PAT
PORT AUTHORITY OF THAILAND

แผนวิสาหกิจ

การท่าเรือแห่งประเทศไทย

ปีงบประมาณ 2566-2570

(ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2568)

คำนำ

การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีความสำคัญในฐานะประตูแห่งการเชื่อมต่อการดำเนินการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศและภายในประเทศ โดยมีหน้าที่หลักในการให้บริการด้านเรือและสินค้า ขุดลอกบำรุงรักษาร่องน้ำทางเดินเรือและแอ่งจอดเรือ ควบคุมการขนถ่ายและบรรทุกสินค้า ยกขน เคลื่อนย้าย เก็บรักษา และส่งมอบสินค้าให้แก่เจ้าของสินค้า สนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจ การค้า ลดต้นทุนการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ของประเทศ พร้อมทั้งการยกระดับการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพด้านการแข่งขันของประเทศในเวที การค้าโลก ด้วยการพัฒนาบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ได้มาตรฐานระดับโลก อีกทั้งยังเป็นผู้ให้บริการขนส่ง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการโลจิสติกส์ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ อาทิ กิจกรรมการยกขน เคลื่อนย้าย จัดเก็บ รวบรวม ส่งมอบและกระจายสินค้าตลอดห่วงโซ่อุปทาน ดังนั้น ภารกิจการดำเนินงานของ กทท. จึงเป็นไปเพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชนอย่างยั่งยืน

แผนวิสาหกิจ กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2568) ได้ให้ความสำคัญต่อการพิจารณาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สภาวการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป และที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนพิจารณาถึงความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายภาครัฐ อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 แผนปฏิบัติการด้านคมนาคม พ.ศ. 2566-2570 แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 และแผนพัฒนาต่าง ๆ ของประเทศ รวมถึง คณะกรรมการ กทท. ได้มีข้อคิดเห็นและข้อสังเกตเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินงานของ กทท. ควรกำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจน และสนับสนุนการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ของประเทศ เพื่อช่วยผลักดันการลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ เพื่อเป็นปัจจัยสนับสนุนและประกอบการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการบริหารให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้ กทท. สามารถขับเคลื่อนองค์กรและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ต่อไป

มิถุนายน 2568

สารบัญ

หน้า

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary) ..... ก
1. สภาพองค์กร (Overview) 1
2. กระบวนการทบทวน/จัดทำแผนวิสาหกิจ กทท. 5
3. สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน 7
3.1 ปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กทท. 7
3.1.1 แนวนโยบายภาครัฐ 7
3.1.2 สัญญาณบ่งชี้ที่ส่งผลกระทบต่อการกำหนดทิศทางขององค์กร 27
3.1.3 สัญญาณบ่งชี้ที่ส่งผลต่อการดำเนินกิจการ 34
3.1.4 ความนิยมของลูกค้าและตลาด รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น 42
3.1.5 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์กร 57
3.1.6 การวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบ และตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่สำคัญ 61
3.1.7 การวิเคราะห์ SWOT จากปีที่ผ่านมา 63
3.1.8 การบริหารความเสี่ยง 65
3.1.9 ปัจจัยความยั่งยืน 70
3.1.10 ความสามารถในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปดำเนินการเพื่อการพัฒนาและปรับปรุง 71
3.1.11 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา 77
3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) 81
3.3 การวิเคราะห์ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge and Advantage) 83
4. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และความสามารถพิเศษขององค์กร 86
4.1 วิสัยทัศน์ (Vision) 86
4.2 พันธกิจ (Mission) 86
4.3 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (Core Value & Corporate Culture) 87
4.4 ความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency) 88
5. กรอบความยั่งยืนของ กทท. ตามแนวทาง SDGs 89
6. ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน 90
6.1 ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ 90
6.2 ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) 92
6.3 การวิเคราะห์ Business Model Canvas 99
6.4 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) และยุทธศาสตร์ (Strategy : S) 127
6.5 ระบบงาน/กระบวนการทำงานที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 130
6.6 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานภายใต้แผนวิสาหกิจ กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2568) 132

หน้า

7. การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) 142

7.1 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 (ทบทวนปีงบประมาณ 2568)..... 142

7.2 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายภายใต้แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ กทท. (ทบทวนปีงบประมาณ 2568) 144

7.3 คาดการณ์งบประมาณดำเนินงานภายใต้แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ กทท. (ทบทวนปีงบประมาณ 2568)..... 153

7.4 การติดตามประเมินผลการดำเนินงานภายใต้แผนวิสาหกิจ กทท. 154

ภาคผนวก 155

ภาคผนวก 1 รายละเอียดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) 156

ภาคผนวก 2 ตารางสรุปความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแผนปฏิบัติการรองรับ 181

ภาคผนวก 3 คำอธิบายตัวชี้วัด คำจำกัดความ และสูตรการคำนวณ..... 184

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) ได้ทบทวนแผนวิสาหกิจของ กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและปัจจัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ การดำเนินกิจการ สภาวะการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เป็นต้น เพื่อเป็นปัจจัยสนับสนุนและขับเคลื่อนการดำเนินงานของ กทท. ให้สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ คือ “มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน” (To be World Class Port with Excellent Logistics Services for Sustainable Growth) โดยพิจารณาถึงความครอบคลุม ครบถ้วนในประเด็นที่สำคัญ เช่น การพัฒนาท่าเรือให้อยู่ในระดับมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ทั้งในส่วนของโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงการบริหารจัดการที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและระดับสากลด้วยเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การพัฒนาด้านการบริหารจัดการภายในพื้นที่ท่าเรือ การเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งไปยังพื้นที่หลังท่า และการให้บริการในภาพรวมที่อยู่ในระดับที่ผู้ใช้บริการยอมรับและ พึงพอใจ ตลอดจนการพัฒนาองค์กรที่มุ่งเน้นการตอบสนองเป้าหมายในการเติบโตอย่างยั่งยืนที่จำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญทั้งด้านที่เกี่ยวข้องกับการเงินและไม่ใช่การเงิน เพื่อให้ กทท. สามารถขับเคลื่อนองค์กรและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

ในปีงบประมาณ 2568 กทท. ได้ทำการทบทวนแผนวิสาหกิจของ กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ซึ่งการทบทวนในครั้งนี้ได้มีการทบทวนเป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์ ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ รวมถึงตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและส่งผลต่อการดำเนินงานของ กทท. ดังนั้น กรอบแนวทางและทิศทางของ กทท. จึงมีความสำคัญและสามารถขับเคลื่อนและผลักดันให้ กทท. สามารถบรรลุเป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ภายในปีงบประมาณ 2580

สาระสำคัญของแผนวิสาหกิจของ กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2568) ประกอบด้วย

<u>วิสัยทัศน์ (Vision)</u>

“มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน” (To be World Class Port with Excellent Logistics Services for Sustainable Growth)

<u>พันธกิจ (Mission)</u>

1) พัฒนาบริการและโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือให้มีมาตรฐานในระดับสากล เพื่อสนับสนุนและเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

2) พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศและในภูมิภาค

3) พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ได้รับผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสมและสนับสนุนการเติบโตขององค์กร

4) พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง เพื่อสนับสนุนการบริการและการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

5) สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรอบต่อการดำเนินกิจการท่าเรือและบทบาทความสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อสร้างการเติบโตและความเป็นอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน

<u>ทิศทางและตำแหน่งเชิงยุทธศาตร์ (Strategic Positioning)</u> แบ่งการพัฒนาออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

ระยะสั้น (ปี 2566-2570) : ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติการและบริการระดับสากล (Efficient & World Class Service Port)

ระยะกลาง (ปี 2571-2575) : ท่าเรือที่ให้บริการครบวงจรในระดับสากล (End-to-End Port and Logistics Service Provider)

ระยะยาว (ปี 2576-2580) : ท่าเรือที่เป็นประตูขนส่งสู่อาเซียน เชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นแบบไร้รอยต่อ (Integrated Multi-modal Logistics Facilitator)

โดยมี 4 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) 6 ยุทธศาสตร์ (Strategy : S) และ 11 กลยุทธ์ในการดำเนินงาน (Tactic : T) สรุปได้ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)
SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า	- การให้บริการท่าเรือมีประสิทธิภาพและสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่องเพียงพอ ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวย ความสะดวก และเป็นไปตามมาตรฐาน สากล - สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าและสามารถเพิ่มโอกาสในการรองรับปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือเพิ่มเติม	S1.1 พัฒนาการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล	T1.1.1 ขยายขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก รองรับการเติบโตทางการค้าของประเทศ
			T1.1.2 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ
		S1.2 เป็นจุดถ่ายลำทางเลือกสำหรับสายเรือเส้นทางอาเซียน	T1.2.1 เตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสในการรองรับตู้สินค้าถ่ายลำ
SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจรเพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาคและลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ	- สนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศในภาคการขนส่ง - ยกระดับการให้บริการให้มีความครบถ้วน ครอบคลุม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	S2.1 แสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่องพร้อมเชื่อมโยงท่าเรือสู่ระบบ โลจิสติกส์อื่นของประเทศ	T2.1.1 พัฒนาธุรกิจ/บริการเกี่ยวเนื่องเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
			T2.1.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งสินค้า เพื่อสนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์
			T2.1.3 ส่งเสริมการใช้บริการท่าเรือภูมิภาคเพื่อเชื่อมโยงการขนส่งไปยังประเทศใกล้เคียง
SO3 สร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์	- สามารถใช้ประโยชน์พื้นที่และสินทรัพย์อย่างเหมาะสม - เพิ่มผลตอบแทนจากการบริหารสินทรัพย์	S3.1 พัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	T3.1.1 บริหารจัดการการใช้ประโยชน์พื้นที่และสินทรัพย์อย่างเหมาะสม
SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงาน	- การบริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของ	S4.1 พัฒนาขีดความสามารถและยกระดับศักยภาพการ	T4.1.1 บริหารและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

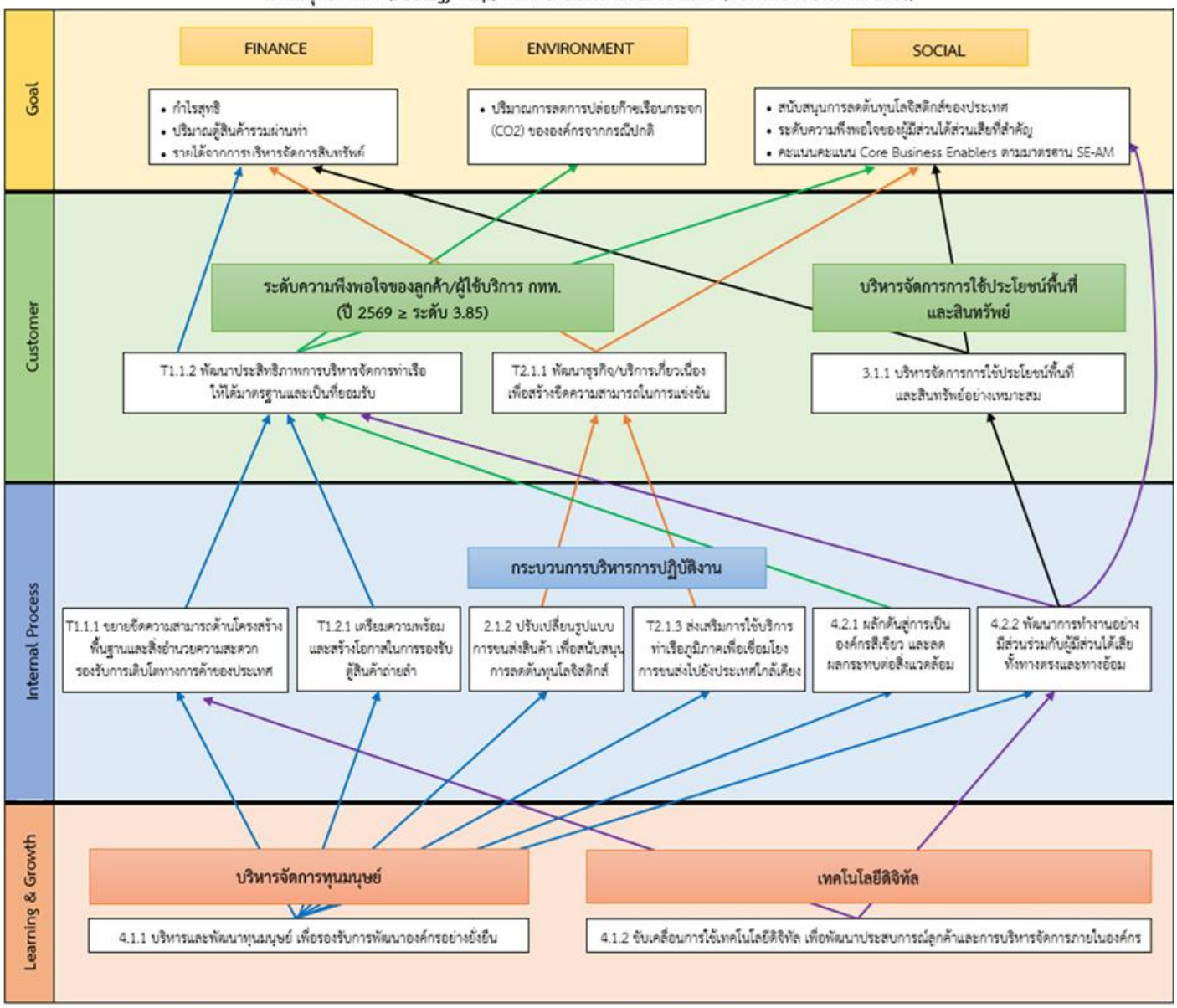
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)
ภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง	ดำเนินงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	T4.1.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาประสบการณ์ลูกค้าและการบริหารจัดการภายในองค์กร
		S4.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วม พร้อมคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	T4.2.1 ผลักดันสู่การเป็นองค์กรสีเขียว และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
			T4.2.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงและทางอ้อม

ทั้งนี้ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย จะมีความสอดคล้องรองรับกับเป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์และตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ โดยมีแผนงาน/โครงการที่สามารถสนับสนุนและขับเคลื่อนให้ กทท. บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กรภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ สามารถแสดงความเชื่อมโยงของแต่ละกลยุทธ์ในการผลักดันไปสู่เป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์ผ่านแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) (ทบทวนปีงบประมาณ 2568) ดังนี้

"มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน"

สนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย กทท. ภายใต้วิสัยทัศน์

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 (ทบทวนปีงบประมาณ 2568)



1. สภาพองค์กร (Overview)

การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2494 ตามพระราชบัญญัติการท่าเรือแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2494 ภายใต้วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินกิจการท่าเรือเพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชน รวมทั้งดำเนินกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับ การประกอบกิจการท่าเรือ โดยมีหน้าที่หลักในการรับเรือและสินค้า ขุดลอกบำรุงรักษาร่องน้ำทางเดินเรือและแอ่งจอดเรือ ควบคุมการขนถ่ายและบรรทุกสินค้า/ตู้สินค้า ยกขน เคลื่อนย้าย รวมทั้งเก็บรักษาสินค้าเพื่อรอการส่งมอบแก่เจ้าของสินค้า มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร ปัจจุบันรับผิดชอบบริหารจัดการและควบคุมดูแลท่าเรือหลักของประเทศ 5 แห่ง ดังนี้

1) ท่าเรือกรุงเทพ (ทกท.) เป็นท่าเรือแม่น้ำระหว่างประเทศ (River Port) ตั้งอยู่บริเวณพื้นที่เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร โดยหน่วยงานท่าเรือกรุงเทพเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการและให้บริการตามภารกิจหลักครบทุกประเภทการบริการภายใต้เป้าหมายการพัฒนาเพื่อ "ศูนย์กลางโลจิสติกส์แบบบูรณาการ ส่งเสริมการเชื่อมต่อเมืองและการเติบโตของ SMEs"

2) ท่าเรือแหลมฉบัง (ทลฉ.) เป็นท่าเรือทะเลระหว่างประเทศ (Sea Port) ตั้งอยู่ในพื้นที่อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี โดยหน่วยงานท่าเรือแหลมฉบังเป็นผู้บริหารจัดการพื้นที่ท่าเรือ และให้สัมปทานแก่ผู้ประกอบการเอกชนในการเข้าใช้พื้นที่ประกอบการท่าเทียบเรือ หรือคลังสินค้าประเภทต่าง ๆ ภายใต้เป้าหมายการพัฒนาเพื่อ "เป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลก เชื่อมโยงโครงข่ายโลจิสติกส์สู่การค้าโลกแบบไร้รอยต่อ"

3) ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน (ทชส.) เป็นท่าเรือแม่น้ำระหว่างประเทศในแถบลุ่มแม่น้ำโขงทางตอนเหนือของประเทศ โดยก่อตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมการขนส่ง การค้าระหว่างประเทศ ตามข้อตกลงว่าด้วยความร่วมมือเพื่อการเดินเรือพาณิชย์ในแม่น้ำล้านช้าง แม่น้ำโขง ระหว่าง 4 ประเทศ มีทำเลที่ตั้งอยู่บริเวณฝั่งขวาของแม่น้ำกก ตำบลบ้านแซว อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย โดยมีสำนักท่าเรือภูมิภาคเป็นผู้กำกับดูแล และมีสำนักงานท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน เป็นผู้บริหารจัดการท่าเทียบเรือการบรรทุกขนถ่ายสินค้า และการบริหารจัดการพื้นที่

4) ท่าเรือเชียงของ (ทชข.) เป็นท่าเรือแม่น้ำระหว่างประเทศในแถบลุ่มแม่น้ำโขงทางตอนเหนือของประเทศ ตั้งอยู่ริมฝั่งของแม่น้ำโขง ตำบลเวียง อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย โดยมีท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน (ทชส.) เป็นผู้บริหารจัดการและกำกับดูแล และมีท่าเรือเชียงของ (ทชข.) เป็นผู้ควบคุมดูแลการบรรทุกขนถ่ายสินค้า

ทั้งนี้ ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน/ท่าเรือเชียงของ จะดำเนินการภายใต้เป้าหมายการพัฒนาเพื่อ "เป็นท่าเรือที่สนับสนุนการเชื่อมโยงการค้าและการขนส่งในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง"

5) ท่าเรือระนอง (ทรน.) เป็นท่าเรือแม่น้ำสำหรับการขนส่งสินค้าทางทะเลฝั่งอันดามันของประเทศ ตั้งอยู่ทางฝั่งตะวันออกของแม่น้ำกระบุรี ตำบลปากน้ำ-ท่าเรือ อำเภอเมือง จังหวัดระนอง โดยมีสำนักท่าเรือภูมิภาคเป็นผู้กำกับดูแล และมีสำนักงานท่าเรือระนอง เป็นผู้บริหารจัดการท่าเทียบเรือ การบ รรทุกขนถ่ายสินค้า และการบริหารจัดการพื้นที่ ภายใต้เป้าหมายการพัฒนาเพื่อ "เป็นท่าเรือที่สนับสนุนการเชื่อมโยงการค้าและการขนส่งทางฝั่งทะเลอันดามัน"

วิสัยทัศน์ (Vision)

“มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ (Mission)

1) พัฒนาบริการและโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือให้มีมาตรฐานในระดับสากล เพื่อสนับสนุนและเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

2) พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศและในภูมิภาค

3) พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ได้รับผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสมและสนับสนุนการเติบโตขององค์กร

4) พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง เพื่อสนับสนุนการบริการและการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

5) สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรอบต่อการดำเนินกิจการท่าเรือและบทบาทความสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อสร้างการเติบโตและความเป็นอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน

โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)

เพื่อให้การดำเนินงานของ กทท. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร กทท. จึงจัดโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ กทท. เป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์กรได้มาจากการสรรหาจากบุคคลภายนอกตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง ตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับที่ 6) พุทธศักราช 2550 และตามพระราชบัญญัติ กทท. พุทธศักราช 2494 และได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง กระทรวงคมนาคม และคณะรัฐมนตรี โดยการบริหารงานได้แบ่งออกเป็น

1. ประจำผู้อำนวยการ กทท. แบ่งเป็น 1 ฝ่าย 2 สำนัก ได้แก่ ฝ่ายอำนวยการ (ฝอ.) สำนักเลขานุการคณะกรรมการการท่าเรือฯ (สลก.) และสำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (สสค.)

2. สายตรวจสอบ (ตส) ได้แก่ ฝ่ายตรวจสอบ (ฝต.)

3. สายบริหารทรัพยากรบุคคลและบรรษัทภิบาล (บค) แบ่งเป็น 1 ฝ่าย 2 สำนัก ได้แก่ ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (ฝบ.) สำนักแพทย์และอนามัย (สพอ.) และสำนักบรรษัทภิบาล (สบภ.)

4. สายบริหารการเงินและกลยุทธ์องค์กร (กง) แบ่งเป็น 2 ฝ่าย 1 สำนัก ได้แก่ ฝ่ายการเงินและบัญชี (ฝง.) ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร (ฝก.) และสำนักวิเคราะห์และวางแผนการเงิน (สวผ.)

5. สายบริหารสินทรัพย์และพัฒนาธุรกิจ (บธ) แบ่งเป็น 1 ฝ่าย 1 สำนัก ได้แก่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและการตลาด (ฝพต.) และสำนักท่าเรือภูมิภาค (สทภ.)*

6. สายวิศวกรรม (วศ) แบ่งเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (ฝทส.) ฝ่ายการช่าง (ฝช.) และฝ่ายการร่องน้ำ (ฝน.)

7. ท่าเรือกรุงเทพ (ทกท.) แบ่งเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายปฏิบัติการเรือและสินค้า (ฝส.) ฝ่ายบริการท่าและเครื่องมือทุ่นแรง (ฝท.) และฝ่ายบริหารงานสนับสนุน (ฝบส.)

8. ท่าเรือแหลมฉบัง (ทลฉ.) แบ่งเป็น 2 สำนัก ได้แก่ สำนักปฏิบัติการ (สปก.) และสำนักบริหารงานสนับสนุน (สบส.)

โดยสายงานตามข้อ 2-6 มีรองผู้อำนวยการ กทท. และผู้ช่วยผู้อำนวยการ กทท. ดูแลการบริหารในแต่ละสายงาน

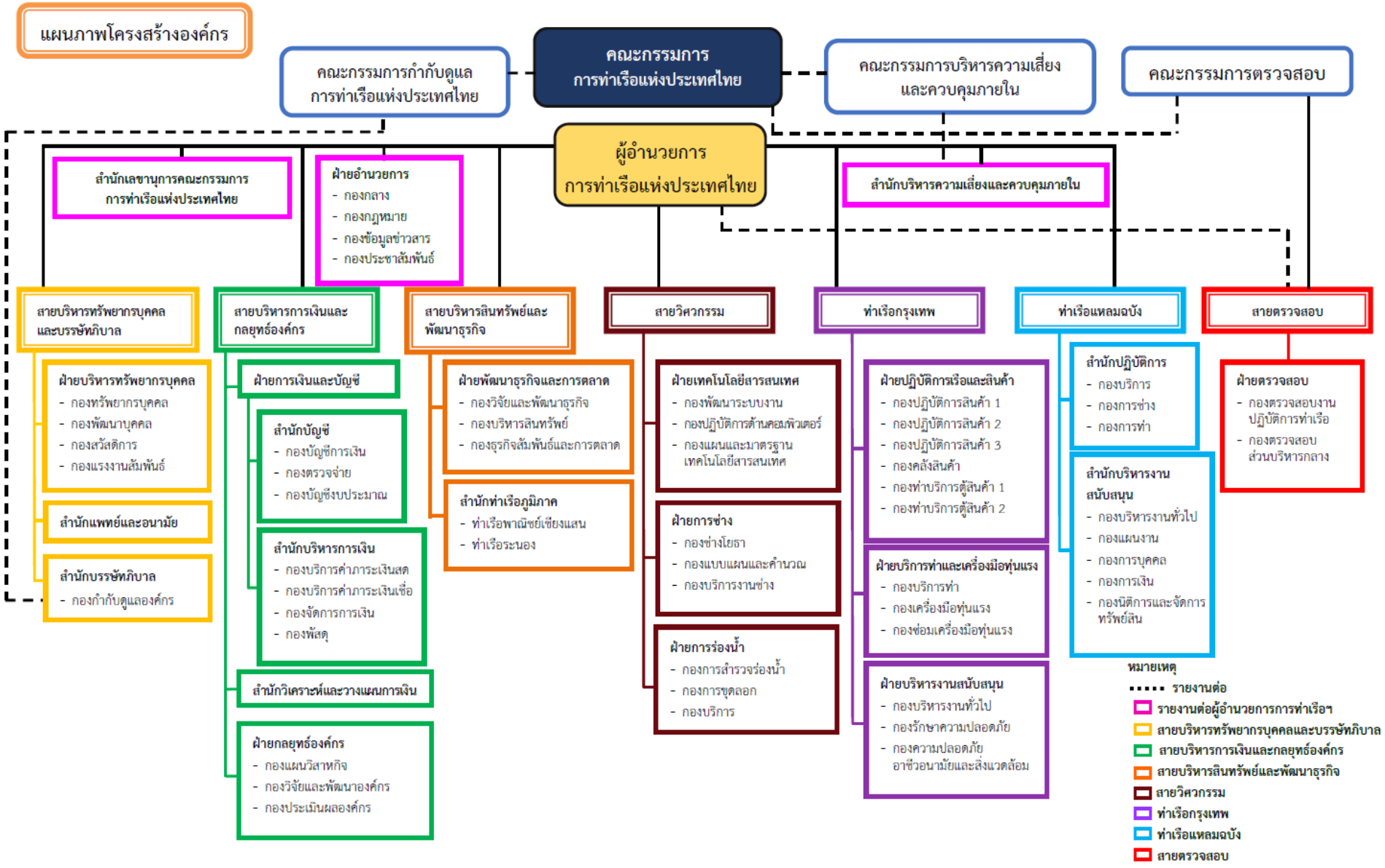
ท่าเรือกรุงเทพ มีผู้อำนวยการท่าเรือกรุงเทพ และรองผู้อำนวยการท่าเรือกรุงเทพดูแลการบริหารงาน

ท่าเรือแหลมฉบัง มีผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง และรองผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบังดูแลการบริหารงาน

ส่วนงานระดับฝ่าย มีผู้อำนวยการฝ่าย ดูแลการบริหารงาน

ส่วนงานระดับสำนัก มีผู้อำนวยการสำนัก (ระดับรองผู้อำนวยการฝ่าย) ดูแลการบริหารงาน

หมายเหตุ : * สำหรับท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน (รวมถึงท่าเรือเชียงของ) และท่าเรือระนอง บริหารงานโดยสำนักท่าเรือภูมิภาค


