒนาระบบสอบทานปริมาณตู้สินค้าของท่าเรือแหลมฉบัง - โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้บริหารจัดการท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) และศูนย์ขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟ (SRTO) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง - โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) - โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการตลาด - โครงการพัฒนาระบบบริหารงานเรือและใบแจ้งหนี้ (VIS) - โครงการพัฒนาระบบ e-Payment มาใช้จัดเก็บค่าธรรมเนียมยานพาหนะผ่านท่า และค่าภาระตู้สินค้าขาออก ณ ประตูตรวจสอบสินค้าเขื่อนตะวันออก
		- ความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กร	เปอร์เซ็นต์	100% - 2 ระบบ - ฝึกอบรมการใช้งานระบบ SOA และจัดทำคู่มือระบบและนำระบบออกใช้งาน	100% - 5 ระบบ				

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย (ระดับ 5)					แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ
				2562	2563	2564	2565	2566	
6. พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับภารกิจและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง	- บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีศักยภาพและขีดความสามารถที่สูงขึ้น	- ความสำเร็จในการปรับโครงสร้างองค์กรและประเมินอัตรากำลัง	เปอร์เซ็นต์	การท่าเรือฯ ประกาศใช้โครงสร้างองค์กรใหม่	ประเมินประสิทธิผลของโครงสร้างองค์กรที่ประกาศใช้ใหม่	ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณงานและลักษณะงาน	ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณงานและลักษณะงาน	ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณงานและลักษณะงาน	- โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง - โครงการพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS)
		- ความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS)	เปอร์เซ็นต์	อนุมัติหลักเกณฑ์การนำผลประเมินการปฏิบัติงาน (KPI) เพื่อพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี และประเมิน Competency เพื่อพัฒนาทักษะและเตรียมความพร้อมตามความก้าวหน้าในสายอาชีพ	สามารถเลื่อนขั้นเงินเดือนได้ตามผลประเมินการปฏิบัติงาน (KPI)	สรุปผลการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลประเมินการปฏิบัติงาน (KPI) และรวบรวมประเด็นปัญหาและข้อสังเกต	ขออนุมัติหลักการการเชื่อมโยงผลลัพธ์ทางธุรกิจกับการประเมินผลความผูกพันองค์กรเริ่มต้นจากหน่วยงานสนับสนุน	สามารถเชื่อมโยงผลลัพธ์ทางธุรกิจกับการประเมินผลความผูกพันองค์กรเริ่มต้นจากหน่วยงานสนับสนุน	
		- ระดับคะแนนการประเมินความผูกพันของพนักงาน	ระดับ	ระดับ 5 = ร้อยละ 56	-	ระดับ 5 = ร้อยละ 60	-	ระดับ 5 = ร้อยละ 64	- โครงการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร
				ดำเนินการสำรวจ Employee Engagement ปีเว้นปี และในปีที่ไม่ได้สำรวจจะเป็นการจัดทำแผนพัฒนาเพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันในองค์กร					

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย (ระดับ 5)					แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ
				2562	2563	2564	2565	2566	
		- อัตราการบรรจุผู้บริหารระดับกลางของการท่าเรือฯ	เปอร์เซ็นต์	สรรหาและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งโดยสามารถบรรจุผู้บริหารระดับกลางของการท่าเรือฯ ได้ 80% ของตำแหน่งว่างทั้งหมด	สรรหาและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งโดยสามารถบรรจุผู้บริหารระดับกลางของการท่าเรือฯ ได้ 80% ของตำแหน่งว่างทั้งหมด	สรรหาและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งโดยสามารถบรรจุผู้บริหารระดับกลางของการท่าเรือฯ ได้ 80% ของตำแหน่งว่างทั้งหมด	สรรหาและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งโดยสามารถบรรจุผู้บริหารระดับกลางของการท่าเรือฯ ได้ 80% ของตำแหน่งว่างทั้งหมด	สรรหาและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งโดยสามารถบรรจุผู้บริหารระดับกลางของการท่าเรือฯ ได้ 80% ของตำแหน่งว่างทั้งหมด	- โครงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)
		- พนักงานที่ได้รับการพัฒนาเพื่อปิดช่องว่างสมรรถนะ (Competency) ได้ตามที่องค์กรกำหนด	เปอร์เซ็นต์	100% (ดำเนินการปิดสมรรถนะตามกลุ่มตำแหน่งงานที่กำหนด)	100% (ดำเนินการปิดสมรรถนะตามกลุ่มตำแหน่งงานที่กำหนด)	100% (ทบทวนตัวแบบสมรรถนะให้สอดคล้องกับการจัดกลุ่มงานตามโครงสร้างองค์กรใหม่)	100% (ดำเนินการปิดสมรรถนะตามกลุ่มตำแหน่งงานที่กำหนด)	100% (ดำเนินการปิดสมรรถนะตามกลุ่มตำแหน่งงานที่กำหนด)	- โครงการพัฒนาทักษะตามสายงานให้มีความเป็นมืออาชีพ
		- ความสำเร็จของการพัฒนา Talent Management เพื่อรองรับการบริหารงานในอนาคต	เปอร์เซ็นต์	จัดทำระบบการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent)	ดำเนินการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มเป้าหมายตามกลุ่มการพัฒนาที่กำหนดตามแผน	กลุ่มเป้าหมายที่ผ่านการพัฒนาตามแผนดำเนินการสามารถจัดทำแผนงาน/โครงการตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารระดับสูง	- สรุปผลการประเมินการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) - บรรจุบุคลากรที่มีรายชื่อผ่านการพัฒนาตามแผนงาน Talent ลงในตำแหน่งงานที่กำหนดตามแผนงาน - ทบทวนผลการดำเนินงานด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งโดยคัดเลือกจากรายชื่อของกลุ่ม Talent และปัญหาอุปสรรคของการจัดทำระบบ เพื่อปรับปรุงแก้ไข		- โครงการพัฒนา Talent Management เพื่อรองรับการบริหารงานในอนาคต

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย (ระดับ 5)					แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ
				2562	2563	2564	2565	2566	
7. บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร	- บริหารประสิทธิภาพด้านการใช้จ่ายและการลงทุน	- ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน	เปอร์เซ็นต์	95%	95%	95%	95%	95%	- โครงการศึกษาการลงทุนเพื่อพัฒนาการบริหารและประเมินผลสำเร็จของโครงการ - โครงการพัฒนาการบริหารการเงินด้านการพยากรณ์ทางการเงินล่วงหน้าเพื่อรองรับแผนการลงทุนในอนาคต
		- ความสำเร็จในการจำแนกรายได้และค่าใช้จ่ายตามระดับหน่วยงานในองค์กร	เปอร์เซ็นต์	100% - ได้รูปแบบและโมเดลของการปันส่วนรายได้ค่าใช้จ่ายลงสู่หน่วยงาน ในรูปแบบ Excel Spreadsheet	100% - ได้ระบบ IT ของการปันส่วน รายได้ค่าใช้จ่ายลงสู่หน่วยงาน ตามที่ได้ออกแบบไว้	100% - ประเมินผลการใช้งานระบบและปรับปรุง			- โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการทางการเงิน ด้านการรับรู้รายได้ และค่าใช้จ่าย

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย (ระดับ 5)					แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ
				2562	2563	2564	2565	2566	
8. ยกระดับการดำเนินงานการให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรมการบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ	-พัฒนากระบวนการและระบบงานให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานเทียบเท่าสากล	- ความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ ที่ได้มีการปรับแก้ไขกฎระเบียบ กฎหมายให้รองรับการดำเนินงานภายใต้ภารกิจของการท่าเรือฯ	เปอร์เซ็นต์	100% - ได้หลักเกณฑ์ข้อบังคับเกี่ยวกับกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับแผนงาน/โครงการ ตามแผนยุทธศาสตร์ของการท่าเรือฯ	100% - มีการนำหลักเกณฑ์ข้อบังคับเกี่ยวกับกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการดำเนินการรองรับแผนงาน/โครงการตามแผนยุทธศาสตร์อย่างถูกต้องเหมาะสม	100% - ดำเนินการสำเร็จอย่างน้อย 1 แผนงาน/โครงการจากการใช้กฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องสมบูรณ์	100% - ดำเนินการสำเร็จอย่างน้อย 1 แผนงาน/โครงการจากการใช้กฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องสมบูรณ์	100% - ดำเนินการสำเร็จอย่างน้อย 1 แผนงาน/โครงการจากการใช้กฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องสมบูรณ์	- โครงการปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ และคู่มือการปฏิบัติตามกฎหมาย
		- ความสำเร็จในการกำกับดูแลองค์กรที่ดีตามระบบมาตรฐานประกอบด้วย	เปอร์เซ็นต์	100%	100%	100%	100%	100%	
		➢ PSHEMS	เปอร์เซ็นต์	100%	100%	100%	100%	100%	
		• ท่าเรือกรุงเทพ		คณะกรรมการบริหารระบบ PSHEMS พิจารณาให้ความเห็นชอบผลการตรวจติดตามภายในระบบ PSHEMS และสรุปแนวทางการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา	ได้รับใบรับรองระบบ PSHEMS level 2	ได้รับการต่ออายุใบรับรองระบบ PSHEMS Level 2	ได้รับการต่ออายุใบรับรองระบบ PSHEMS Level 2	ได้รับการต่ออายุใบรับรองระบบ PSHEMS Level 2	- แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือของท่าเรือกรุงเทพ (Port Safety, Health and Environmental Management System PSHEMS)
		• ท่าเรือแหลมฉบัง		คณะกรรมการบริหารระบบ PSHEMS พิจารณาให้ความเห็นชอบผลการตรวจติดตามภายในระบบ PSHEMS และสรุปแนวทางการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา	ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ระดับที่ 2 (PSHE - MS) Level 2	ได้รับการตรวจติดตามและต่อใบรับรองมาตรฐานระบบความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ระดับที่ 2 (PSHE - MS) Level 2	ได้รับการตรวจติดตามและต่อใบรับรองมาตรฐานระบบความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ระดับที่ 2 (PSHE - MS) Level 2	ได้รับการตรวจติดตามและต่อใบรับรองมาตรฐานระบบความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ระดับที่ 2 (PSHE - MS) Level 2	- แผนการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (PSHEMS)