แผนภาพโครงสร้างองค์กร
คณะกรรมการกำกับดูแล การท่าเรือแห่งประเทศไทย
คณะกรรมการ การท่าเรือแห่งประเทศไทย
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน
คณะกรรมการตรวจสอบ
ผู้อำนวยการ การท่าเรือแห่งประเทศไทย
สำนักเลขานุการคณะกรรมการ การท่าเรือแห่งประเทศไทย
ฝ่ายอำนวยการ
- กองกลาง
- กองกฎหมาย
- กองข้อมูลข่าวสาร
- กองประชาสัมพันธ์
สำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
สายบริหารทรัพยากรบุคคล และบรรษัทภิบาล
ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล
- กองทรัพยากรบุคคล
- กองพัฒนาบุคคล
- กองสวัสดิการ
- กองแรงงานสัมพันธ์
สำนักแพทย์และอนามัย
สำนักบรรษัทภิบาล
- กองกำกับดูแลองค์กร
สายบริหารการเงินและ กลยุทธ์องค์กร
ฝ่ายการเงินและบัญชี
สำนักบัญชี
- กองบัญชีการเงิน
- กองตรวจจ่าย
- กองบัญชีงบประมาณ
สำนักบริหารการเงิน
- กองบริการค่าภาระเงินสด
- กองบริการค่าภาระเงินเชื่อ
- กองจัดการการเงิน
- กองพัสดุ
สำนักวิเคราะห์และวางแผนการเงิน
ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร
- กองแผนวิสาหกิจ
- กองวิจัยและพัฒนาองค์กร
- กองประเมินผลองค์กร
สายบริหารสินทรัพย์และ พัฒนาธุรกิจ
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและการตลาด
- กองวิจัยและพัฒนาธุรกิจ
- กองบริหารสินทรัพย์
- กองธุรกิจสัมพันธ์และการตลาด
สำนักท่าเรือภูมิภาค
- ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน
- ท่าเรือระนอง
สายวิศวกรรม
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
- กองพัฒนาระบบงาน
- กองปฏิบัติการด้านคอมพิวเตอร์
- กองแผนและมาตรฐาน เทคโนโลยีสารสนเทศ
ฝ่ายการช่าง
- กองช่างโยธา
- กองแบบแผนและคำนวณ
- กองบริการงานช่าง
ฝ่ายการร่องน้ำ
- กองการสำรวจร่องน้ำ
- กองการขุดลอก
- กองบริการ
ท่าเรือกรุงเทพ
ฝ่ายปฏิบัติการเรือและสินค้า
- กองปฏิบัติการสินค้า 1
- กองปฏิบัติการสินค้า 2
- กองปฏิบัติการสินค้า 3
- กองคลังสินค้า
- กองท่าบริการตู้สินค้า 1
- กองท่าบริการตู้สินค้า 2
ฝ่ายบริการท่าและเครื่องมือทุ่นแรง
- กองบริการท่า
- กองเครื่องมือทุ่นแรง
- กองซ่อมเครื่องมือทุ่นแรง
ฝ่ายบริหารงานสนับสนุน
- กองบริหารงานทั่วไป
- กองรักษาความปลอดภัย
- กองความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม
ท่าเรือแหลมฉบัง
สำนักปฏิบัติการ
- กองบริการ
- กองการช่าง
- กองการท่า
สำนักบริหารงาน สนับสนุน
- กองบริหารงานทั่วไป
- กองแผนงาน
- กองการบุคคล
- กองการเงิน
- กองนิติการและจัดการ ทรัพย์สิน
สายตรวจสอบ
ฝ่ายตรวจสอบ
- กองตรวจสอบงาน ปฏิบัติการท่าเรือ
- กองตรวจสอบ ส่วนบริหารกลาง
หมายเหตุ
รายงานต่อ
รายงานต่อผู้อำนวยการการท่าเรือฯ
สายบริหารทรัพยากรบุคคลและบรรษัทภิบาล
สายบริหารการเงินและกลยุทธ์องค์กร
สายบริหารสินทรัพย์และพัฒนาธุรกิจ
สายวิศวกรรม
ท่าเรือกรุงเทพ
ท่าเรือแหลมฉบัง
สายตรวจสอบ

การกำกับดูแลองค์กร

การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) ได้มีการกำกับดูแลตามโครงสร้างองค์กร ดังนี้

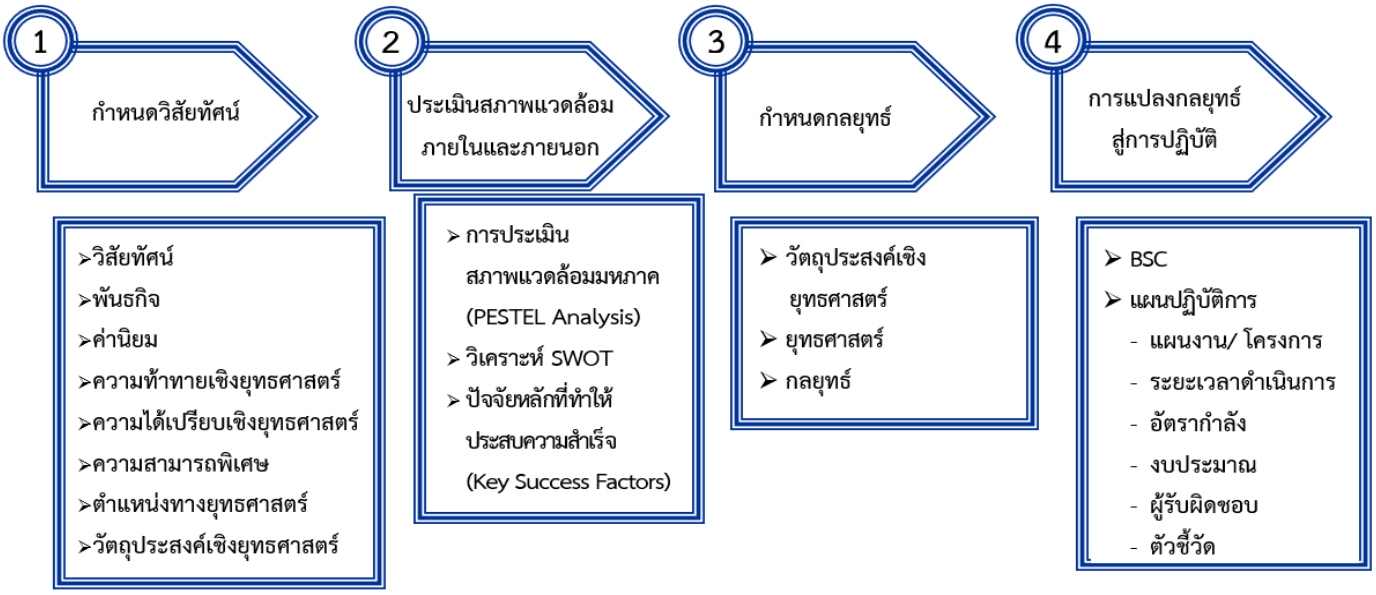
➢ คณะกรรมการ กทท. ได้รับการแต่งตั้งจากคณะรัฐมนตรีตามพระราชบัญญัติ กทท. พุทธศักราช 2494 ซึ่งคณะกรรมการ กทท. ประกอบด้วย ประธานกรรมการหนึ่งคน กรรมการอื่นไม่น้อยกว่าหกคน แต่ไม่เกินสิบคน โดยการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ กทท. ถือปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ กทท. พุทธศักราช 2494 หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ และแนวทางปฏิบัติสำหรับกรรมการรัฐวิสาหกิจ ซึ่งจัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) โดยมีการประชุมเพื่อกำกับดูแล และติดตามการดำเนินงานของ กทท. ให้เป็นไปตามนโยบายของกระทรวงคมนาคม และรัฐบาลรวมถึงให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานประจำปีของ กทท. ตามแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจของ สคร. ตลอดจนให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์และการจัดทำงบประมาณประจำปีขององค์กร

➢ คณะกรรมการ กทท. ได้แต่งตั้งกรรมการ กทท. ให้ร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการและอนุกรรมการชุดต่าง ๆ เพื่อช่วยให้การกำกับดูแลและการดำเนินงานของ กทท. โดยแต่งตั้งให้กรรมการ กทท. เข้าร่วมอยู่ในคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานรวม 10 คณะ เพื่อช่วยกำกับดูแลและกลั่นกรองงานด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย

1) คณะกรรมการกำกับดูแลที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมของ กทท.
2) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ กทท.
3) คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมของ กทท.
4) คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลของ กทท.
5) คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ของ กทท.
6) คณะกรรมการกลั่นกรองเรื่องที่นำเสนอคณะกรรมการ กทท.
7) คณะอนุกรรมการด้านกฎหมายและสัญญาของคณะกรรมการ กทท.
8) คณะกรรมการปฏิรูปสินทรัพย์และพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านโลจิสติกส์ของ กทท.
9) คณะกรรมการพิจารณาแผนงานและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ กทท.
10) คณะกรรมการตรวจสอบของ กทท.

2. กระบวนการทบทวน/จัดทำแผนวิสาหกิจ กทท.

การทบทวน/จัดทำแผนวิสาหกิจของ กทท. มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนายุทธศาสตร์ กทท. และแนวทางในการปฏิบัติงานและการประเมินผลในภาพรวมขององค์กรให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยจัดทำเป็นแผนระยะ 5 ปี โดยการจัดทำแผนวิสาหกิจฯ จะมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 แผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 แผนปฏิบัติการด้านคมนาคม พ.ศ. 2566-2570 แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 แผนการพัฒนาต่าง ๆ ของประเทศ รวมทั้งการพัฒนา กทท. ให้เป็นท่าเรือชั้นนำของโลก เป็นศูนย์กลางการขนส่งทางเรือและเชื่อมโยงการขนส่งไปยังการขนส่งรูปแบบอื่นลักษณะ Seamless Transport ได้อย่างเป็นรูปธรรม และนำปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของ กทท. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารพัฒนาและการปฏิบัติงานของ กทท. ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและประเทศ ซึ่งขั้นตอนการจัดทำแผนวิสาหกิจของ กทท. เป็นดังนี้



ในปีงบประมาณ 2568 กทท. ได้ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและทิศทางการดำเนินงานของ กทท. เพื่อประกอบการทบทวนแผนวิสาหกิจ กทท. ประจำปีงบประมาณ 2568 รวมทั้ง ได้มีการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพิ่มเติมสำหรับคณะกรรมการ กทท. เพื่อมอบนโยบายและแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ รวมทั้งติดตามความคืบหน้าโครงการพัฒนาที่สำคัญของ กทท. ซึ่ง กทท. ได้นำผลจากการดำเนินการดังกล่าวมาประกอบการทบทวนวิสัยทัศน์ เป้าหมายวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดแนวทางการพัฒนา/กรอบระยะเวลาดำเนินการ ออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2566-2570) ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและบริการระดับ World Class (Efficient & World Class Service Port) ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2571-2575) ท่าเรือที่ให้บริการครบวงจรระดับสากล (End-to-End Port and Logistics Service Provider) และระยะที่ 3 (พ.ศ. 2576-2580) ท่าเรือที่เป็นประตูขนส่งสู่อาเซียนเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นอย่าง Seamless (Integrated Multi-modal Logistics Facilitator) ก่อนนำไปขยายผลจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมหลัก ที่รองรับตัวชี้วัดและเป้าหมายขององค์กร

ทั้งนี้ ข้อมูลที่ใช้ประกอบในการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย ข้อมูลทิศทางระดับองค์กร อาทิ นโยบายภาครัฐต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร ข้อมูลทางด้านตลาด กลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ กทท. โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางมหภาค (PESTEL Analysis) และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จของ กทท. ตามแนวทาง SWOT Analysis โดยใช้จุดแข็งและโอกาสมาสร้างโอกาสในการดำเนินงาน เชิงรุก ลดจุดอ่อน หลีกเลี่ยงอุปสรรคและภัยคุกคามต่าง ๆ เพื่อนำมากำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ พร้อมทั้งสรุปกรอบทิศทางและความเชื่อมโยงโดยใช้ Strategic Mapping และนำแนวคิด Balanced Scorecards มาใช้ เพื่อการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยนำมากำหนดแผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ พร้อมกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้การถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ และสามารถปิดช่องว่างในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ในอนาคต

3. สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน

ในการทบทวนแผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) ปีงบประมาณ 2566-2570 ประจำปีงบประมาณ 2568 ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก รวมถึงแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทั้งในระดับประเทศและในระดับโลกที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของ กทท. โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กทท.

ปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ กทท. ได้นำปัจจัยสำคัญทั้งภายในและภายนอกมาประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์ จำนวน 10 ปัจจัยสำคัญ ได้แก่

1) แนวนโยบายภาครัฐ
2) สัญญาณบ่งชี้ที่ส่งผลกระทบต่อการกำหนดทิศทางขององค์กร
3) ความนิยมของลูกค้าและตลาด รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น
4) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์กร
5) ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า
6) การวิเคราะห์ SWOT จากปีที่ผ่านมา
7) การบริหารความเสี่ยง
8) ปัจจัยความยั่งยืน
9) ความสามารถในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปดำเนินการเพื่อการพัฒนาและปรับปรุง
10) ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

โดยมีรายละเอียดในแต่ละปัจจัย ดังนี้

3.1.1 แนวนโยบายภาครัฐ

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. (2561-2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. (2561-2580) เป็นแผนการพัฒนาประเทศ ที่กำหนดกรอบและแนวทางการพัฒนาให้หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนต้องทำตาม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ประเทศไทยที่ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อให้ประเทศสามารถยกระดับการพัฒนาให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนาประเทศ จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศระยะยาวที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

"ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง"

สำหรับยุทธศาสตร์ชาติส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ กทท. โดยตรง **คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน** ในเรื่องการพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจพิเศษและเมือง การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลกในประเด็น "อุตสาหกรรมและบริการขนส่งและโลจิสติกส์"

นอกจากนี้ ภารกิจของ กทท. ยังให้ความสำคัญและมีส่วนสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ในเรื่องการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ในเรื่องการดำเนินการที่มีลักษณะเบ็ดเสร็จ มีการบูรณาการ และมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้วิเคราะห์การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เป็นต้น

2. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566-2570) (ฉบับปรับปรุง)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566-2570) (ฉบับปรับปรุง) เป็นแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติ ลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ต่อไป ซึ่งได้คำนึงถึงประเด็นร่วมหรือประเด็นตัดข้ามยุทธศาสตร์ และการประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีทั้งสิ้น 23 แผนแม่บท ประกอบด้วย (1) ความมั่นคง (2) การต่างประเทศ (3) การเกษตร (4) อุตสาหกรรรมและบริการแห่งอนาคต (5) การท่องเที่ยว (6) พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ (7) โครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล (8) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ (9) เขตเศรษฐกิจพิเศษ (10) การปรับเปลี่ยน ค่านิยมและวัฒนธรรม (11) ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (12) การพัฒนาการเรียนรู้ (13) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี (14) ศักยภาพการกีฬา (15) พลังทางสังคม (16) เศรษฐกิจฐานราก (17) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม (18) การเติบโตอย่างยั่งยืน (19) การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม (23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

สำหรับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้องกับ กทท. โดยตรง คือ แผนแม่บทที่ 7 โครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล โดยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ให้

ความสำคัญกับการเชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบและไร้รอยต่อ ซึ่งในส่วนของการขนส่งทางน้ำ จะส่งเสริมการพัฒนาท่าเรือ บำรุงรักษาร่องน้ำ บูรณาการการบริหารจัดการและการตลาดเพื่อกระตุ้นให้เกิดการใช้ประโยชน์ท่าเรือทั้งชายฝั่งและท่าเรือแม่น้ำในภูมิภาคที่มีอยู่ในปัจจุบัน***และยกระดับให้เป็นจุดนำเข้า-ส่งออกสินค้าของกลุ่มประเทศกัมพูชา สปป.ลาว เมียนมา เวียดนาม และเป็นท่าเรือสนับสนุนให้กับท่าเรือหลักของประเทศโดยเฉพาะท่าเรือแหลมฉบัง*** พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาและบริหารจัดการพื้นที่หลังท่าเรือ โดยสนับสนุนให้ผู้ประกอบการจัดหาเครื่องจักรและอุปกรณ์ รวมทั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและสอดรับกับบริบทการค้าระหว่างประเทศ เพื่อยกระดับมาตรฐานการให้บริการที่ทัดเทียมกับท่าเรือชั้นนำในภูมิภาคและสอดคล้องกับสนธิสัญญาความร่วมมือระหว่างประเทศ ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ทั้งนี้ โครงการของ กทท. ที่สอดรับกับแผนแม่บทที่ 7 โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล คือ โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 ที่จะสามารถรองรับการขนส่งสินค้าและสนับสนุนการนำเข้า-ส่งออกของประเทศ