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย (ระดับ 5)					แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ
				2562	2563	2564	2565	2566	
		➢ ISPS Code • ท่าเรือกรุงเทพ	เปอร์เซ็นต์	100% ผ่านการตรวจประจำปีจากกรมเจ้าท่า	100% ผ่านการตรวจประจำปีจากกรมเจ้าท่า	100% ขอหนังสือรับรองฯ ใหม่	100% ผ่านการตรวจประจำปีจากกรมเจ้าท่า	100% ผ่านการตรวจประจำปีจากกรมเจ้าท่า	- แผนการดำเนินงานตามมาตรการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (ISPS Code)
		• ท่าเรือแหลมฉบัง		ผ่านการตรวจประจำปีจากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจประจำปีจากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจประจำปีจากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจประจำปีจากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจสอบประจำปี และได้รับการต่ออายุหนังสือรับรองจากกรมเจ้าท่า	- แผนการดำเนินงานตามข้อบังคับว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (International Ship and Port Facility Security : ISPS Code) * เฉพาะในพื้นที่ท่าเทียบเรือ ไม่รวมในเขตศุลกากร

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย (ระดับ 5)					แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ
				2562	2563	2564	2565	2566	
		➢ Green Port	เปอร์เซ็นต์	- ลดปริมาณการปล่อย CO_2 ได้ 4% [5,891 ตัน คาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า (Tones of CO_2) equivalent) ในปี 2562 เมื่อเทียบกับปี 2556]	- ลดปริมาณการปล่อย CO_2 ได้ 5% [7,364 ตัน คาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า (Tones of CO_2 equivalent) ในปี 2563 เมื่อเทียบกับปี 2556]	- ลดปริมาณการปล่อย CO_2 ได้ 6% [8,836 ตัน คาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า (Tones of CO_2 equivalent) ในปี 2564 เมื่อเทียบกับปี 2556] - ได้แนวทางในการวัดและประเมินในเรื่องของประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency) ของการท่าเรือฯ เพื่อเตรียมการและดำเนินงานตามมาตรฐาน ISO 14045 (Eco-Efficiency Assessment)	- ลดปริมาณการปล่อย CO_2 ได้ 8% [11,782 ตัน คาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า (Tones of CO_2 equivalent) ในปี 2565 เมื่อเทียบกับปี 2556] - เตรียมการและดำเนินงานตามมาตรฐาน ISO 14045 (Eco-Efficiency Assessment)	- ลดปริมาณการปล่อย CO_2 ได้ 10% [14,727 ตัน คาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า (Tones of CO_2 equivalent) ในปี 2566 เมื่อเทียบกับปี 2556] - เตรียมการและดำเนินงานตามมาตรฐาน ISO 14045 (Eco-Efficiency Assessment)	- โครงการท่าเรือสีเขียว (Green Port)
		➢ SEPA	คะแนน	ได้รับคะแนนการประเมินตนเองตามระบบ SEPA ในส่วนกระบวนการ (หมวด 1 - 6) **เท่ากับ 160 คะแนน**	ได้รับคะแนนการประเมินตนเองตามระบบ SEPA ในส่วนกระบวนการ (หมวด 1 - 6) **เท่ากับ 170 คะแนน**	ได้รับคะแนนการประเมินตนเองตามระบบ SEPA ในส่วนกระบวนการ (หมวด 1 - 6) **เท่ากับ 180 คะแนน**	ได้รับคะแนนการประเมินตนเองตามระบบ SEPA ในส่วนกระบวนการ (หมวด 1 - 6) **เท่ากับ 190 คะแนน**	ได้รับคะแนนการประเมินตนเองตามระบบ SEPA ในส่วนกระบวนการ (หมวด 1 - 6) **เท่ากับ 200 คะแนน**	- โครงการพัฒนาเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรระดับคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย (ระดับ 5)					แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ
				2562	2563	2564	2565	2566	
		➢ ISO 22301	เปอร์เซ็นต์	ทดสอบแบบซับซ้อน (Advance) ของแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan : BCP) สำหรับท่าเรือกรุงเทพ	ทดสอบแบบซับซ้อน (Advance) ของแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan : BCP) สำหรับท่าเรือระนอง และท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน	ดำเนินการต่ออายุใบรับรองมาตรฐานการบริหารจัดการความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ ISO 22301: 2012 (Certified ISO 22301: 2012)	ทดสอบแบบซับซ้อน (Advance) ของแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan : BCP) สำหรับพื้นที่ตามความเห็นที่ประชุมคณะกรรมการตามโครงสร้างการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของการท่าเรือฯ ทั้งนี้เป็นไปตามสภาพแวดล้อม ณ ขณะนั้น	ทดสอบแบบซับซ้อน (Advance) ของแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan : BCP) สำหรับพื้นที่ตามความเห็นที่ประชุมคณะกรรมการตามโครงสร้างการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของการท่าเรือฯ ทั้งนี้เป็นไปตามสภาพแวดล้อม ณ ขณะนั้น	- โครงการการบริหารความต่อเนื่องทาง ธุรกิจของการท่าเรือฯ ตามมาตรฐานสากล ISO 22301
		➢ ITA	เปอร์เซ็นต์	คะแนนการประเมินไม่ต่ำกว่า 80% (อยู่ในเกณฑ์สูงมาก)	คะแนนการประเมินไม่ต่ำกว่า 80% (อยู่ในเกณฑ์สูงมาก)	คะแนนการประเมินไม่ต่ำกว่า 80% (อยู่ในเกณฑ์สูงมาก)	คะแนนการประเมินไม่ต่ำกว่า 80% (อยู่ในเกณฑ์สูงมาก)	คะแนนการประเมินไม่ต่ำกว่า 80% (อยู่ในเกณฑ์สูงมาก)	- โครงการการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย (ระดับ 5)					แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ
				2562	2563	2564	2565	2566	
		➢ มาตรฐานของ ILO	เปอร์เซ็นต์	ศึกษาทำความเข้าใจข้อกำหนดการปฏิบัติของ MLCที่สอดคล้องกับมาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศของ ILO	จัดทำข้อบังคับและข้อกำหนดของ MLC ที่เกี่ยวข้องกับการท่าเรือฯ ที่สามารถนำมาปฏิบัติในองค์กรได้อย่างเหมาะสม	ดำเนินการปฏิบัติตามข้อบังคับฯ และมีการประเมินผลการดำเนินการ	การท่าเรือฯ ปฏิบัติตามข้อบังคับฯ ได้ครบถ้วนและมีการรักษาระดับมาตรฐานและได้รับการยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/ผู้ใช้บริการมีความมั่นใจในองค์กร	ทบทวนเพื่อปรับปรุงปัญหาอุปสรรคจากการปฏิบัติตามข้อบังคับฯ เพื่อยกระดับการปฏิบัติให้ดีขึ้นภายใต้ข้อบังคับและข้อกำหนดของ MLC ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ILO	- โครงการการกำกับดูแลองค์กรที่ดีตามระบบมาตรฐานสากล (ILO)
	- วิจัยและพัฒนานวัตกรรมกระบวนการเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวเนื่อง	- โครงการ/ผลงาน/กระบวนการ/วิธีการทำงานใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มต่อการท่าเรือฯ	จำนวน	อย่างน้อย ปีละ 1 โครงการ	อย่างน้อย ปีละ 1 โครงการ	อย่างน้อย ปีละ 1 โครงการ	อย่างน้อย ปีละ 1 โครงการ	อย่างน้อย ปีละ 1 โครงการ	- โครงการพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร
	- สื่อสารทำความเข้าใจกับลูกค้า/ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินกิจการท่าเรือ	- การรับรู้และยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของการท่าเรือฯ ➢ ร้อยละการรับรู้ ➢ ร้อยละการยอมรับ	เปอร์เซ็นต์	70% 50%	75% 55%	80% 60%	85% 65%	90% 70%	- โครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) ของการท่าเรือฯ - โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาความเหมาะสมของการบริหารจัดการพัฒนาพื้นที่ Zone 6 ของท่าเรือแหลมฉบัง - โครงการพัฒนาพื้นที่ 55 ไร่ เพื่อพัฒนาเป็นพื้นที่ส่วนกลาง สำหรับกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของชุมชนโดยรอบท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 1 - โครงการสื่อสารและสร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของการท่าเรือฯ ➢ แผนการดำเนินงานการสื่อสารองค์กรด้านชุมชนสัมพันธ์

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย (ระดับ 5)					แผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ
				2562	2563	2564	2565	2566	
									➢ โครงการวางแผนการประชาสัมพันธ์ (PR Planning) เกี่ยวกับการเป็น Opinion Leader เรื่ององค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการท่าเรือ ➢ แผนการสื่อสารองค์กรผ่านกีฬา (Sport Marketing) ➢ แผนการเครือข่ายประชาสัมพันธ์เชิงรุก (Pat Network)
	- ได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในประเทศและต่างประเทศต่อการเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานระดับโลก - ได้รับการยอมรับเป็นประตูการค้าหลักของประเทศและเป็นศูนย์กลางด้านโลจิสติกส์ของภูมิภาคอาเซียนและจีนตอนใต้	- การยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเทศของการท่าเรือฯ ต่อการปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ในการดำเนินงานสู่การเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานระดับโลก	เปอร์เซ็นต์	50%	55%	60%	65%	70%	- โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการการท่าเรือฯ และประเมินประสิทธิผลด้านการสื่อสารขององค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมายเหตุ คำอธิบายตัวชี้วัด คำจำกัดความ และสูตรการคำนวณปรากฏในภาคผนวกหน้า 55-59

ภาคผนวก

คำอธิบายตัวชี้วัด คำจำกัดความและสูตรการคำนวณ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	คำจำกัดความ / สูตรการคำนวณ
-	เพิ่มกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (EP) (ล้านบาท)	● ค่า EP (Economic Profit) EP : กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ = NOPAT – (WACC x IC) NOPAT : Net operating Income After Tax : กำไรดำเนินงานหลังหักภาษี WACC : Weighted Average Cost of Capital : อัตราต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ย ซึ่งเป็นต้นทุนเงินทุนของเจ้าของและเจ้าหนี้ IC : Invested Capital สินทรัพย์ที่ใช้ในการดำเนินงาน ● เป็นการวัดความสามารถจากการบริหารจัดการรายได้ ค่าใช้จ่ายและการลงทุนในสินทรัพย์ขององค์กรในแต่ละปี ● การคำนวณและการกำหนดเป้าหมาย EP ของการท่าเรือฯ จะสอดคล้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และการหารือตกลงร่วมกันระหว่าง สคร. กับรัฐวิสาหกิจ อาทิ การปรับเป้าหมายตามตัวชี้วัดการเงินตามบันทึกข้อตกลงฯ การปรับปรุงงบการเงินตามรายการที่ สคร. กำหนด การใช้เป้าหมายของบางตัวแปรในการคำนวณ WACC รวมทั้งการใช้เกณฑ์การกำหนดเป้าหมายให้อิงจากการเพิ่มขึ้นของกำไรสุทธิปีปัจจุบันเทียบกับปีก่อนร้อยละ 15 อยู่ในเกณฑ์ระดับ 5 เป็นต้น
1	ระดับความลึกของร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair Way) (เมตร)	● การรักษาระดับความลึกของร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair Way) ภายในอาณาบริเวณที่การท่าเรือฯ รับผิดชอบ ให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานตลอดเวลา ได้แก่ - รักษาระดับความลึกของร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair Way) ที่ท่าเรือกรุงเทพให้อยู่ในระดับ -8.5 เมตร จากระดับน้ำทะเลปานกลาง - รักษาระดับความลึกของร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair Way) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 1 ให้อยู่ในระดับ -14 เมตร จากระดับน้ำทะเลปานกลาง - รักษาระดับความลึกของร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair Way) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 2 ให้อยู่ในระดับ -16 เมตร จากระดับน้ำทะเลปานกลาง
	Crane Productivity (ตู้/ปั้นจั่น/ชั่วโมง)	● ระดับของผลการปฏิบัติงานยกตู้สินค้าหน้าท่าของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือตู้สินค้าของท่าเรือแหลมฉบัง ปัจจุบันจำนวน 10 ท่า (ทั้งนี้ครอบคลุมท่าเทียบเรือของท่าเรือแหลมฉบังที่จะเปิดให้บริการในอนาคต) เฉลี่ยในรอบ 1 ปี โดย ประสิทธิภาพการยกตู้สินค้าหน้าท่า = $\frac{\text{จำนวนตู้สินค้าที่ทำการยกได้ (Boxes)}}{\text{จำนวนปั้นจั่น X ผลรวมจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงาน}}$
	Berth Occupancy (%)	● เปอร์เซ็นต์การใช้ท่าเทียบเรือ ● สูตรคำนวณ = $\frac{\text{ระยะเวลาที่เรืออยู่ในท่าสะสม}}{\text{จำนวนชั่วโมงทั้งหมดที่เปิดใช้งาน *}}$ * จำนวนชั่วโมงที่เปิดใช้งาน หาได้จากจำนวนที่เปิดใช้ท่าในแต่ละวัน (หรือ 24 ชั่วโมง กรณีเปิดทั้งวัน) x จำนวนวันที่เปิดให้บริการ (ไม่รวมวันที่ปิดใช้) แยกเป็นรายท่า/หลัก/ทุ่น
	ระยะเวลารับมอบ ส่งมอบตู้สินค้า (นาที/ตู้)	● ระยะเวลาที่รถบรรทุกเข้าในพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพ = เวลาที่รถออกจากประตูท่า – เวลาที่รถบรรทุกเข้ามาถึงประตูท่า

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	คำจำกัดความ / สูตรการคำนวณ
	Truck Turnaround Time (%)	• ระยะเวลารถบรรทุกเข้าไปรับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าภายในท่าเทียบเรือท่าเรือแหลมฉบัง คือ ระยะเวลาที่รถบรรทุกผ่านเข้าประตูท่าเทียบเรือ และรับมอบหรือส่งมอบตู้สินค้าที่ลานขนถ่ายสินค้าของแต่ละท่าเทียบเรือจนถึงนำรถบรรทุกออกจากประตูท่าเทียบเรือนั้น • สูตรคำนวณ = จำนวนรถบรรทุกที่ใช้เวลาน้อยกว่า 30 นาที / จำนวนรถบรรทุกทั้งหมด • ระยะเวลาที่รถบรรทุกเข้าในพื้นที่ท่าไม่เกิน 30 นาที เมื่อเปรียบเทียบกับรถบรรทุกเข้าท่าทั้งหมด
2	ปริมาณตู้สินค้าที่ขนส่งผ่านเรือชายฝั่งหรือลำน้ำ (ที.อี.ยู.)	• ปริมาณตู้สินค้าที่ขนส่งผ่านเรือชายฝั่ง หรือลำน้ำ และขนส่งผ่านทางรถไฟของการท่าเรือฯ ในรอบปี ได้แก่ - ปริมาณตู้สินค้าที่ขนส่งผ่านท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง - ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเทียบเรือชายฝั่ง 20G ที่ท่าเรือกรุงเทพ
	ปริมาณตู้สินค้าที่ขนส่งผ่านทางรถไฟ (ที.อี.ยู.)	• ปริมาณตู้สินค้าที่ขนส่งผ่านทางรถไฟในรอบปี ภายใต้โครงการพัฒนาศูนย์การขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟ (Single Rail Transfer Operator : SRTO) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง
	จำนวนบริการที่เชื่อมโยงโครงข่ายโลจิสติกส์และ/หรือสนับสนุนกิจการท่าเรือ (จำนวนบริการ)	• จำนวนบริการที่เชื่อมโยงโครงข่ายโลจิสติกส์ที่สนับสนุนกิจการท่าเรือที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ระยะยาว 12 ปี (ปี พ.ศ. 2562-2573) ประกอบด้วย - สามารถเปิดให้บริการขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟท่าเรือแหลมฉบัง (SRTO) ภายในปีงบประมาณ 2562 - สามารถเปิดให้บริการขนส่งตู้สินค้าผ่านท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง ภายในปีงบประมาณ 2562 - การพัฒนาคลังสินค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการบรรจุสินค้าเพื่อการส่งออก (CFS EXPORT) เพื่อเป็นสถานที่บรรจุสินค้าในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ส่งออกให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ได้มาตรฐานและปลอดภัย โดยสามารถเริ่มดำเนินการบรรจุได้ภายในปีงบประมาณ 2564 - ความสำเร็จในการพัฒนาธุรกิจท่าเรือบก (Dry Port) ที่สามารถเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้ามายังการท่าเรือฯ โดยสามารถเริ่มพัฒนาโครงการภายในปีงบประมาณ 2565 - ความสำเร็จในการพัฒนาเส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพและทางพิเศษสายบางนา-อาจณรงค์ (S1) และสามารถเปิดให้บริการได้ภายในปีงบประมาณ 2565 - การพัฒนาท่าเรือกรุงเทพฝั่งตะวันตก (BKP Distribution Park) เพื่อพัฒนาในการบูรณาการพื้นที่หลังท่าของท่าเรือกรุงเทพ เพื่อรองรับการปฏิบัติงานของท่าเรือกรุงเทพในอนาคต ประกอบด้วย อาทิคลังสินค้าขาเข้า (Vertical Warehouse), เขตปลอดภาษี (Free Zone), พื้นที่ปฏิบัติการสินค้าเพื่อเพิ่มมูลค่าต่างๆ, ลานบริหารจัดการรถบรรทุก, จุดบริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จ โดยสามารถเปิดให้บริการภายในปีงบประมาณ 2566
	ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำ (ที.อี.ยู.)	• ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำ (Transshipment Cargo) ที่ท่าเรือแหลมฉบังในรอบปี
3	อัตราผลตอบแทนการพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของการท่าเรือฯ (ROA) (เปอร์เซ็นต์)	• สูตรคำนวณ = $\frac{\text{รายได้ในการบริหารจัดการสินทรัพย์ของการท่าเรือฯ นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ}}{\text{สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ}} \times 100$ • วัดผลการดำเนินงานจากความสามารถในการบริหารจัดการสินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากร อาทิ อาคาร ที่ดิน และสินทรัพย์อื่นๆ โดยมีค่าเป้าหมายจากรายได้เชิงพาณิชย์เทียบเคียงหน่วยงานและองค์กรอื่น อยู่ที่ 4-5%