3. แผนการปฏิรูปประเทศ

สืบเนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเพื่อเป็นเป้าหมายระยะยาวในการพัฒนาประเทศ ประกอบกับมาตรา 257 และมาตรา 259 กำหนดให้ทำการปฏิรูปประเทศเพื่อวางรากฐานการพัฒนาไปสู่ประเทศที่มีความสามัคคีปรองดอง มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสมดุล ประชาชนในสังคมมีโอกาสทัดเทียมกันและมีคุณภาพชีวิตที่ดี รวมทั้งมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศและการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ทั้งนี้ รัฐธรรมนูญกำหนดให้เริ่มดำเนินการปฏิรูปในด้านต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญและที่จะกำหนดเพิ่มเติมภายในหนึ่งปีนับแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญ โดยจะต้องดำเนินการปฏิรูปอย่างต่อเนื่องในช่วงห้าปีข้างหน้า เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิรูปแต่ละด้าน

การจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศนั้น คณะกรรมการปฏิรูปประเทศในแต่ละด้านได้นำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) รวมทั้งรายงานผลการศึกษาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปประเทศของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ สภาปฏิรูปแห่งชาติ สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ คณะกรรมการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติและการสร้างความสามัคคีปรองดองมาประกอบการจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศ โดยการดำเนินการตามแผนการปฏิรูปประเทศจะก่อให้เกิดประโยชน์ในภาพรวมของประเทศ รวมทั้ง***ส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลักของ กทท. โดยตรง คือ ด้านเศรษฐกิจ ในประเด็น "ปฏิรูปที่ 9 : Connectivity พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในประเทศ กิจกรรมที่ 5 ยกระดับท่าเรือต่าง ๆ ของไทย เช่น วางบทบาทท่าเรือแหลมฉบังให้เป็นประตูสู่ภูมิภาคอินโดจีน"***

4. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จะมีผลในการใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการในช่วง 5 ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาฯ ได้น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักนำทางในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายในมิติต่าง ๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จะมุ่งบรรลุเป้าหมายในระยะ 5 ปี ที่จะสามารถต่อยอดในระยะต่อไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งในแผนฯ ฉบับที่ 13 ประกอบด้วย 4 มิติ 13 หมุดหมายในการพัฒนา ได้แก่

1) มิติภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย ประกอบด้วย 6 หมุดหมาย
- หมุดหมายที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง
- หมุดหมายที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน
- หมุดหมายที่ 3 ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก
- หมุดหมายที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง
- หมุดหมายที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค
- หมุดหมายที่ 6 ไทยเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัลและอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะของอาเซียน

2) มิติโอกาสและความเสมอภาค ทางเศรษฐกิจและสังคม ประกอบด้วย 3 หมุดหมาย
- หมุดหมายที่ 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูงและสามารถแข่งขันได้
- หมุดหมายที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน
- หมุดหมายที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม

3) มิติความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 2 หมุดหมาย
- หมุดหมายที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ
- หมุดหมายที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

4) มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ ประกอบด้วย 2 หมุดหมาย
- หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต
- หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

ทั้งนี้ หมุดหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กทท. โดยตรง คือ หมุดหมายที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เป้าหมาย ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายของการพัฒนาระดับหมุดหมาย

➢ **เป้าหมายที่ 1 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนในภูมิภาค**

- ตัวชี้วัดที่ 1.1 อันดับความสามารถในการแข่งขันด้านเศรษฐกิจ (โดยสถาบันนานาชาติ) มีอันดับดีขึ้น

➢ **เป้าหมายที่ 2 ไทยเป็นห่วงโซ่อุปทานของภูมิภาค**

- ตัวชี้วัดที่ 2.1 (1) มูลค่าการลงทุนรวมในประเทศขยายตัวเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 6 ต่อปี หรือ (2) สัดส่วนการลงทุนรวมต่อผลผลิตมวลรวมในประเทศเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 27 ต่อปี
- ตัวชี้วัดที่ 2.2 (1) มูลค่าการส่งออกของไทยกับประเทศทั่วโลกขยายตัวเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 7 ต่อปี หรือ (2) สัดส่วนการเติบโตของปริมาณการส่งออกสินค้าของไทยต่อการเติบโตของปริมาณการส่งออกสินค้าของโลกเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 1.5 ต่อปี

➢ **เป้าหมายที่ 3 ไทยเป็นศูนย์กลางคมนาคมและโลจิสติกส์ของภูมิภาค**

- ตัวชี้วัดที่ 3.1 ดัชนีประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศอยู่ในอันดับไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 25 หรือคะแนนไม่ต่ำกว่า 3.60
- ตัวชี้วัดที่ 3.2 สัดส่วนต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทยต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศน้อยกว่าร้อยละ 11

นอกจากนี้ ภารกิจของ กทท. ยังมีส่วนสนับสนุนหมุดหมายที่ 13 : ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน เนื่องจากการดำเนินงานของ กทท. ได้ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการอย่างรอบด้าน โดยมีการบูรณาการการทำงานร่วมกันทั้งในส่วนของหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ส่วนนโยบายถึงการปฏิบัติการ เพื่อให้ กทท. สามารถมุ่งสู่การเป็นองค์กรชั้นนำที่มีมาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล

5. แผนปฏิบัติการด้านคมนาคม พ.ศ. 2566-2570

แผนปฏิบัติการด้านคมนาคม พ.ศ. 2566-2570 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ "พัฒนาโครงข่ายและบริการระบบขนส่ง เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต เสริมสร้างระบบเศรษฐกิจ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" และกำหนดการดำเนินงานเป็น 4 ยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายของกระทรวงคมนาคม (คค.) **โดยแผนปฏิบัติการด้านคมนาคมฯ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ กทท. คือ**

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับคุณภาพการให้บริการด้านการคมนาคมขนส่งและโลจิสติกส์ (Service Quality Enhancement) ในส่วนของเป้าประสงค์ที่ 1.3 ยกระดับการคมนาคมขนส่งทางน้ำและพาณิชยนาวีเพื่อเพิ่มศักยภาพและลดต้นทุนการขนส่งของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศ (Infrastructure Development) ในส่วนของเป้าประสงค์ที่ 2.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการคมนาคมขนส่งทางน้ำให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการเดินทาง การท่องเที่ยว และเป็นรูปแบบการขนส่งทางเลือกในการให้บริการและลดต้นทุนการขนส่งของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับปรุงมาตรฐานความปลอดภัยและสนับสนุนการเดินทางที่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อม (Safety and Sustainbility Improvement) ในส่วนของกลยุทธ์ที่ 3.3.1 ปรับปรุงและพัฒนากายภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ที่จำเป็น และมาตรการเพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยของท่าเรือ และกลยุทธ์ที่ 3.5.1 การดำเนินการที่มุ่งเน้นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก มลพิษทางอากาศและสนับสนุน ส่งเสริมการใช้พลังงานสะอาดในภาคการขนส่ง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรและระบบงานให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพและโปร่งใส (Smart Governance) ในส่วนของเป้าประสงค์ที่ 4.1 พัฒนาองค์กรและกระบวนงานในระบบราชการให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพสนองต่อพันธกิจการไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง เป้าประสงค์ที่ 4.2 เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงานและบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนพันธกิจไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และเป้าประสงค์ที่ 4.3 บริหารราชการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งของไทย พ.ศ. 2561-2580

กระทรวงคมนาคมได้ตระหนักถึงความสำคัญในการวางแผนพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งในระยะยาวจึงได้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ 20 ปี โดยแบ่งเป็น 4 ช่วงเวลา ระยะละ 5 ปี ซึ่งการพัฒนาทั้ง 4 ระยะนั้น จะดำเนินการตามแนวคิดการพัฒนาระบบคมนาคมขนส่ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการคมนาคมขนส่ง (Efficiency) ให้ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงระบบคมนาคมขนส่งได้อย่างสะดวกทั่วถึง (Inclusive Transport) และปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green and Safe Transport) ตลอดจนการนำนวัตกรรมเทคโนโลยี และการบริหารจัดการมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในกระบวนการพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งในทุกระยะของการพัฒนา

ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2561-2565) มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาพื้นฐานเร่งด่วนด้านคมนาคมขนส่ง (Critical Transport Issues) และเร่งผลักดันการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งในส่วนที่ไม่สมบูรณ์หรือเป็นคอขวด (Missing Link/Bottleneck) ตามแนวเส้นทางหลัก (Main Transport Corridor) โดยมุ่งเน้นการดำเนินการ แก้ไขปัญหาจราจรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลและเมืองหลักในภูมิภาค แก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนน พัฒนาระบบคมนาคมขนส่งที่ส่งเสริมระบบโลจิสติกส์และการพัฒนาพื้นที่เฉพาะ เช่น เขตเศรษฐกิจพิเศษและพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก ส่งเสริมการใช้รถยนต์ไฟฟ้า (Electric Vehicles: EV)

ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566-2570) การพัฒนาในระยะที่ 2 จะดำเนินการต่อเนื่องจากระยะที่ 1 มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนน การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งที่ส่งเสริมระบบโลจิสติกส์และการพัฒนาพื้นที่เฉพาะ เช่น เขตเศรษฐกิจพิเศษ และพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก การพัฒนาพื้นที่ตามแนวเส้นทางรถไฟและรถไฟฟ้า (TOD)

ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2571-2575) การพัฒนาในระยะที่ 3 จะดำเนินการต่อเนื่องจากระยะที่ 2 โดยมุ่งเน้นการดำเนินการเร่งพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมทั้งในเมืองหลัก การพัฒนาระบบรางระหว่างเมืองเพื่อการขนส่งสินค้าและผู้โดยสาร การพัฒนาพื้นที่ตามแนวเส้นทางรถไฟและรถไฟฟ้า (TOD) การพัฒนาระบบขนส่งที่ประหยัดพลังงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ระยะที่ 4 (พ.ศ. 2576-2580) การพัฒนาในระยะที่ 4 จะดำเนินการต่อเนื่องจากระยะที่ 3 โดยมุ่งเน้นการดำเนินการการพัฒนาระบบรางระหว่างเมืองเพื่อการขนส่งสินค้าและผู้โดยสาร การพัฒนาพื้นที่ตามแนวเส้นทางรถไฟและรถไฟฟ้า (TOD) การพัฒนาระบบขนส่งที่ประหยัดพลังงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

7. แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย (พ.ศ. 2566-2570)

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย (พ.ศ. 2566-2570) จัดทำขึ้นโดยมีเป้าหมายเพื่อให้ "ระบบโลจิสติกส์เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้ประเทศไทยเป็นประตูการค้าที่สำคัญในอนุภูมิภาคและภูมิภาค ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 โดยมีแนวทางที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

7.1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก

1) สร้างโครงข่ายการเชื่อมโยงการขนส่งและระบบโลจิสติกส์ระหว่างท่าเรือ รถไฟ ถนน และท่าอากาศยาน เพื่อเชื่อมโยงพื้นที่เศรษฐกิจ พื้นที่อุตสาหกรรม และด่านชายแดนที่สำคัญ เพื่อลดต้นทุนการขนส่งสินค้าให้สามารถแข่งขันได้ทั้งภายในและระหว่างประเทศ

2) พัฒนาศูนย์บริการโลจิสติกส์และปรับปรุงด่านชายแดนที่สำคัญ เพื่อรองรับการรวบรวมและกระจายสินค้าในและนอกประเทศที่เชื่อมโยงเครือข่ายตลาดระดับต่าง ๆ ของภาครัฐและเอกชนในรูปแบบออฟไลน์และออนไลน์

3) บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานและศูนย์บริการโลจิสติกส์ เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานที่ภาครัฐลงทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

7.2 การยกระดับมาตรฐานและเพิ่มมูลค่าโซ่อุปทาน

1) ดำเนินการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อสนับสนุนให้ใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพและลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

7.3 การพัฒนาพิธีศุลกากร กระบวนการนำเข้า-ส่งออกที่เกี่ยวข้องและการอำนวยความสะดวกในการขนส่งระหว่างประเทศ

1) พัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลและใช้ประโยชน์จากระบบ NSW เพื่ออำนวยความสะดวก ลดต้นทุนในการทำธุรกรรมนาเข้า-ส่งออก

2) พัฒนากระบวนการโลจิสติกส์ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้กระบวนการเคลื่อนย้ายสินค้าในการนำเข้าและส่งออกคล่องตัวมากขึ้น

3) พัฒนาการอำนวยความสะดวกการขนส่งสินค้าผ่านแดนและข้ามแดนผ่านประตูการค้าที่สำคัญ

4) เร่งพัฒนาความร่วมมือและแก้ไขอุปสรรคการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ เพื่อให้การขนส่งสินค้ามีความสะดวกและประสิทธิภาพมากขึ้น

5) ปรับปรุงและพัฒนากฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งและโลจิสติกส์ระหว่างประเทศเพื่อให้เป็นสากล

7.4 การพัฒนาศักยภาพผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทย (Logistics Service Providers : LSPS)

1) เสริมสร้างศักยภาพผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถผู้ให้บริการโลจิสติกส์ให้สามารถแข่งขันและปรับตัวทันได้ต่อสถานการณ์

2) ยกระดับผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทยสู่เวทีสากล เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดการให้บริการโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการไทย

7.5 การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม การพัฒนาบุคลากร และการติดตามผลด้านโลจิสติกส์

1) ส่งเสริมการวิจัยและนาผลงานวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านโลจิสติกส์ที่ทันสมัยภายในประเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโลจิสติกส์ตลอดโซ่อุปทาน

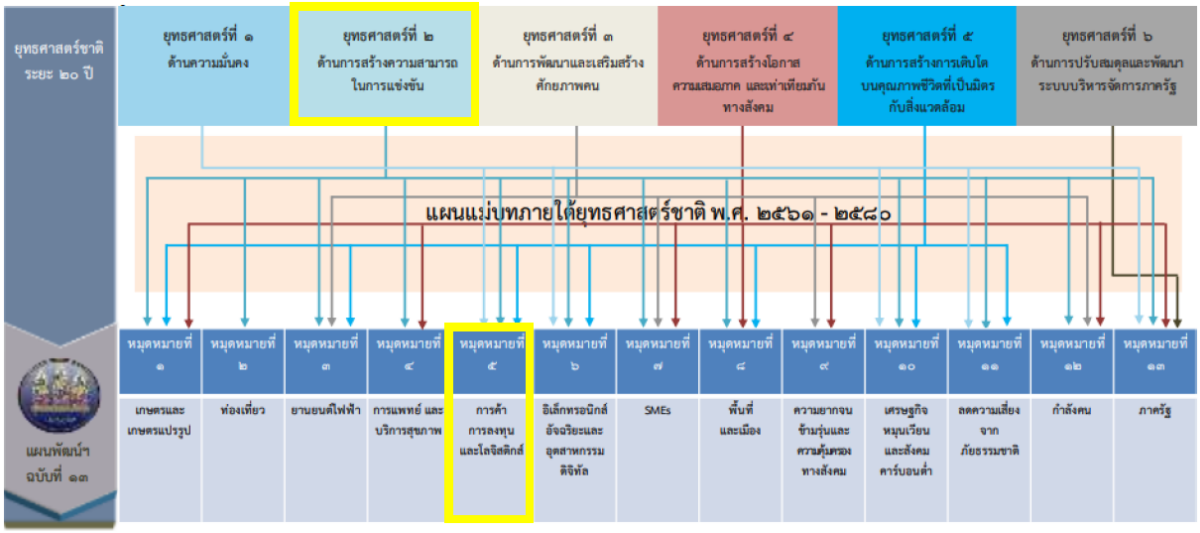
2) ส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนากิจกรรมโลจิสติกส์เพื่อให้เกิดผลงานวิจัยนำไปต่อยอดในระดับอุตสาหกรรม

3) พัฒนาบุคลากรด้านโลจิสติกส์ เพื่อรองรับความต้องการของตลาดแรงงานที่ต้องการบุคลากรด้านโลจิสติกส์ที่มีทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะและทักษะด้านเทคโนโลยีมากขึ้น

4) ติดตามและประเมินผลการพัฒนาด้านโลจิสติกส์เพื่อวางแผนและขับเคลื่อนการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570

แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ได้กำหนดแนวทางให้สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) และกระทรวงเจ้าสังกัดหารือร่วมกัน เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาของรัฐวิสาหกิจต่อไป ทั้งนี้ ได้มีการพิจารณาบทบาทของรัฐวิสาหกิจและกรอบการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ รายสาขา เพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 โดยในส่วนของการท่าเรือฯ จะเกี่ยวข้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง โดยตรง (สอดคล้องกับหมุดหมายที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค) ซึ่งมีเป้าหมายหลักในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางคมนาคมและโลจิสติกส์ เพื่อสนับสนุนการค้าการลงทุน และส่งเสริมฐานเศรษฐกิจที่สำคัญของภูมิภาค



หมุดหมายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

รต.	๑ สินค้าเกษตรมูลค่าสูง	๒ การท่องเที่ยว	๓ ยานยนต์ไฟฟ้า	๔ การแพทย์/สุขภาพ	๕ การค้าการลงทุนโลจิสติกส์	๖ อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ	๗ SME	๘ พื้นที่/เมืองอัจฉริยะ	๙ ความยากจนข้ามรุ่น	๑๐ เศรษฐกิจหมุนเวียน/carbon ต่ำ	๑๑ ภัยธรรมชาติ	๑๒ กำลังคนสมรรถนะสูง	๑๓ ภาครัฐทันสมัย
รฟท.		สนับสนุน การขนส่ง	สนับสนุน จัดหารถจักรดีเซลไฟฟ้า		หลัก สร้างและพัฒนาระบบรางและให้บริการการขนส่ง			สนับสนุน สร้างและพัฒนาระบบรางและให้บริการการขนส่ง	สนับสนุน ให้บริการรถไฟในราคาที่เป็นธรรม	หลัก สร้างและพัฒนาระบบรางและให้บริการการขนส่ง			
รฟม.		สนับสนุน ให้บริการรถไฟฟ้า						สนับสนุน สร้างและพัฒนาระบบรถไฟฟ้าและให้บริการรถไฟฟ้า		หลัก สร้างและพัฒนาระบบรถไฟฟ้าและให้บริการรถไฟฟ้า			
กทพ.					หลัก สร้างและให้บริการทางพิเศษ								
ขสมก.		สนับสนุน ให้บริการรถโดยสาร	หลัก จัดหารถ EV และพลังงานสะอาด					สนับสนุน ให้บริการรถโดยสาร	สนับสนุน ให้บริการรถโดยสารในราคาที่เป็นธรรม	หลัก จัดหารถ EV และพลังงานสะอาด			
บขส.		สนับสนุน ให้บริการรถโดยสาร	หลัก จัดหารถ EV							หลัก จัดหารถ EV			
ทอท.		สนับสนุน สร้างและให้บริการสนามบิน			หลัก สร้างและให้บริการสนามบิน								
บวท.		สนับสนุน ให้บริการการเดินอากาศ			หลัก สร้างหอบังคับการบินและให้บริการการเดินอากาศ								
สบพ.												หลัก พัฒนาครู/พัฒนาหลักสูตร	
กทท.					หลัก สร้างและให้บริการท่าเรือขนส่งสินค้า								

ทั้งนี้ คนร. ได้มีความเห็นและข้อเสนอแนะที่สำคัญในการดำเนินการตามแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ ดังนี้

1. รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภาวะโลกร้อน การลดปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO_2) การพัฒนาเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (BCG Model) แนวคิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า (Reduce Reuse Recycle: 3Rs) และแนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (Environment Social และ Governance : ESG)

2. รัฐวิสาหกิจควรพิจารณาใช้งบประมาณด้านกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนใน 5 มิติ ได้แก่ ด้านสุขภาพ ด้านความเป็นอยู่ ด้านการศึกษา ด้านรายได้ และด้านการเข้าถึงบริการภาครัฐ

3. รัฐวิสาหกิจควรบูรณาการและสร้างพันธมิตรร่วมกันกับภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน และชุมชน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงานและงบประมาณ รวมทั้งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

4. รัฐวิสาหกิจควรจัดทำกลยุทธ์ด้านดิจิทัล (Digital Strategy) โดยพิจารณาแนวโน้มของโลกในอนาคต (Mega Trend) เช่น จักรวาลนฤมิต (Metaverse) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่โดยอัตโนมัติ (Augmented Analytics) และการผสานอุปกรณ์อัจฉริยะกับการใช้ชีวิตประจำวัน (Smart Space) เป็นต้น

ประกอบกับคณะอนุกรรมการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ ได้มีข้อเสนอต่อรัฐวิสาหกิจสาขาขนส่ง ดังนี้

1. ดำเนินงานตามบทบาทและภารกิจขององค์กรให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาตามหมุดหมายหลักและหมุดหมายสนับสนุน

2. ดำเนินการลงทุนโครงการต่าง ๆ ภายใต้แนวทางการพัฒนาให้เป็นไปตามแผน พร้อมทั้งเพิ่มสัดส่วนการใช้แหล่งเงินทุนทางเลือกในการลงทุนโครงการต่าง ๆ

3. เร่งแก้ไขปัญหาขององค์กร พร้อมทั้งบริหารทรัพย์สินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

4. ยกระดับการให้บริการและมาตรฐานความปลอดภัยในระบบสาธารณะและระบบโลจิสติกส์

9. พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562

พระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2562 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2562 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 11 มีนาคม 2562 สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

1) ยกเลิกพระราชบัญญัติการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 เนื่องจากบทบัญญัติมีขอบเขตของโครงการที่ให้เอกชนร่วมลงทุนอย่างกว้างขวาง ไม่มีการสะท้อนถึงความเป็นหุ้นส่วนระหว่างรัฐและเอกชนในโครงการของรัฐที่ชัดเจน และขาดมาตรการส่งเสริมการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน

2) จุดเด่นของพระราชบัญญัติฯ ร่วมลงทุน พ.ศ. 2562

- โครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่า 5,000 ล้านบาท

มาตรา 9 โครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าต่ำกว่าห้าพันล้านบาทหรือต่ำกว่ามูลค่าที่กำหนดเพิ่มขึ้นโดยกฎกระทรวง ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการนโยบายฯ ประกาศกำหนด

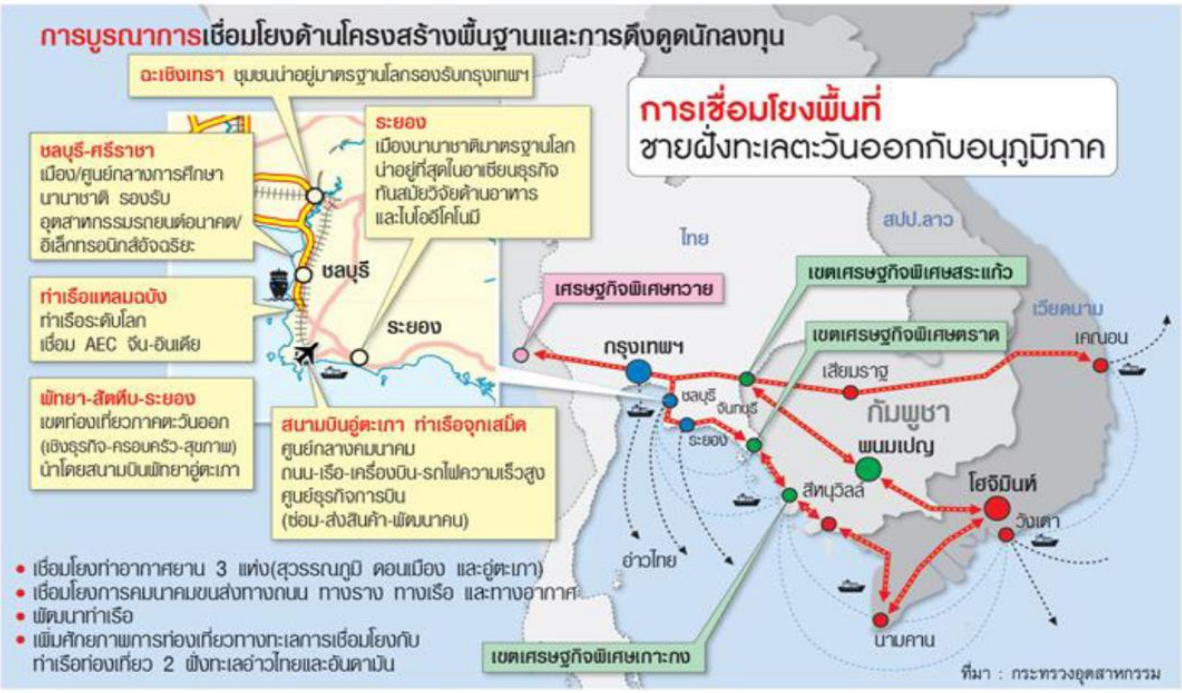
- โครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าตั้งแต่ 5,000 ล้านบาทขึ้นไป

มาตรา 8 โครงการร่วมลงทุนที่มีมูลค่าตั้งแต่ห้าพันล้านบาทขึ้นไปหรือมูลค่าที่กำหนดเพิ่มขึ้นโดยกฎกระทรวง ต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

10. นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง

10.1 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 12 อุตสาหกรรมเป้าหมาย* ให้เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (New Engine of Growth) โดยมีกรอบแนวคิดในการดำเนินโครงการ สรุปได้ดังนี้



1. พื้นที่ดำเนินการใน 3 จังหวัดภาคตะวันออก ได้แก่ ชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา โดยแบ่งเป็นเขตอุตสาหกรรมเขตพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และเขตพัฒนาเมือง

2. การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย

1) ทางอากาศ ได้แก่ ท่าอากาศยานนานาชาติอู่ตะเภา

2) ทางเรือ ได้แก่ ท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ ท่าเรือแหลมฉบัง และท่าเรือมาบตาพุด

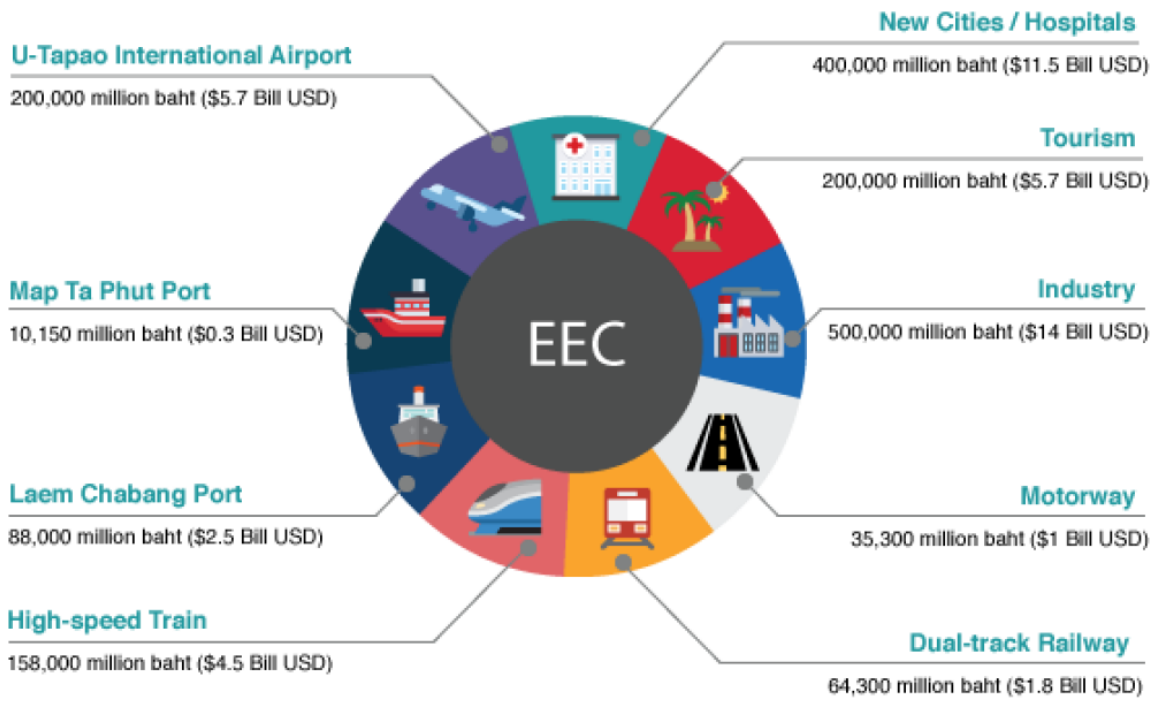
3) ทางถนน ได้แก่ ทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง กรุงเทพฯ-ชลบุรี พัทยา-มาบตาพุด และแหลมฉบัง-นครราชสีมา