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	คำจำกัดความ / สูตรการคำนวณ
4	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนของการท่าเรือฯ (ROI) (เปอร์เซ็นต์)	• สูตรคำนวณ = $\frac{\text{กำไรสุทธิของโครงการ}}{\text{เงินลงทุนของโครงการ}}$ X 100 • วัดผลการดำเนินงานจากความสามารถในการลงทุน ว่าโครงการดังกล่าวสามารถสร้างผลตอบแทนกลับคืนมาจากเงินลงทุนทั้งหมดกี่เปอร์เซ็นต์ โดยจะเริ่มวัดเมื่อโครงการดังกล่าวเริ่มคืนทุนหลังจากการลงทุนแล้ว
	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของการท่าเรือฯ (ระดับ)	• ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของการท่าเรือฯ โดยครอบคลุมการให้บริการของท่าเรือที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของการท่าเรือฯ จำนวน 5 แห่ง ประกอบด้วย ท่าเรือกรุงเทพ ท่าเรือแหลมฉบัง และท่าเรือภูมิภาค (ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน ท่าเรือเชียงของ และท่าเรือระนอง) รวมทั้งการเช่าอสังหาริมทรัพย์
5	ความสำเร็จในการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System (เปอร์เซ็นต์)	• ความสำเร็จในการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System ระยะที่ 1 คือ ได้ผลการออกแบบระบบ Port Community System ในปีงบประมาณ 2562 เพื่อนำมาพัฒนาโปรแกรมและออกใช้งานในปีงบประมาณ 2564 • ความสำเร็จในการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System ระยะที่ 2 คือ พัฒนาระบบ Port Community System ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลโลจิสติกส์กับหน่วยงานภายนอกการท่าเรือฯ ได้ ภายในปีงบประมาณ 2566
	ความสำเร็จในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กร (เปอร์เซ็นต์)	• ความสำเร็จของโครงการที่นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงานขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อาทิ กระบวนการในการลดต้นทุน หรือกระบวนการในการลดระยะเวลาการทำงานหรือการให้บริการ
6	ความสำเร็จในการปรับโครงสร้างองค์กรและประเมินอัตรากำลัง (เปอร์เซ็นต์)	• ความสำเร็จในการปรับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงาน รวมถึงเพื่อรองรับการขยายกิจการและการดำเนินธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ สอดรับกับภารกิจและขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กรให้บรรลุเป้าหมาย
	ความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS) (เปอร์เซ็นต์)	• ความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS) ที่สามารถเชื่อมโยงผลลัพธ์ทางธุรกิจกับการประเมินผลความผูกพันองค์กร ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จะเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์กรที่ได้ตั้งเป้าไว้ นำไปสู่การจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน Pay For Performance
	ระดับคะแนนการประเมินความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) (ระดับ)	• วัดจากระดับคะแนนการประเมินความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรใน 3 ระดับ ได้แก่ - ระดับความพึงพอใจ - ระดับความผูกพัน - ระดับความภักดี

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	คำจำกัดความ / สูตรการคำนวณ
	อัตราการบรรจุผู้บริหารระดับกลางของการท่าเรือฯ (เปอร์เซ็นต์)	• การท่าเรือฯ สามารถสรรหาและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง (ระดับ 11-13) ได้ร้อยละ 80 ของตำแหน่งว่างทั้งหมด * การพิจารณาผู้สืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง (ระดับ 14-16) จะอยู่ภายใต้การพิจารณาของคณะกรรมการการท่าเรือฯ
	ของพนักงานที่ได้รับการพัฒนาเพื่อปิดช่องว่างสมรรถนะ (Competency) ได้ตามที่องค์กรกำหนด (เปอร์เซ็นต์)	• การท่าเรือฯ จะพิจารณาพัฒนาทักษะตามสายงาน (Competency) ให้มีความเป็นมืออาชีพ มีทักษะ ความเชี่ยวชาญในงานตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ รวมทั้งการสร้างให้มีความสามารถที่หลากหลาย (Multi Skill) เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพที่สูงขึ้นตรงตามที่องค์กรได้กำหนดไว้
	ความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Management) ได้ตามที่องค์กรกำหนด (เปอร์เซ็นต์)	• การท่าเรือฯ จะดำเนินการจัดทำแผนงานด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่เป็นผู้มีศักยภาพสูง โดยการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย และจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพให้ตอบสนองทิศทางการดำเนินงานของการท่าเรือฯ ทั้งนี้ จะมีการประเมินและติดตามผลอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมทั้งการบริหารวางอัตรากำลังของกลุ่มเป้าหมายให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
7	ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน (เปอร์เซ็นต์)	• ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนประจำปี เป็นการดำเนินการเบิกจ่ายตามงบลงทุนของการท่าเรือฯ ทั้งในส่วนของงบลงทุนเพื่อการดำเนินงานปกติ และงบลงทุนตามโครงการพัฒนาต่างๆ ที่ได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี • สูตรคำนวณ = $\frac{\text{ยอดเงินสะสมของการเบิกจ่ายงบลงทุนที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปีงบประมาณปัจจุบัน}}{\text{ยอดเงินตามงบลงทุนที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ของปีงบประมาณปัจจุบัน}} \times 100$
	ความสำเร็จในการจำแนกรายได้และค่าใช้จ่ายตามระดับหน่วยงานในองค์กร (เปอร์เซ็นต์)	• เป็นการประเมินความสามารถของการดำเนินงานของหน่วยงานในการทำกำไร เพื่อใช้ในการตัดสินใจด้านการบริหารทางการเงินของผู้บริหารระดับสูง
8	ความสำเร็จของโครงการ/งานที่ได้มีการปรับแก้ไขกฎระเบียบ กฎหมายให้รองรับการดำเนินงานภายใต้ภารกิจของการท่าเรือฯ (เปอร์เซ็นต์)	• วัดจากแผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 ที่ดำเนินการสำเร็จจากการใช้กฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องสมบูรณ์ อย่างน้อย 1 โครงการในแต่ละปีงบประมาณ (วัดในปีงบประมาณ 2564-2566)
	ความสำเร็จในการกำกับดูแลองค์กรที่ดีตามระบบมาตรฐาน (เปอร์เซ็นต์)	• ความสำเร็จในการกำกับดูแลองค์กรที่ดีตามระบบมาตรฐานสากล วัดจาก - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานในระบบการจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (PSHEMS) ของท่าเรือกรุงเทพ และท่าเรือแหลมฉบัง เพื่อให้ได้การรับรองระบบใน Level 2 - การท่าเรือฯ สามารถรักษามาตรฐาน ISPS Code ของท่าเรือกรุงเทพ และท่าเรือแหลมฉบัง โดยผ่านการตรวจประจำปีจากกรมเจ้าท่า - ร้อยละการลดลงของการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ในการทำธุรกิจขององค์กร - ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาปรับปรุงองค์กรตามระบบ SEPA - ร้อยละความสำเร็จในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของการท่าเรือฯ ตามมาตรฐานสากล (ISO 22301) - ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) - การท่าเรือฯ สามารถปฏิบัติได้ตามข้อบังคับและข้อกำหนดปฏิบัติของอนุสัญญาแรงงานทางทะเล (MLC) ที่เกี่ยวข้องกับการท่าเรือฯ เพื่อยกระดับการปฏิบัติตามข้อบังคับและข้อกำหนดฯ ได้ดี ที่สอดคล้องมาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศของ ILO (International Labor Organization)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	คำจำกัดความ / สูตรการคำนวณ
	จำนวนโครงการ/ผลงาน/กระบวนการ/วิธีการทำงานใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มต่อการท่าเรือฯ (จำนวนโครงการ)	• จำนวนโครงการ/ผลงาน/กระบวนการ/วิธีการทำงานใหม่ โดยก่อให้เกิดรายได้ ลดค่าใช้จ่าย สร้างมูลค่าเพิ่ม ลดระยะเวลาในการทำงาน หรือเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในองค์กร • โครงการ/ผลงาน/กระบวนการ/วิธีการทำงานใหม่ หมายถึง สิ่งที่องค์กรมีหรือไม่เคยมีมาก่อน แต่มีการสร้างและพัฒนาจนเกิดการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงให้เกิดกระบวนการ บริการ รูปแบบธุรกิจ ระบบปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศ หรือแนวคิดในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
	การรับรู้และยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของการท่าเรือฯ (เปอร์เซ็นต์)	• ผลการสำรวจการรับรู้และยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญต่อการดำเนินงานของการท่าเรือฯ ในกลยุทธ์ที่ 8 ภายใต้แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566 เพื่อสร้างความเข้าใจต่อการดำเนินงานของการท่าเรือฯ และบทบาทความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ • ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของการท่าเรือฯ ตามที่ระบุในบริบทองค์กรของการท่าเรือฯ ตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)
	การยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเทศของการท่าเรือฯ ต่อการปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ในการดำเนินงานสู่การเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานระดับโลก (เปอร์เซ็นต์)	• ผลการสำรวจการรับรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในประเทศของการท่าเรือฯ ต่อการปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ในการดำเนินงานสู่การเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานระดับโลก • ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของการท่าเรือฯ ตามที่ระบุในบริบทองค์กรของการท่าเรือฯ ตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)

ความสอดคล้องของแผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) ปีงบประมาณ 2562-2566
กับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 และประเด็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ต่อแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564