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

ทั้งนี้ การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานจะต้องบูรณาการเชื่อมโยงกันทั้งระบบ เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์เพิ่มความปลอดภัยในการเดินทาง และเพิ่มศักยภาพการท่องเที่ยวทางทะเล โดยเฉพาะอย่างยิ่งพัฒนาท่าเรือน้ำลึกจุกเสม็ดให้เป็นจุดจอดเรือยอชท์ เรือข้ามฟาก (Ferry) และเรือสำราญ (Cruise) เน้นการเชื่อมโยงกับท่าเรือท่องเที่ยวอื่น 2 ฝั่งทะเลอ่าวไทยและอันดามัน เพื่อรองรับกิจกรรมทางเศรษฐกิจในทุกด้านที่มีแนวขยายตัวเพิ่มมากขึ้นในอนาคตให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมภายในปี 2561

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

เพื่อให้ไปถึงจุดมุ่งหมายนั้น จึงต้องมีการกำหนดพื้นที่เป้าหมายนำร่องใน 3 จังหวัด ฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง อีกทั้งยังได้กำหนดอุตสาหกรรมเป้าหมายที่ได้รับการส่งเสริมเพื่อให้เกิดการลงทุนอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณูปโภค เพื่อเพิ่มศักยภาพรองรับการลงทุนและการพัฒนากิจกรรมทางเศรษฐกิจและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในพื้นที่รวมทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดระบบการสะสมเทคโนโลยี เพื่ออนาคตที่ยั่งยืนของประเทศไทย นอกจากนี้ คณะกรรมการนโยบายการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ยังมีมติในการประชุมครั้งที่ 1/2560 เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2560 เรื่องการจัดทำแผนการพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกทั้งหมด 8 แผน ซึ่งแต่ละแผนจะเชื่อมโยงกันและนำไปสู่การพัฒนาพื้นที่อีอีซีอย่างสมบูรณ์แบบเป็นรูปธรรมและยั่งยืนในทุกมิติ



อย่างไรก็ตาม เขตเศรษฐกิจพิเศษจะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องมีการพัฒนาด้านอื่น ๆ ควบคู่กันไปอาทิ การพัฒนาโครงข่ายพื้นฐานทางถนน ทางน้ำ ทางอากาศ และทางราง การปรับปรุงระบบศุลกากร การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณูปโภคและการบริหารจัดการภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษด้วย

10.2 ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้หรือ Southern Economic Corridor (SEC)

ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้หรือ Southern Economic Corridor (SEC) ภายใต้กรอบ Western gateway พื้นที่เป้าหมายจังหวัดระนอง โดยการพัฒนาโครงข่ายการขนส่งสินค้าและใช้ประโยชน์ท่าเรือระนองในการเป็นประตูส่งสินค้าออกไปทางฝั่งตะวันตก เป็นการเชื่อมพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) กับทะเลอันดามันทำให้สินค้าแปรรูปจากภาคใต้ส่งไปยังกลุ่มประเทศ BIMSTEC 7 ประเทศ ได้แก่ บังกลาเทศ อินเดีย เมียนมา ศรีลังกา เนปาล ศรีลังกา และไทยและเข้าไปถึง EEC มีเป้าหมายในการผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของการขนส่งหรือ ASEAN Logistics Hub อย่างแท้จริง โดยจะส่งผลให้การขนส่งสินค้าไปยังเอเชียใต้ ตะวันออกกลาง แอฟริกา และยุโรปทำได้สะดวกรวดเร็วและประหยัดต้นทุนมากขึ้น โดยมีกรอบการพัฒนาหลัก 4 ด้าน ได้แก่

<u>ด้านที่ 1</u> การพัฒนาประตูการค้าฝั่งตะวันตก ผ่านโครงการพัฒนาท่าเรือระนองและรถไฟรางคู่ชุมพร-ระนอง เพื่อนำไปสู่การเชื่อมโยงกับประเทศอินเดีย และประเทศในกลุ่มเอเชียใต้อื่นๆ ซึ่งแม้ยังเป็นตลาดที่ยังไม่ใหญ่มากนัก สำหรับสินค้าส่งออกไทยแต่เติบโตได้อย่างโดดเด่น โดยในปี 2561 มูลค่าการส่งออกจากไทยไปอินเดียอยู่ที่ 7,600 ล้านดอลลาร์ หรือ 1 ใน 4

ของตลาดจีน แต่ขยายตัวถึง 17.3% ต่อเนื่องจากปี 2560 ที่เติบโตมากถึง 25.6% เทียบกับส่งออกไปจีนที่ขยายตัวเพียง 2.3%

<u>ด้านที่ 2</u> การพัฒนาประตูสู่การท่องเที่ยวอ่าวไทยและอันดามัน ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวชั้นนำแห่งใหม่รองรับนักท่องเที่ยวคุณภาพ

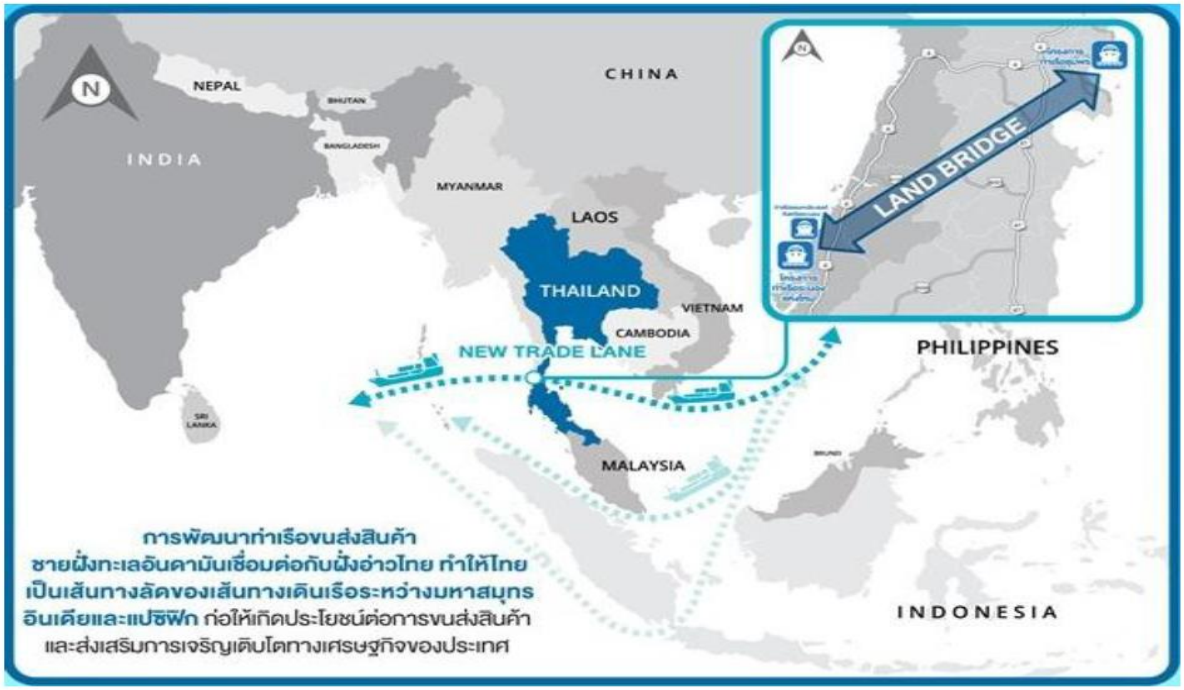
<u>ด้านที่ 3</u> โครงการพัฒนาอุตสาหกรรมฐานชีวภาพและการแปรรูปการเกษตรมูลค่าสูง จากการใช้ทรัพยากรการผลิตทั้งในพื้นที่และประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อพัฒนาเป็นศูนย์กลางการแปรรูปการเกษตรและการประมงในภาคใต้

<u>ด้านที่ 4</u> การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติส่งเสริมวัฒนธรรมและพัฒนาเมืองน่าอยู่

ยุทธศาสตร์จังหวัดระนองในการเป็นศูนย์กลางการค้าชายแดนฝั่งอันดามัน เนื่องจากสภาพภูมิศาสตร์ของจังหวัดระนองที่มีชายแดนติดต่อกับประเทศเมียนมา ทั้งทางบกและทางน้ำ ระนองจึงเป็นจุดผ่านแดนที่สำคัญในการขยายการขนส่งสินค้าทางทะเล โดยใช้ความได้เปรียบทางภูมิศาสตร์ไปสู่เมียนมาตอนใต้ ตอนกลาง รวมถึงทวีปเอเชียใต้ โดยใช้ท่าเรือระนองในการขนถ่ายสินค้า

10.3 Thai Land Bridge

โครงการ Thai Land Bridge เป็นโครงการพัฒนาขนาดใหญ่ซึ่งต้องการการร่วมดำเนินการระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนจึงจะมีความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการ มีมูลค่าการลงทุนประมาณ 100,000 ล้านบาท เชื่อมโยง 2 ท่าเรือ ได้แก่ ท่าเรือระนองแห่งใหม่ และท่าเรือชุมพร โดยออกแบบให้เป็นท่าเรือที่ทันสมัยหรือ Smart Port ควบคุมการบริหารจัดการด้วยระบบ Automation โดยพื้นที่จะมีระดับพื้นที่ลึกประมาณ 15 เมตร เพื่อให้เรือขนส่งสินค้าขนาดใหญ่สามารถเทียบได้ ทั้งนี้ เมื่อโครงการดังกล่าวแล้วเสร็จ จะช่วยลดระยะเวลาการขนส่งทางเรือลงได้ถึง 2 วัน และส่งผลให้ไทยเป็นศูนย์กลางการขนส่งทางน้ำของภูมิภาค หรือเป็นทางลัดของเส้นทางการเดินเรือระหว่างมหาสมุทรอินเดียและแปซิฟิก ดึงดูดการลงทุนจากต่างชาติ ช่วยสร้างโอกาส สร้างงาน รายได้เพิ่มขึ้น และสนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจในอนาคต



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการพัฒนาโครงการแลนด์บริดจ์

1. เป็นเกตเวย์เชื่อมต่อการขนส่งสินค้าระหว่างท่าเรือแหลมฉบังภายใต้เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) สู่กลุ่มประเทศ BIMSTEC รวมถึงการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทั่วโลก อันเป็นการสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพทางการค้าของประเทศไทยกับกลุ่มประเทศที่อยู่ทางด้านมหาสมุทรอินเดีย

2. เป็นศูนย์กลางจุดเปลี่ยนถ่ายสินค้าของสายการเดินเรือทั่วโลก ลดระยะเวลาการเดินทางเชื่อมต่อเส้นทางเดินเรือ ระหว่างมหาสุมทรอินเดีย และมหาสมุทรแปซิฟิก และเกิดความคล่องตัวในการขนส่งและกระจายสินค้า

3. ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจเชิงพื้นที่ (ภาคใต้) รวมทั้งเศรษฐกิจของประเทศในภาพรวม ดึงดูดเงินลงทุนจากต่างชาติทั้งทางตรงและทางอ้อม และเป็นศูนย์กลางทางการเงิน โดยสามารถสนับสนุนสิทธิประโยชน์ทางภาษีแก่ผู้ลงทุน

4. เกิดการพัฒนาระบบสาธารณูปโภคระบบคมนาคมขนส่งและโลจิสติกส์ โดยปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทั้งทางถนน ทางราง และทางท่อในพื้นที่ และการเชื่อมโครงข่ายโลจิสติกส์อย่างไร้รอยต่อ

5. ส่งเสริมการขนส่งทางน้ำที่ทันสมัย พัฒนาประสิทธิภาพของระบบ Digital Logistics Transportation

6. สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ การพัฒนาอุตสาหกรรมหลังท่าเรือ เช่น เกิดการจ้างงานในพื้นที่ กระจายรายได้ไปยังผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่ ประชาชนมีทางเลือกในการประกอบอาชีพมากขึ้น

10.4 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals; SDGs) เป็นภารกิจของมนุษยชาติที่ 193 ประเทศสมาชิกขององค์การสหประชาชาติตกลงร่วมกันที่จะสร้างความยั่งยืนให้แก่โลก

ประเทศไทยในฐานะหนึ่งในสมาชิกที่รับรองข้อตกลงเรื่องเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับภารกิจดังกล่าว นอกจากนี้ คณะรัฐมนตรียังได้มีมติเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2559 เห็นชอบให้ทุกส่วนราชการขับเคลื่อนการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sufficiency Economy Philosophy for Sustainable Development Goals; SEP for SDGs)

ในส่วนของกระทรวงการคลัง ได้ตอบสนองนโยบายของรัฐบาลอย่างจริงจัง ในเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยได้กำหนดเป้าหมายการดำเนินการที่ชัดเจนในการยุติความยากจนในทุกที่ ลดความเหลื่อมล้ำในสังคมและส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ กระทรวงการคลัง ยังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการดำเนินธุรกิจทั้งการผลิตและการบริการที่ยั่งยืนอีกด้วย

รัฐวิสาหกิจในฐานะหน่วยงานที่รัฐเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เป็นหน่วยธุรกิจที่สำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ในขณะเดียวกันก็เป็นเครื่องมือในการตอบสนองนโยบายของภาครัฐ จึงสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและคำนึงถึงความยั่งยืน

ประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency) เป็นปรัชญาการบริหาร (Management Philosophy) ที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของภาครัฐ กล่าวคือ เป็นการให้ความสำคัญทั้งในด้านการเพิ่มมูลค่า (Value Creation) และการลดผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม (Environmental Impact) ด้วยเหตุนี้ กระทรวงการคลังจึงคาดหวังอย่างยิ่งที่จะเห็นรัฐวิสาหกิจไทย นำหลักการเรื่องประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจไปใช้ในการดำเนินงานอย่างเห็นผลเป็นรูปธรรม

เพื่อเป็นการผลักดันวาระดังกล่าว คณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ ได้มีมติเมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2560 ให้กำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีของรัฐวิสาหกิจ และได้ทยอยนำรัฐวิสาหกิจเข้าสู่การประเมินผลการดำเนินงานหัวข้อนี้ตั้งแต่ปี 2560 ทั้งนี้ เป้าหมายที่คณะกรรมการฯ คาดหวังไว้ คือการที่รัฐวิสาหกิจทุกแห่งมีการดำเนินงานในเรื่องประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจและมีแผนงานที่ชัดเจนในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรสู่มาตรฐานสากล (เช่น เป้าหมายที่เรียกว่า Factor 4) กล่าวคือรัฐวิสาหกิจสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรได้ ในขณะที่ลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อสภาพแวดล้อม

11. นโยบายการพัฒนาการขนส่งทางน้ำของรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงคมนาคม และนโยบายคณะกรรมการ กทท.

<u>นโยบายการพัฒนาการขนส่งทางน้ำของรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงคมนาคม</u>

1. ผลักดันโครงการพัฒนาเส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพและทางพิเศษสายบางนา-อาจณรงค์ (S1) เพื่อลดผลกระทบปัญหาจราจรรพชะหว่างท่าเรือกรุงเทพกับการจราจรบนท้องถนนในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ซึ่งตรงตามวัตถุประสงค์โครงการ “ราชรถยิ้ม” เพื่อสร้างรอยยิ้มให้กับภาคการคมนาคมขนส่ง

2. ส่งเสริมต่อยอดระบบโลจิสติกส์ ลดต้นทุนการขนส่งสินค้า เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน โดยการบูรณาการเชื่อมต่อระบบการคมนาคมขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ แก้ไขปัญหาการจราจรติดขัดในเขตเมือง เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์โดยรวมของประเทศ เพื่อรองรับการเติบโตทางเศรษฐกิจ

3. เชื่อมต่อการขนส่งสินค้าอย่างไร้รอยต่อ (Seamless Transport) โดยบูรณาการระบบขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบให้เชื่อมต่อทางบก ทางราง และทางน้ำ อย่างไร้รอยต่อให้มีความสะดวกและรวดเร็ว

4. การพัฒนาระบบท่าเรืออัตโนมัติ (Port Automation) โดยนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมของท่าเรือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริการ รวมทั้งนำระบบอัตโนมัติ (Automated Operation) ที่มีประสิทธิภาพสูงมาใช้ในการให้บริการเพื่อมุ่งสู่การเป็น Smart Port พร้อมทั้งพัฒนาต่อยอดระบบโลจิสติกส์ ด้วยการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ รวมถึงปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาประยุกต์ใช้ เพื่อลดขั้นตอนการทำงานให้มีความรวดเร็ว รวมถึงช่วยประหยัดงบประมาณในด้านบุคลากร

5. มุ่งสู่การขนส่งที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ใช้พลังงานสะอาด เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการพัฒนาสู่การเป็นท่าเรือสีเขียวร่วมกับห่วงโซ่อุปทาน (Green Port Supply Chain) ส่งเสริมการเป็นท่าเรือที่เป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutral Port) รวมทั้งสนับสนุนการใช้พลังงานทดแทนหรือพลังงานสะอาด อาทิ การใช้ยานพาหนะไฟฟ้า เพื่อเป็นการสนองต่อนโยบายของ นรม. ในการสนับสนุนให้หน่วยงานพยายามเปลี่ยนยานพาหนะจากเดิมใช้น้ำมันมาเป็นยานพาหนะไฟฟ้าให้มากขึ้น และเป็นการลดก๊าซคาร์บอนได้ออกไซด์และ PM 2.5 ด้วย

6. เร่งรัดเพิ่มขีดความสามารถโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ของท่าเรือ ประกอบด้วย

6.1 เร่งรัดผลักดันการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 ให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลา เพื่อให้สามารถส่งมอบพื้นที่ให้บริษัทเอกชนคู่สัญญาดำเนินการต่อไป

6.2 ดำเนินการบริหารสัญญา PPP เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6.3 บริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าให้สามารถส่งสินค้าให้ทันเวลาและปลอดภัย ป้องกันไม่ให้ผู้ประกอบการและภาคเอกชนได้รับความเสียหาย

6.4 เร่งรัดพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) ให้เกิดขึ้นในเชิงพาณิชย์ เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการขนส่ง โดยเฉพาะท่าเรือบกจังหวัดขอนแก่น เพื่อเป็นการรองรับโครงการก่อสร้างรถไฟทางคู่จากจังหวัดขอนแก่นไปสู่จังหวัดหนองคาย ซึ่งโครงการรถไฟทางคู่จะเริ่มก่อสร้างในปี 2567 และใช้ระยะเวลาการก่อสร้าง 5 ปี ทั้งขอให้เร่งดำเนินการก่อสร้างท่าเรือบกควบคู่ไปกับการก่อสร้างรถไฟรางคู่ดังกล่าว เพื่อส่งเสริมการขนส่งสินค้าจากท่าเรือแหลมฉบังสู่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและเข้าสู่จีนตอนใต้ต่อไป

7. ส่งเสริมการบริหารจัดการสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Assets Management) โดยเร่งหารายได้จากการบริหารทรัพย์สินให้มากขึ้น อาทิเช่น การนำที่ดินที่มีศักยภาพมาประมูล/ให้เช่าเพื่อสร้างรายได้ให้กับองค์กร รวมทั้งพัฒนาระบบการบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์และสามารถแก้ไขปัญหาชุมชน รับฟังปัญหาและความคิดเห็นจากชุมชนร่วมด้วย

8. ขอให้ กทท. ให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของพนักงาน กทท. เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น การก่อสร้างอาคารที่อยู่อาศัย รวมถึงการให้ความสำคัญในการสร้างศักยภาพในการทำงานแก่พนักงาน โดยการส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสเรียนรู้เพิ่มเติมทั้งการใช้เทคโนโลยี ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและการพัฒนาทักษะทางภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน เป็นต้น

9. การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างและการปฏิบัติงานในทุกกิจกรรมต้องเป็นไปด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ทุกช่องทาง

10. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ท่าเรือกรุงเทพเป็นท่าเรือท่องเที่ยว (Cruise Terminal) เพื่อรองรับเรือสำราญขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยก่อสร้างที่พักคอยและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้มีมาตรฐาน และพัฒนาเป็นคอมมูนิตี้ที่ทันสมัยสำหรับนักท่องเที่ยว เพื่อตอบรับความต้องการในการท่องเที่ยวทางน้ำมากขึ้น

11. ตามที่ กทท. โดยสถาบันด้านการขนส่งทางน้ำและโลจิสติกส์ (Maritime Logistics Institue : MLI) ได้มีการศึกษาและส่งเสริมสนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงงานด้านโลจิสติกส์ของท่าเรือ การศึกษาการสร้างมูลค่าเพิ่มของทรัพยากรที่มีอยู่ในท่าเรือ ทั้งนี้ กทท. ได้นำเสนอการจัดทำท่าเรือปศุสัตว์ที่ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน จึงขอให้ กทท. ต่อยอดการทำท่าเรือปศุสัตว์ที่ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสนต่อไป และขอความร่วมมือ กทท. ศึกษาการยริหารจัดการท่าเรือศาลาลอย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุดต่อไปด้วย

นโยบายคณะกรรมการ กทท.

คณะกรรมการ กทท. ได้กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของ กทท. ประจำปีงบประมาณ 2568 โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

นโยบายคณะกรรมการการท่าเรือแห่งประเทศไทย
ปีงบประมาณ ๒๕๖๘

มุ่งเน้นให้เกิดการบริหารงานองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โปร่งใส พัฒนาการดำเนินงาน และรูปแบบการให้บริการ โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืน ตลอดจนเพิ่มศักยภาพและยกระดับมาตรฐานองค์กรในภาพรวมให้เทียบเท่าท่าเรือชั้นนำระดับโลก รวมทั้งลดต้นทุนโลจิสติกส์ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

- บริหาร กำกับการดำเนินงานให้มีความถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร
- พัฒนาและขยายขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และรูปแบบการให้บริการของท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบัง ให้สอดคล้องและเป็นไปตามแนวทางการพัฒนาสู่การเป็น World Class Port ที่เชื่อมโยงการค้าและการลงทุนในระดับสากล เพื่อสนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ
- สนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport) ตลอดจนเร่งรัด ติดตาม และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การขนส่งสินค้าในลักษณะ Transit และ Transshipment สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม
- พัฒนาท่าเรือภูมิภาคให้สามารถเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนรูปแบบการเชื่อมโยงการขนส่งระหว่างท่าเรือหลักกับท่าเรืออื่นในกลุ่มประเทศ BIMSTEC และ GMS ให้เกิดการบูรณาการและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศ
- พัฒนาการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในทุกส่วนงาน (Digital Transformation) เพื่อยกระดับสู่การเป็นท่าเรือที่ทันสมัย (Smart Port) และสามารถตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องได้อย่างทันการณ์
- พัฒนาและสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner) เพื่อยกระดับการบริหารจัดการท่าเรือและการให้บริการด้านโลจิสติกส์ เพื่อมุ่งสู่การเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานระดับโลก
- เพิ่มศักยภาพการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควบคู่กับการพัฒนาท่าเรือที่สอดคล้องรองรับกับการเติบโตของเมือง สังคม และเศรษฐกิจภาพรวม (Port City)
- พัฒนาสมรรถนะบุคลากรตาม Skill Matching ให้มีความพร้อมในการดำเนินงานเชิงรุกที่ทันต่อทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลกในอนาคต (Global Trend)
- มุ่งเน้นการพัฒนาท่าเรือด้วยความตระหนักถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อสังคมและชุมชนโดยรอบ ด้วยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างครอบคลุม เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตและอยู่ร่วมกับสังคมและชุมชนได้อย่างยั่งยืน
- ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและการดำเนินงานในภาพรวมที่สอดรับกับเป้าหมายการเป็นท่าเรือสีเขียว (Green Port) และการเป็น Carbon Neutral Port ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของประเทศ

(นายชยธรรม์ พรหมศร)
ประธานกรรมการการท่าเรือแห่งประเทศไทย

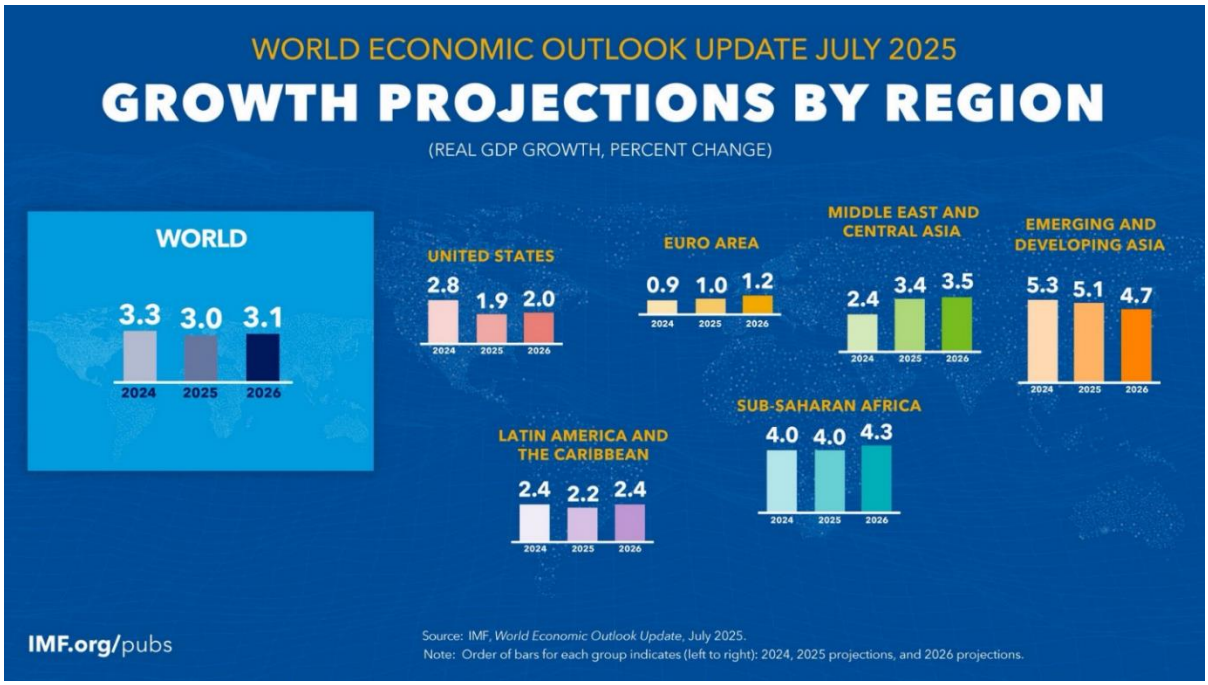
อย่างไรก็ตาม ในปีงบประมาณ 2568 ได้มีการสัมภาษณ์ความคาดหวังของคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงของ กทท. และผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม อาทิ หน่วยงานภายในของ กทท. หอการค้าไทย ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ และสถาบันด้านการขนส่งทางน้ำและโลจิสติกส์ (MLI) เพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและรับทราบถึงโอกาสในการพัฒนาของ กทท. และข้อจำกัดที่ควรได้รับการปรับปรุงด้านการดำเนินงานในปัจจุบัน โดยสามารถสรุปประเด็นสาระสำคัญและโอกาสในการพัฒนาได้ ดังนี้