ประเด็นความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร. ต่อ แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564		ความสอดคล้องของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ			หน่วยงานที่ร่วมบูรณาการจัดทำแผนฯ
แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง	**ความเห็นและข้อเสนอแนะ**	**กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564**	**กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566**	**การดำเนินงานที่สอดคล้องกับความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร.**	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ● ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนพัฒนาการขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ รวมถึงจัดทำมาตรฐานการกำกับดูแลบริการขนส่งและโลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และเชื่อถือได้ (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 7) ● พัฒนาบริการขนส่งสาธารณะขั้นพื้นฐานให้ครอบคลุมและประชาชนสามารถเข้าถึงได้อย่างเสมอภาค (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 2) ● ลดต้นทุนโลจิสติกส์ ส่งเสริมการขนส่งทางรางและทางน้ำให้เป็นรูปแบบการขนส่งหลัก มีการขนส่งทางถนนเป็นระบบสนับสนุนและทางเลือกในการขนส่งที่ถึงจุดหมาย (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 7)	- การท่าเรือฯ ในฐานะหน่วยงานที่มีบทบาทด้านการขนส่งทางน้ำ ควรร่วมมือกับหน่วยงานด้านการขนส่งรูปแบบอื่นในการจัดทำแผนบูรณาการด้านการให้บริการขนส่งที่มีการเชื่อมโยงการขนส่งระหว่างกัน ให้มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และเชื่อถือได้ รวมถึงรองรับนโยบายรัฐบาลในโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC)	**กลยุทธ์ที่ 1** : การกำหนดทิศทางการเติบโต การแข่งขันขององค์กร และการสร้างระบบการพัฒนางานและหน่วยงาน ให้สนับสนุนกลยุทธ์องค์กรให้อยู่ในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกัน **กลยุทธ์ที่ 3** : การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและโครงข่ายโลจิสติกส์ที่สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ **กลยุทธ์ที่ 4** : การพัฒนาทางกายภาพ ของท่าเรือให้มีความสอดคล้องกับ การดำเนินธุรกิจ สิ่งแวดล้อม ชุมชน และการบริหารจัดการเมืองท่า **กลยุทธ์ที่ 5** : การพัฒนาธุรกิจหลักให้มีความสามารถในการแข่งขัน เทียบเท่าการจัดการท่าเรือชั้นนำในระดับเอเชีย	**กลยุทธ์ที่ 1** : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน **กลยุทธ์ที่ 2** : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ **กลยุทธ์ที่ 3** : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูกเพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน **กลยุทธ์ที่ 4** : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุก และการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า **กลยุทธ์ที่ 8** : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล	ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของการท่าเรือฯ นั้นการท่าเรือฯ ได้มีการบูรณาการและร่วมมือกับหน่วยงานด้านการขนส่งในรูปแบบอื่น เพื่อให้การบริการขนส่งระหว่างกัน มีความเชื่อมโยง มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และเชื่อถือได้ รวมทั้งรองรับนโยบายรัฐบาลในโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) โดยการท่าเรือฯ เล็งเห็นว่าปัจจัยที่จะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ดังกล่าวให้ประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม การท่าเรือฯ จำเป็นต้องกำหนดแนวทาง การบริหาร กำกับดูแล เร่งรัด และติดตามการใช้ประโยชน์ที่ดินบริเวณเขตคลองเตยและพื้นที่โดยรอบของการท่าเรือฯ ทั้งในเขตรั้วศุลกากรและนอกเขตรั้วศุลกากรตลอดจน การใช้ประโยชน์พื้นที่ของท่าเรือแหลมฉบัง ทั้งในส่วนพื้นที่ เพื่อการดำเนินธุรกิจหลัก การบริหารสินทรัพย์ที่ไม่เกี่ยวกับบริการหลัก พื้นที่ด้านการค้า และการพัฒนาเมืองท่าโดยรอบพื้นที่ท่าเรือ เพื่อให้เกิดการบูรณาการและประโยชน์สูงสุดจากการบริหารพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม และลดผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบเขตท่าเรือ รวมทั้ง สามารถเชื่อมโยงกับระบบการขนส่งในรูปแบบอื่นได้อย่างสะดวกและคล่องตัว โดยมีแผนงาน/โครงการสำคัญรองรับ ดังนี้ **ท่าเรือแหลมฉบัง (ทลฉ.)** • โครงการศูนย์กลางการขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟที่ท่าเรือแหลมฉบัง (ระยะที่ 1-2)	**ภายในการท่าเรือฯ** : • คณะกรรมการการท่าเรือฯ • ผู้บริหารระดับสูงการท่าเรือฯ • หน่วยปฏิบัติงานเจ้าของโครงการ ได้แก่ - ท่าเรือกรุงเทพ - ท่าเรือแหลมฉบัง - ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและการตลาด - ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ - ฝ่ายการเงินและบัญชี - ฝ่ายการช่าง **ภายนอกการท่าเรือฯ** : • กระทรวงการคลัง • กระทรวงคมนาคม • สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ • สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร • สำนักงานเขตคลองเตย • การรถไฟแห่งประเทศไทย • การท่าเรือแห่งประเทศไทย • กรมทางหลวง

ประเด็นความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร. ต่อ แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564		ความสอดคล้องของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ			หน่วยงานที่ร่วมบูรณาการจัดทำแผนฯ
แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง	**ความเห็นและข้อเสนอแนะ**	**กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564**	**กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566**	**การดำเนินงานที่สอดคล้องกับความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร.**	
• แยกบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนในการเป็นหน่วยงานกำกับดูแลและหน่วยปฏิบัติ โดยปรับบทบาทให้รัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยปฏิบัติอย่างเดียว (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 6) • บูรณาการระบบขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ สร้างความเชื่อมโยงระหว่างการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 2, 7) • ส่งเสริมและพัฒนาระบบขนส่งที่ลดการใช้พลังงาน พึ่งพิงพลังงานสะอาด และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 4)			สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ	• โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง • โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 3 • โครงการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานของท่าเรือแหลมฉบัง • แผนการบริหารสัญญาสัมปทานของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเอกชน ที่ท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 1 ที่จะหมดสัญญา • แผนพัฒนาและปรับปรุงการใช้ประโยชน์พื้นที่หลังท่าของท่าเรือแหลมฉบัง ในอนาคต ระยะสั้นและระยะยาว (เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบและโลจิสติกส์เชื่อมโยงอาเซียน) **ท่าเรือกรุงเทพ (ทกท.)** • โครงการปรับปรุงและพัฒนาท่าเทียบเรือชายฝั่ง 20G • โครงการพัฒนาคลังสินค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการบรรจุสินค้าเพื่อการส่งออก • โครงการบรรจุสินค้าเข้าตู้สินค้าส่งออกไปยังต่างประเทศที่ท่าเรือกรุงเทพ เพื่อส่งออกผ่านท่าเรือแหลมฉบัง • โครงการเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพ - ทางพิเศษบูรพาวิถี (Express Way Ramp) • โครงการพัฒนาท่าเรือกรุงเทพฝั่งตะวันตก (Bangkok Port Distribution Park) • โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรืออัตโนมัติ (Terminal Automation) **การท่าเรือฯ (ส่วนกลาง)** • แผนการจัดตั้งบริษัทในเครือเพื่อบริหารสินทรัพย์ของการท่าเรือฯ • แผนการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อเป็น Smart Community บริเวณคลองเตย	• กรมเจ้าท่า • หน่วยราชการ/องค์กรส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี • กรมธนารักษ์ • สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม • ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือที่ท่าเรือแหลมฉบัง • ตัวแทนสายการเดินเรือ • บริษัทรับจัดการขนส่งและโลจิสติกส์ • บริษัท/ตัวแทนเจ้าของสินค้าและตู้สินค้า (ผู้นำเข้า-ส่งออก และ Shipping) • ผู้ประกอบการขนส่งโลจิสติกส์ (อาทิ Freight forwarder ผู้ประกอบการรถบรรทุก) • ชุมชนโดยรอบท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบัง

ประเด็นความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร. ต่อ แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564		ความสอดคล้องของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ			หน่วยงานที่ร่วมบูรณาการจัดทำแผนฯ
แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง	ความเห็นและข้อเสนอแนะ	กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564	กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566	การดำเนินงานที่สอดคล้องกับความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร.	
				การบูรณาการเชื่อมโยงโครงข่ายโลจิสติกส์ในพื้นที่ภูมิภาค ได้แก่ • โครงการขยายการให้บริการเพื่อเชื่อมโยงการขนส่งทางลำน้ำเจ้าพระยามายังท่าเรือกรุงเทพ • โครงการศึกษาความเป็นไปได้ของท่าเทียบเรือในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงเพื่อจัดทำความร่วมมือการพัฒนาระบบการขนส่งข้ามพรมแดนในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง • โครงการศึกษาการเชื่อมโยงการขนส่งสินค้าชายฝั่งทะเลอันดามัน • โครงการพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) **การนำระบบมาตรฐานสากลต่างๆ มาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ปลอดภัยและความเชื่อถือได้ผ่านกระบวนการของการจัดทำมาตรฐานต่างๆ** ได้แก่ • โครงการปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ และคู่มือปฏิบัติตามกฎหมายและกระบวนการทำงานของโครงสร้างหน่วยงานด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของการท่าเรือฯ • แผนมาตรการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (ISPS Code) • แผนพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมท่าเรือ (Port Safety, Health and Environmental Management System : PSHEMS) • โครงการท่าเรือสีเขียว (Green Port) • การดำเนินงานเพื่อให้ได้รับมาตรฐาน ISO สำหรับกระบวนการทำงานหลักที่สำคัญของการท่าเรือฯ	

ประเด็นความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร. ต่อ แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564		ความสอดคล้องของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ			หน่วยงานที่ร่วมบูรณาการจัดทำแผนฯ
แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง	**ความเห็นและข้อเสนอแนะ**	**กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564**	**กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566**	**การดำเนินงานที่สอดคล้องกับความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร.**	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ ● พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม การขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ โดยเน้นเพิ่มศักยภาพการขนส่งสินค้าทางรางและทางน้ำ ส่งเสริมการเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองและระหว่างเมือง รวมทั้งขยายขีดความสามารถในการรองรับปริมาณผู้โดยสารของท่าอากาศยานให้เพียงพอกับความต้องการ (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 4, 7, 9, 10) ● บูรณาการและเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งรูปแบบต่างๆ ให้ทั่วถึง เพียงพอ และมีประสิทธิภาพ (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 2, 9, 10)	- เนื่องจากแผนการลงทุนส่วนใหญ่ของการท่าเรือฯ ใช้เงินรายได้ของการท่าเรือฯ ดังนั้นเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงที่อาจเกิดภาวะการขาดสภาพคล่องในการดำเนินโครงการการท่าเรือฯ จึงควรพิจารณาใช้แหล่งเงินอื่นๆ ร่วมด้วย เช่น การระดมทุนผ่านกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคตประเทศไทย (Thailand Future Fund) เป็นต้น - การท่าเรือฯ ควรจัดทำแผนงาน/โครงการที่ชัดเจนและคลอบคลุมการลงทุนในทุกท่าเรือที่อยู่ในความรับผิดชอบของการท่าเรือฯ รวมทั้งท่าเรือเอกชนที่การท่าเรือฯ จะร่วมลงทุนด้วย	**กลยุทธ์ที่ 3** : การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและโครงข่ายโลจิสติกส์ที่สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ **กลยุทธ์ที่ 5** : การพัฒนาธุรกิจหลักให้มีความสามารถในการแข่งขัน เทียบเท่าการจัดการท่าเรือชั้นนำในระดับเอเชีย	**กลยุทธ์ที่ 1** : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน **กลยุทธ์ที่ 2** : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ **กลยุทธ์ที่ 7** : บริหารจัดการทางการเงิน ให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร	การท่าเรือฯ ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการบริหารจัดการท่าเรือ รวมทั้ง พิจารณาถึงการบูรณาการกับรูปแบบการขนส่งอื่นๆ เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงการขนส่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ โครงการต่างๆ ต้องใช้เงินลงทุนเป็นจำนวนมาก ดังนั้นการท่าเรือฯ โดย ฝ่ายการเงินและบัญชี ได้มีแผนงาน/โครงการที่สำคัญรองรับ ได้แก่ • โครงการพัฒนาการบริหารการเงินด้านการพยากรณ์ทางการเงินล่วงหน้า เพื่อรองรับแผนการลงทุนในอนาคต • โครงการศึกษาโครงการลงทุนเพื่อพัฒนาการบริหารและประเมินผลสำเร็จของโครงการ • โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการการเงินด้านการรับรู้รายได้และค่าใช้จ่าย อนึ่ง สำหรับโครงการลงทุนขนาดใหญ่ในปัจจุบันของการท่าเรือฯที่ต้องใช้แหล่งเงินทุนจากภายนอกเพิ่มเติม อาทิ โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 3 ซึ่งเป็นโครงการเร่งด่วนตามนโยบายรัฐบาล โดยจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตาม พรบ. การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 (Public Private Partnership : PPP) และประกาศของคณะกรรมการ นโยบายการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ เงื่อนไข และกระบวนการในการร่วมทุนกับเอกชนหรือให้เอกชนเป็นผู้ลงทุน พ.ศ. 2560 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) และกฎหมายลำดับรองที่เกี่ยวกับ การร่วมลงทุนกับเอกชนหรือให้เอกชนเป็น ผู้ลงทุนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) (โดยในเบื้องต้นกำหนดสัดส่วน	**ภายในการท่าเรือฯ** : • คณะกรรมการการท่าเรือฯ • ผู้บริหารระดับสูงการท่าเรือฯ • หน่วยปฏิบัติงานเจ้าของโครงการ ได้แก่ - ท่าเรือกรุงเทพ - ท่าเรือแหลมฉบัง - ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและการตลาด - ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ - ฝ่ายการเงินและบัญชี - ฝ่ายการช่าง **ภายนอกการท่าเรือฯ** : • กระทรวงการคลัง • กระทรวงคมนาคม • สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ • สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร • การรถไฟแห่งประเทศไทย • การท่าพิเศษแห่งประเทศไทย • สำนักงานเขตคลองเตย • สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ประเด็นความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร. ต่อ แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564		ความสอดคล้องของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ			หน่วยงานที่ร่วมบูรณาการจัดทำแผนฯ
แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง	ความเห็นและข้อเสนอแนะ	กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564	กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566	การดำเนินงานที่สอดคล้องกับความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร.	
				การลงทุนทั้งหมดของโครงการระหว่างการท่าเรือฯ 40% และของเอกชน 60%) ดังนั้น การท่าเรือฯ จึงต้องดำเนินการศึกษา พิจารณาการจัดหาแหล่งเงินทุนในส่วนที่การท่าเรือฯ เป็นผู้ลงทุน ทั้งนี้ จะเป็นไปตามผลการศึกษาตามแผนพัฒนาการบริหารการเงินด้านการพยากรณ์ทางการเงินล่วงหน้า เพื่อรองรับแผนการลงทุนในอนาคต และในขณะเดียวกันจะต้องสอดคล้องกับผลการศึกษาของที่ปรึกษาฯ (ศึกษาความเหมาะสมด้านวิศวกรรม เศรษฐกิจ การเงิน และสิ่งแวดล้อมโครงการฯ) ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบายการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจฯ ที่ได้ให้ความเห็นชอบกรอบแนวทางการสรรหาแหล่งเงินทุนจากภายนอกมาดำเนินการในส่วนของการลงทุนภาครัฐ อาทิเช่น การกู้เงิน การออกพันธบัตร หรือแหล่งอื่นๆ เป็นต้น	• ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือที่ท่าเรือแหลมฉบัง • ตัวแทนสายการเดินเรือ • บริษัทรับจัดการขนส่งและโลจิสติกส์ • บริษัท/ตัวแทนเจ้าของสินค้าและตู้สินค้า (ผู้นำเข้า-ส่งออก และ Shipping) • ผู้ประกอบการขนส่งโลจิสติกส์ (อาทิ Freight forwarder ผู้ประกอบการรถบรรทุก) • ชุมชนโดยรอบท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบัง

ประเด็นความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร. ต่อ แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564		ความสอดคล้องของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ			หน่วยงานที่ร่วมบูรณาการจัดทำแผนฯ
แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง	**ความเห็นและข้อเสนอแนะ**	**กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564**	**กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566**	**การดำเนินงานที่สอดคล้องกับความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร.**	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว • เพิ่มมูลค่าจากการบริหารจัดการทรัพย์สิน เพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 3) • จัดให้มีระบบการอุดหนุน และการขอรับการอุดหนุนที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม เช่น การแยกบัญชีบริการสาธารณะ การจัดทำต้นทุนมาตรฐานต่อหน่วย (Unit cost) ที่น่าเชื่อถือตามมาตรฐานสากล (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 3) • แก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจที่ประสบปัญหาทางการเงินด้วยการจัดทำแผนฟื้นฟูองค์กรที่ชัดเจน (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 3) • การใช้เครื่องมือทางการเงินรูปแบบใหม่ในการลงทุน เช่น PPP กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคตประเทศไทย (Thailand Future Fund) เป็นต้น (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 3)	- การท่าเรือฯ ควรมีแผนการใช้ประโยชน์ที่ชัดเจนจากพื้นที่ของท่าเรือทุกท่าที่อยู่ในความรับผิดชอบของการท่าเรือฯ เช่น แผนการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ท่าเรือภูมิภาคของการท่าเรือฯ (ท่าเรือระนอง ท่าเรือเชียงแสน) รวมถึงแผนการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อให้เป็น Smart Community บริเวณพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพให้มีความชัดเจน เพื่อเพิ่มรายได้ให้เหมาะสมกับศักยภาพของพื้นที่	**กลยุทธ์ที่ 1** : การกำหนดทิศทางการเติบโต การแข่งขันขององค์กร และการสร้างระบบการพัฒนางานและหน่วยงานให้สนับสนุนกลยุทธ์องค์กรให้อยู่ในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกัน **กลยุทธ์ที่ 4** : การพัฒนาทางกายภาพของท่าเรือให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ สิ่งแวดล้อม ชุมชน และการบริหารจัดการเมืองท่า **กลยุทธ์ที่ 5** : การพัฒนาธุรกิจหลักให้มีความสามารถในการแข่งขัน เทียบเท่าการจัดการท่าเรือชั้นนำในระดับเอเชีย **กลยุทธ์ที่ 7** : การพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ให้สนับสนุนการเติบโตระยะยาว ชุมชน ธุรกิจในพื้นที่ และการท่าเรือฯ ให้ได้อัตราผลตอบแทนเทียบเคียงในมาตรฐานของตลาด **กลยุทธ์ที่ 10** : การบริหารทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ เพิ่มความสามารถในการตัดสินใจทางการเงิน ลดต้นทุนทางการเงิน และมีมาตรฐานการจัดการทาง	**กลยุทธ์ที่ 3** : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูกเพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน **กลยุทธ์ที่ 7** : บริหารจัดการทางการเงิน ให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร	การท่าเรือฯ มีแผนการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยได้มีการตั้งคณะกรรมการปฏิรูปสินทรัพย์ของการท่าเรือฯ เพื่อกำหนดแนวทางการบริหาร กำกับดูแล เร่งรัด และติดตามการใช้ประโยชน์ที่ดิน เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกัน ในแต่ละพื้นที่ ซึ่งมีแผนงาน/โครงการรองรับที่สำคัญ ได้แก่ • แผนการจัดตั้งบริษัทในเครือเพื่อบริหารสินทรัพย์ของการท่าเรือฯ • การจัดทำแผนพัฒนาผังแม่บทท่าเรือกรุงเทพ (Master Plan) • แผนพัฒนาและปรับปรุงการใช้ประโยชน์พื้นที่หลังท่าของท่าเรือแหลมฉบัง ในอนาคต ระยะสั้นและระยะยาว (เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบและ โลจิสติกส์เชื่อมโยงอาเซียน) • โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานใหญ่ท่าเรือแหลมฉบังและสำนักงานให้เช่าในพื้นที่โซน 2 (พื้นที่โซน A1) (Laem Chabang Port Head Office : LCP HO & Office Space) นอกจากนี้การท่าเรือฯ ได้ตระหนักถึงผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบในเรื่องของที่อยู่อาศัยหลังการพัฒนาพื้นที่ โดยได้มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจ การยอมรับ และการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกกลุ่มผ่านกระบวนการ IO โดยมีโครงการที่รองรับ ได้แก่ • โครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) ของการท่าเรือฯ • แผนการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อเป็น Smart Community บริเวณคลองเตย • โครงการพัฒนาพื้นที่ 55 ไร่ สำหรับกิจกรรมสาธารณ-ประโยชน์ของชุมชนโดยรอบท่าเรือแหลมฉบัง	**ภายในการท่าเรือฯ** : • คณะกรรมการการท่าเรือฯ • ผู้บริหารระดับสูงการท่าเรือฯ • หน่วยปฏิบัติงานเจ้าของโครงการ ได้แก่ - ท่าเรือกรุงเทพ - ท่าเรือแหลมฉบัง - ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและการตลาด - ฝ่ายการช่าง - ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ - ฝ่ายการเงินและบัญชี **ภายนอกการท่าเรือฯ** : • กระทรวงคมนาคม • กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ • สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ • สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม • การเคหะแห่งชาติ • สำนักงานเขตคลองเตย • ชุมชนโดยรอบการท่าเรือฯ

ประเด็นความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร. ต่อ แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564		ความสอดคล้องของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ			หน่วยงานที่ร่วมบูรณาการจัดทำแผนฯ
แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง	ความเห็นและข้อเสนอแนะ	กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564	กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566	การดำเนินงานที่สอดคล้องกับความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร.	
		การเงิน เทียบเคียงกับมาตรฐานระดับสูงในทางธุรกิจ		อย่างไรก็ตาม ในส่วนของการพัฒนาศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการท่าเรือการท่าเรือฯ ได้ให้ความสำคัญต่อการนำเครื่องมือทางการเงินรูปแบบใหม่ในการลงทุน มาใช้ประกอบการพิจารณาเลือกแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมให้กับการท่าเรือฯ สำหรับการลงทุนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อาทิ การร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Pubic Private Partnership : PPP) การกู้เงิน การออกพันธบัตร กองทุนโครงสร้างพื้นฐานเพื่ออนาคตประเทศไทย (Thailand Future Fund : TFF) เป็นต้น โดยมีโครงการรองรับ ดังนี้ • โครงการพัฒนาการบริหารการเงินด้านการพยากรณ์ทางการเงินล่วงหน้า • โครงการศึกษาโครงการลงทุนเพื่อพัฒนาการบริหารและประเมินผลสำเร็จของโครงการ • โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการการเงินด้านการรับรู้รายได้และค่าใช้จ่าย ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ 2561 การท่าเรือฯ ได้ดำเนินโครงการลงทุนและพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 3 ตามกรอบการพัฒนาของคณะกรรมการนโยบายการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) และผลการศึกษาทบทวนความเหมาะสมด้านวิศวกรรม เศรษฐกิจ การเงิน และสิ่งแวดล้อมของโครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 3 เพื่อให้สามารถรองรับการขนส่งตู้สินค้าผ่านท่าทางรถไฟ และเพิ่มระบบจัดการขนส่งตู้สินค้าแบบอัตโนมัติ (Automation) ในรูปแบบการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (PPP)	

ประเด็นความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร. ต่อ แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564		ความสอดคล้องของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ			หน่วยงานที่ร่วมบูรณาการจัดทำแผนฯ
แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาขนส่ง	**ความเห็นและข้อเสนอแนะ**	**กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564**	**กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566**	**การดำเนินงานที่สอดคล้องกับความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร.**	
ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ 4.0 ● ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม ● การสร้างศูนย์ข้อมูลกลางด้านการให้การขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศที่สามารถบูรณาการข้อมูลข้ามหน่วยงานผ่านระบบดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและประสิทธิภาพ (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 8)	- การท่าเรือฯ ควรมีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลการให้บริการของการท่าเรือฯ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของการท่าเรือฯ ให้สามารถบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น โครงการพัฒนาระบบเชื่อมโยงฐานข้อมูลของการท่าเรือฯ กับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้หน่วยงานต่างๆ และประชาชนทั่วไปสามารถนำไปใช้ประโยชน์ที่เกี่ยวข้องได้ - การท่าเรือฯ ควรมีแผนงาน/โครงการในการจัดทำ Smart Port โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้ครอบคลุมทุกท่าเรือที่อยู่ในความรับผิดชอบของการท่าเรือฯ	**กลยุทธ์ที่ 8** : การวางตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning) และพัฒนาการบริการลูกค้าให้มีทิศทางชัดเจน และลดค่าใช้จ่ายด้านการขนส่งสินค้าของประเทศ	**กลยุทธ์ที่ 1** : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน **กลยุทธ์ที่ 2** : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ **กลยุทธ์ที่ 3** : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูกเพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน **กลยุทธ์ที่ 4** : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุก และการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า **กลยุทธ์ที่ 5:** พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ **กลยุทธ์ที่ 6** : พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับภารกิจและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง	การท่าเรือฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนาท่าเรือในความรับผิดชอบให้มีมาตรฐานชั้นนำในระดับโลก ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ผ่านโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งระบบการบริหารและการบริการที่บูรณาการ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน Logistics Chain ได้อย่างสะดวกและไร้รอยต่อ ภายใต้หลักการ Seamless Transportation รวมทั้ง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบอื่นๆ มาช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อสอดคล้องกับการพัฒนาสู่การเป็น Smart Port และ Automation Port ในอนาคต ตลอดจนการพัฒนาในส่วนงานสนับสนุน (Soft side) อาทิ การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารและปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนของการบริหารและพัฒนาบุคลากร รวมถึง การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล พร้อมกับคำนึงถึงประโยชน์ของชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมและประเทศเป็นหลัก นอกจากนี้ การดำเนินงานและการจัดทำแผนงาน/โครงการต่างๆ ของการท่าเรือฯ ยังได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและมาตรฐานสากลต่างๆ มาช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน อาทิ ISO 22301 เพื่อให้การดำเนินโครงการ ทั้งก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และดำเนินการแล้วเสร็จ มีความเสี่ยงน้อยที่สุดและสามารถบรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวัง ภายในระยะ เวลาที่กำหนด ซึ่งมีโครงการสำคัญที่รองรับ ดังนี้ • การพัฒนาและนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์กร อาทิ - โครงการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistics Chain ด้วยระบบ Port Community System - โครงการพัฒนาระบบบริหารงานเรือและใบแจ้งหนี้ (VIS)	**ภายในการท่าเรือฯ :** • คณะกรรมการการท่าเรือฯ • ผู้บริหารระดับสูงการท่าเรือฯ • ทุกหน่วยงานในการท่าเรือฯ **ภายนอกการท่าเรือฯ :** • กระทรวงการคลัง • กระทรวงคมนาคม • สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ • สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร • สำนักงานเขตคลองเตย • การรถไฟแห่งประเทศไทย • การทางพิเศษแห่งประเทศไทย • กรมทางหลวง • กรมเจ้าท่า • หน่วยราชการ/องค์กรส่วนท้องถิ่นจังหวัดชลบุรี • กรมธนารักษ์ • สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม • ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือที่ท่าเรือแหลมฉบัง • ตัวแทนสายการเดินเรือ
ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม ● ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม ● การปรับโครงสร้างการกำกับดูแลและการบริหารจัดการในระบบขนส่งให้มีการแยกบทบาทและภารกิจของหน่วยงานระดับนโยบาย หน่วยงานกำกับ ดูแล และหน่วยงานปฏิบัติที่ชัดเจน (แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 6)	- การท่าเรือฯ ควรมีแผนงาน/โครงการในการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน โดยเฉพาะการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในด้านต่างๆ อย่างครบถ้วน โดยนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ	**กลยุทธ์ที่ 9** : การพัฒนาองค์กรบุคลากร และประสิทธิภาพของระบบงาน นวัตกรรมที่ตอบสนองต้นทุน คุณภาพ และบริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบวงจร		

ประเด็นความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร. ต่อ แผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564		ความสอดคล้องของแผนวิสาหกิจการท่าเรือฯ			หน่วยงานที่ร่วมบูรณาการจัดทำแผนฯ
แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง	ความเห็นและข้อเสนอแนะ	กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2561-2564	กลยุทธ์การท่าเรือฯ ปีงบประมาณ 2562-2566	การดำเนินงานที่สอดคล้องกับความเห็นและข้อเสนอแนะของ สคร.	
			กลยุทธ์ที่ 7 : บริหารจัดการทางการเงิน ให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร **กลยุทธ์ที่ 8** : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ	-โครงการพัฒนาระบบ e-Payment มาใช้จัดเก็บค่าธรรมเนียมยานพาหนะผ่านท่าและค่าภาระตู้สินค้าขาออก ณ ประตูตรวจสอบสินค้าเขื่อนตะวันออก -โครงการพัฒนาระบบเชื่อมโยงฐานข้อมูลและการบริการแบบบูรณาการโดยใช้สถาปัตยกรรม Service-Oriented Architecture (SOA) -โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) -โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการตลาด -โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้บริหารจัดการท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) และศูนย์ขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟ (SRTO) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง - โครงการพัฒนาระบบสอบทานปริมาณตู้สินค้าของท่าเรือแหลมฉบัง • โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง • การนำระบบมาตรฐานคุณภาพ มาใช้เพื่อยกระดับองค์กรให้ได้มาตรฐานสากล อาทิ - ISO 27001 (มาตรฐานสากลสำหรับระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล (Information Security Management Systems : ISMS)) - ISO 22301 (มาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ) - ISO 26000 (มาตรฐานแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม) - Green Port - SEPA (ระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ) - การดำเนินการตามมาตรฐานองค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO)	• บริษัทรับจัดการขนส่งและโลจิสติกส์ • บริษัท/ตัวแทนเจ้าของสินค้าและตู้สินค้า (ผู้นำเข้า-ส่งออก และ Shipping) • ผู้ประกอบการขนส่งโลจิสติกส์ (อาทิ Freight forwarder ผู้ประกอบการรถบรรทุก) • ชุมชนโดยรอบท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบัง

แผนภาพแสดงความสอดคล้องของแผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2562-2566 กับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 (สาขาขนส่ง)

ยุทธศาสตร์สาขาขนส่ง

ยุทธศาสตร์ประเทศ

แผนฯ ๑๒

- หลัก: ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์
- รอง: ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำ; ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ; ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- หลัก: ยุทธศาสตร์ที่ ๑๐ การต่างประเทศ ประเทศเพื่อนบ้าน และภูมิภาค
- รอง: ยุทธศาสตร์ที่ ๖ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ; ยุทธศาสตร์ที่ ๘ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม; ยุทธศาสตร์ที่ ๙ พัฒนาภูมิภาคเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งและระบบโลจิสติกส์ บูรณาการโครงข่ายระบบขนส่ง ยกระดับการให้บริการและการกำกับดูแลระบบคมนาคมขนส่งให้เทียบเท่าสากล พร้อมทั้งส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

บทบาท/เป้าหมายการดำเนินงาน

- ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนพัฒนาการขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ รวมถึงจัดทำมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการขนส่ง และโลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และเชื่อถือได้ (ยุทธ์ ๗)
- พัฒนาบริการขนส่งสาธารณะขั้นพื้นฐานให้ครอบคลุมและประชาชนสามารถเข้าถึงได้อย่างเสมอภาค (ยุทธ์ ๒)
- ลดต้นทุนโลจิสติกส์ ส่งเสริมการขนส่งทางรางและทางน้ำ ให้เป็นรูปแบบการขนส่งหลัก (Modal Shift) มีการขนส่งทางถนนเป็นระบบสนับสนุน (Feeder) และทางเลือกในการขนส่งที่ถึงจุดหมาย (Door to Door) (ยุทธ์ ๗)
- แยกบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนในการเป็นหน่วยงานกำกับดูแล (Regulator) และหน่วยปฏิบัติ (Operator) โดยปรับบทบาทให้รัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยปฏิบัติ (Operator) อย่างเดียว (ยุทธ์ ๒)
- บูรณาการระบบขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ สร้างความเชื่อมโยงระหว่างการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (ยุทธ์ ๒ และ ๗)
- ส่งเสริมและพัฒนาระบบขนส่งที่ลดการใช้พลังงานฟื่นฟูพลังงานสะอาด และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (ยุทธ์ ๔)

การลงทุน

- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม การขนส่ง และโลจิสติกส์ของประเทศ โดยเน้นเพิ่มศักยภาพการขนส่งสินค้าทางรางและทางน้ำ ส่งเสริมการเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมือง และระหว่างเมือง รวมทั้งขยายขีดความสามารถในการรองรับปริมาณผู้โดยสารของท่าอากาศยานให้เพียงพอกับความต้องการ (ยุทธ์ ๔ ๗ ๙ และ ๑๐)
- บูรณาการและเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งรูปแบบต่างๆ ให้ทั่วถึงเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ (ยุทธ์ ๒ ๙ และ ๑๐)

ฐานะการเงินที่มั่นคง

- เพิ่มมูลค่าจากการบริหารจัดการทรัพย์สิน เพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก (ยุทธ์ ๓)
- จัดให้มีระบบการอุดหนุน และการขอรับการอุดหนุนที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม เช่น การแยกบัญชีบริการสาธารณะ การจัดทำต้นทุนมาตรฐานต่อหน่วย (Unit cost) ที่น่าเชื่อถือตามมาตรฐานสากล (ยุทธ์ ๓)
- แก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจที่ประสบปัญหาทางการเงินด้วยการจัดทำแผนฟื้นฟูองค์กรที่ชัดเจน (ยุทธ์ ๓)
- การใช้เครื่องมือทางการเงินรูปแบบใหม่ในการลงทุน เช่น PPP TFF IFF เป็นต้น (ยุทธ์ ๓)

เทคโนโลยีและนวัตกรรม

- ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม
- การสร้างศูนย์ข้อมูลกลางด้านการให้การขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศที่สามารถบูรณาการข้อมูลข้ามหน่วยงานผ่านระบบดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและประสิทธิภาพ (ยุทธ์ฯ ๗)

ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดี

- ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม
- การปรับโครงสร้างการกำกับดูแลและการบริหารจัดการในระบบขนส่งให้มีการแยกบทบาทและภารกิจของหน่วยงานระดับนโยบาย (Policy Maker) หน่วยงานกำกับดูแล (Regulator) และหน่วยปฏิบัติ (Operator) ที่ชัดเจน (ยุทธ์ ๒)

สาขาขนส่ง

ทางบก	- รถโดยสาร (ในเมือง/ระหว่างเมือง) : ขสมก. /บขส. - ถนน/ ทางพิเศษ : กทพ.
ทางราง	- รถไฟระหว่างเมือง : รฟท. - รถไฟฟ้าขนส่งในเมือง : รฟม.
ทางน้ำ	- ท่าเรือ : กทท.
ทางอากาศ	- ท่าอากาศยาน : ทอท. / บริการเดินอากาศ : บกท. - บริหารงานราชทางอากาศ : บวท. / ผลิตบุคลากร : สบพ.

กลยุทธ์ กทท. ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศและยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง

1. พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน
2. พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์
3. พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน
4. มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
8. ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

1. พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลัก ให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน
2. พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์
7. บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร

3. พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน
7. บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร

1. พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน
2. พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ
3. พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน
4. มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
5. พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
6. พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับภารกิจและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง
7. บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร
8. ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

"มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก ด้วยการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในปี 2573"

- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)
- แผนปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับ 12 (ยุทธศาสตร์ที่ 7)
- แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม ปี 2560-2564
- แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 ของกระทรวงการคลัง
- ข้อสังเกตคณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลง ปี 2560-2561
- ข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปี 2560-2561
- โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor Development : EEC)
- รายงานตรวจเยี่ยมและมอบนโยบายของ รชค. (นายไพรินทร์ฯ) เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2560
- การมอบนโยบายของ รชค. (นายไพรินทร์ฯ) จากการหารือร่วมกับสมาคมผู้ประกอบการท่าเทียบเรือสินค้าและคอนเทนเนอร์ เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2561
- นโยบายคณะกรรมการ กทท. และผู้บริหารระดับสูง
- ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ กทท.

กลยุทธ์ภายใต้แผนวิสาหกิจ กทท.ปีงบประมาณ 2562-2566

- กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาและบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก สนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน
- กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนาและขยายบริการธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและพัฒนาประเทศ
- กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาสินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ โดยจัดตั้งบริษัทลูก เพื่อช่วยดำเนินการสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลตอบแทน
- กลยุทธ์ที่ 4 : มุ่งเน้นการทำตลาดเชิงรุกและการให้บริการที่ครบวงจร ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- กลยุทธ์ที่ 5 : พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- กลยุทธ์ที่ 6 : พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดรับกับภารกิจและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง
- กลยุทธ์ที่ 7 : บริหารจัดการทางการเงินให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองการพัฒนาองค์กร
- กลยุทธ์ที่ 8 : ยกระดับการดำเนินงาน การให้บริการให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล เสริมสร้างนวัตกรรม การบริหารที่มีธรรมาภิบาล สร้างความนิยมและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกิจการท่าเรือ

การท่าเรือแห่งประเทศไทย

444 ถนนท่าเรือ แขวงคลองเตย

เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110

โทร 0-2269-5242-43 โทรสาร 0-2269-5115