โอกาสในการพัฒนาของ กทท.	ด้านตลาดและลูกค้า	- กทท. ควรเพิ่มปริมาณตู้สินค้าจากรูปแบบการให้บริการอื่นให้มากขึ้น เช่น transshipment หรือ consolidate port
	ด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก	- กทท. มีโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดี แต่ควรพัฒนาด้านการบำรุงรักษาอาคารสำนักงาน ถนนและพื้นที่วางตู้สินค้าที่ทรุดโทรมจากการใช้งาน ซึ่งกระทบภาพลักษณ์ขององค์กร - กทท. ควรปรับปรุงการบำรุงรักษาร่องน้ำ ให้มีความพร้อมและ ความเชื่อมั่นในการรองรับเรือขนาดใหญ่อย่างทันท่วงที
	ด้านประสิทธิภาพและการให้บริการ	- กทท. ควรผลักดันการวัดและการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติการให้ได้มาตรฐานสากล บนพื้นฐานความปลอดภัย - กทท. ควรให้บริการลูกค้าที่เหนือระดับ มุ่งเน้นการพัฒนาบริการและการดำเนินงานแบบ customer centric - ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีระดับสากล เพื่อยกระดับสู่การเป็น automated port
	ด้านการเชื่อมต่อกับโลจิสติกส์อื่นของประเทศ	- กทท. สามารถต่อยอด multimodal transport ได้ เนื่องจากโครงสร้างพื้นฐานอยู่ระหว่างการพัฒนา แต่ต้องอาศัยการร่วมมือกันของระบบขนส่งต่าง ๆ ของประเทศ ทั้งระบบเรือ ราง บก ทั้งด้านประสิทธิภาพการเชื่อมต่อและเส้นทางขนส่ง
	ด้านการจัดการบริหารสินทรัพย์	- กทท. ควรใช้ประโยชน์จากพื้นที่หลังท่าเพื่อลดความแออัดในท่าเรือ เช่น เพิ่มพื้นที่วางตู้สินค้า เพิ่มพื้นที่จอดรถบรรทุก - กทท. สามารถพิจารณาเพิ่มแหล่งรายได้จากสินทรัพย์ที่มีอยู่เดิม จาก พรบ. ใหม่
	ด้านการขยายธุรกิจ	- กทท. สามารถพิจารณาการขยายการลงทุนไปยังต่างประเทศในธุรกิจที่เกี่ยวข้องและสร้าง synergy ให้กับธุรกิจหลัก - นักลงทุนไทยและต่างประเทศเล็งเห็นโอกาสทางธุรกิจกับ กทท. ที่สามารถขยายผลในอนาคตได้
ข้อจำกัดที่ควรได้รับการปรับปรุงด้านการดำเนินงานในปัจจุบัน	ด้านบุคลากร	- Capability : ควรพัฒนาทักษะบุคลากร โดยเฉพาะความเชี่ยวชาญด้านธุรกิจโลจิสติกส์และเทคโนโลยีดิจิทัล - Mindset : ควรมุ่งเน้นพัฒนาด้าน service mind, passion, และ team player ของบุคลากร - Policy : ควรมีการปรับนโยบายการดำเนินการที่เหมาะสม เช่น authority level ในการอนุมัติจ่ายเงิน ในกรณีที่จำนวณเงินไม่มาก อาจไม่ต้องขออนุมัติกับทางกรรมการฯ
	ด้านกระบวนการทำงาน	- ควรมีตัวชี้วัดการดำเนินการที่สามารถวัดผลได้ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ และได้รับการยอมรับระดับสากล เช่น CPPI - ควรปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในให้มีความรวดเร็วมากขึ้น ลดความซ้ำซ้อนของขั้นตอนและความ silo ของทีมทำงาน
	ด้านเทคโนโลยี	- ควรมีการปรับใช้เทคโนโลยีและ AI มากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความแม่นยำและความรวดเร็วในการทำงาน ทั้งภายในท่าเรือและภายในสำนักงาน - ควรพัฒนาระบบเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีของโลกที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว

3.1.2 สัญญาณบ่งชี้ที่ส่งผลกระทบต่อการกำหนดทิศทางขององค์กร

1. แนวโน้มเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยปี 2568 – 2569

กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) เผยแพร่เศรษฐกิจโลกปี 2024 อยู่ที่ระดับร้อยละ 3.3% และปี 2025 คาดการณ์อยู่ที่ระดับร้อยละ 3.0% ลดลง 0.3% เมื่อเทียบกับการคาดการณ์เมื่อเดือนมกราคม 2025 ที่ผ่านมา และในปี 2026 คาดว่าจะสูงขึ้นเล็กน้อยและอยู่ที่ระดับร้อยละ 3.1% อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจโลกกำลังอยู่ในช่วงชะลอตัว เนื่องจากสภาพวะทางเศรษฐกิจของแต่ละประเทศที่กำลังตกอยู่ในสภาวะความตึงเครียดจากการขึ้นภาษีของทรัมป์ ประกอบกับ IMF มีการคาดการณ์ว่า อัตราเงินเฟ้อโลกจะลดลงสู่ 4.2% ในปี 2025 และ 3.6% ในปี 2026 ใกล้เคียงกับที่คาดไว้ ทั้งนี้ความแตกต่างของแต่ละประเทศยังคงมีมาก เช่น อัตราเงินเฟ้อของสหรัฐที่คาดการว่าจะยังคงสูงกว่าเป้าหมาย แต่ในเศรษฐกิจขนาดใหญ่อื่นกลับอยู่ในระดับที่ต่ำกว่า



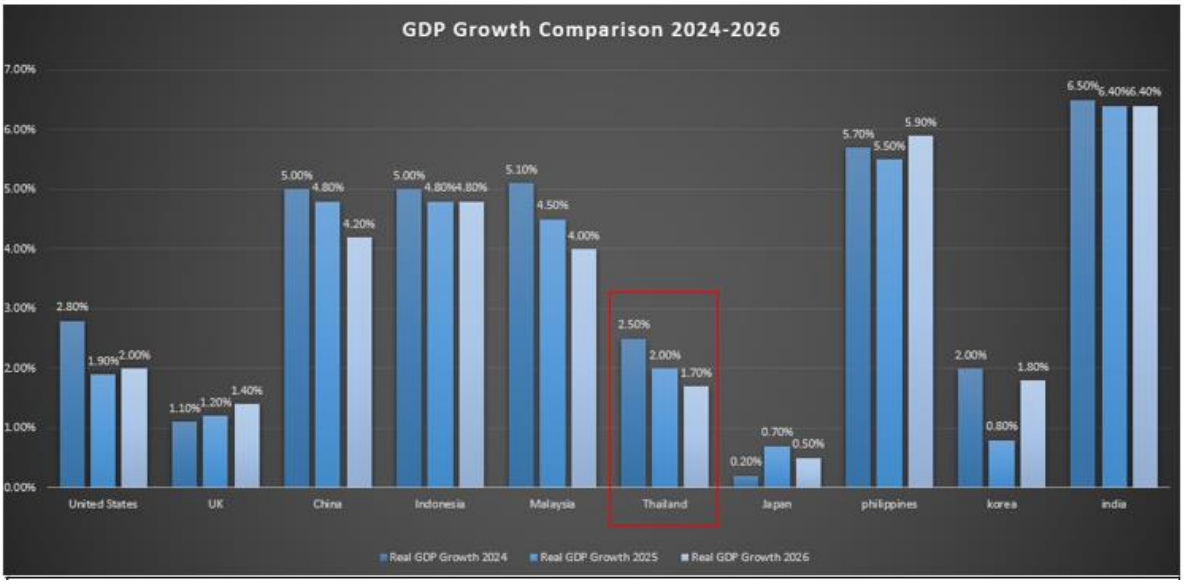
ในส่วนของปริมาณการค้าของโลกในปี 2025 จะโตขึ้น 2.6% ก่อนจะชะลอตัวลง 1.9% ในปี 2026 เพราะความไม่แน่นอนทางนโยบายการค้าที่เพิ่มขึ้น ซึ่งจะกระทบต่อการลงทุนในบริษัทที่พึ่งพาการค้าจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม ผลกระทบนี้คาดว่าจะเป็นแค่ชั่วคราว นอกจากนี้ การเร่งส่งออกสินค้าบางอย่างเพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนทางนโยบายและการจำกัดการค้า จะช่วยบรรเทาผลกระทบในระยะสั้น เงินเฟ้อจะยังคงลดลงต่อเนื่อง การลดลงของราคาพลังงานจะช่วยให้เงินเฟ้อโดยรวมลดลงไปสู่เป้าหมายของธนาคารกลาง อย่างไรก็ตาม คาดว่าเงินเฟ้อในสหรัฐฯ จะใกล้เคียงกับเป้าหมาย 2 เปอร์เซ็นต์ในปี 2025 มากกว่า Euro Zone และในจีนคาดว่าเงินเฟ้อจะยังคงต่ำอยู่ ดังนั้น อัตราดอกเบี้ยนโยบายในสหรัฐฯ จะสูงกว่าประเทศอื่น ๆ มากขึ้น

การเติบโตของเศรษฐกิจในกลุ่มประเทศที่สำคัญ

ประเทศ	คาดการณ์เศรษฐกิจ
สหรัฐอเมริกา	เศรษฐกิจสหรัฐฯ โตได้ดีในปี 2024 ที่ 2.8% แต่จะชะลอตัวลงเหลือ 1.9% ในปี 2025 ก่อนฟื้นเพียงเล็กน้อยที่ 2.0% ในปี 2026 สาเหตุหลักมาจากอัตราดอกเบี้ยสูง ซึ่งส่งผลต่อการบริโภคและการลงทุน อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจสหรัฐฯ ยังถือว่ามีความแข็งแรงเมื่อเทียบกับเศรษฐกิจยุโรป

ประเทศ	คาดการณ์เศรษฐกิจ
ยูโรโซน (EU Area)	การเติบโตอยู่ในระดับต่ำมาก โดย IMF คาดการณ์ว่าจะโตเพียง 0.9% ในปี 2024, 1.0% ในปี 2025 และ 1.2% ในปี 2026 ซึ่งปัจจัยหลักมาจากภาวะเงินเฟ้อที่ยังคงสูง ค่าใช้จ่ายพลังงาน และภาคอุตสาหกรรมที่แย่ลง ทำให้เศรษฐกิจยุโรปดู “ซบเซา” เมื่อเทียบกับภูมิภาคอื่น
จีน	IMF ปรับประมาณการเศรษฐกิจจีน ขึ้นเป็น 4.8% ในปี 2025 จากเดิมที่ประเมินต่ำกว่า เนื่องจากการบริโภคและการลงทุนภาครัฐฟื้นตัวดีกว่าคาดการณ์ อย่างไรก็ตาม สำหรับปี 2026 ยังไม่มีตัวเลขคาดกาณณ์ที่แน่ชัด แต่คาดว่ามีแนวโน้มจะต่ำกว่า 5% ซึ่งแสดงให้เห็นว่าจีนยังอยู่ในช่วงปรับสมดุลทางเศรษฐกิจ จากการพึ่งพาการลงทุนและอสังหาฯ ไปสู่การบริโภคภายในประเทศ
อินโดนีเซีย	อินโดนีเซียยังคงเป็นประเทศที่มีเศรษฐกิจโดดเด่นในอาเซียน โดยปี 2025 คาดว่าจะโต 4.6% และ 4.7% ในปี 2026 แม้จะชะลอตัวเล็กน้อยจากช่วงก่อนหน้า ซึ่งยังถือว่าเติบโตได้ต่อเนื่องจากการบริโภคภายในประเทศที่แข็งแรง และการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน
มาเลเซีย	เศรษฐกิจมาเลเซียได้รับการปรับประมาณการจาก IMF เพิ่มขึ้นเป็น 4.5% ในปี 2025 สะท้อนการฟื้นตัวที่ดีกว่าคาด โดยเฉพาะในภาคการส่งออกและอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ อย่างไรก็ตาม จะชะลอลงเล็กน้อยในปี 2026 เหลือ 4.0%
ไทย	ไทยเป็นประเทศที่ IMF ปรับลดคาดการณ์ โดยปี 2025 โตเพียง 1.8% และปี 2026 ลดลงเหลือ 1.6% ซึ่งถือว่าเป็นหนึ่งในประเทศที่มีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับต่ำสุดของภูมิภาค สาเหตุหลักมาจากการลงทุนเอกชนและการบริโภคที่ยังซบเซา ความไม่แน่นอนทางการเมือง และการส่งออกที่ฟื้นตัวช้า

สำหรับเศรษฐกิจไทยในช่วงปี 2025 และ 2026 มีแนวโน้มในการชะลอตัวลงเมื่อเทียบกับปี 2024 โดยมีหลายปัจจัยที่ส่งผลกระทบ ทั้งจากภายในประเทศและภายนอกประเทศ โดยเฉพาะแรงกดดันจากภาวะเศรษฐกิจโลกที่ไม่แน่นอน ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักของความตึงเครียดทางเศรษฐกิจและการค้าระหว่างประเทศ รวมถึงแนวโน้มการปรับขึ้นภาษีในหลายประเทศ ส่งผลต่อการลงทุนและการส่งออกของไทยเช่นกัน



ซึ่งผลการคาดการณ์มีความสอดคล้องกับสภาวะทางเศรษฐกิจภายในประเทศที่ยังคงเผชิญกับสภาวะเงินเฟ้อในระดับสูง ทำให้ราคาสินค้าและบริการปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ แม้บางภาคส่วนจะเริ่มฟื้นตัว แต่ด้วยค่าครองชีพภายในประเทศที่สูง ส่งผลให้กำลังซื้อของผู้บริโภคลดลง นอกจากนี้ ปัญหาหนี้สินของภาคครัวเรือน ซึ่งอยู่ในระดับสูง ยังเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการฟื้นตัวของการบริโภคภายในประเทศ และส่งผลต่อการใช้จ่ายหรือการลงทุนภายในประเทศโดยตรง

GDP Growth Comparison 2024-2026			
Country	Real GDP Growth 2024	Real GDP Growth 2025	Real GDP Growth 2026
United States	2.80%	1.90%	2.00%
UK	1.10%	1.20%	1.40%
China	5.00%	4.80%	4.20%
Indonesia	5.00%	4.80%	4.80%
Malaysia	5.10%	4.50%	4.00%
Thailand	2.50%	2.00%	1.70%
Japan	0.20%	0.70%	0.50%
philippines	5.70%	5.50%	5.90%
korea	2.00%	0.80%	1.80%
india	6.50%	6.40%	6.40%

ที่มา : World Economic Outlook Update JUL2025

แนวโน้มเศรษฐกิจไทยในปี 2025

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) คาดว่าเศรษฐกิจไทยในช่วงครึ่งปีหลังของปี 2025 จะขยายตัวในช่วงร้อยละ 1.8 - 2.3 เนื่องจากการส่งออกทำได้ดีกว่าที่คาดและภาคการท่องเที่ยวยังเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญ อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจยังเผชิญความท้าทายจากต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น ความสามารถในการแข่งขันที่ลดลง หนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูง และความเชื่อมั่นผู้บริโภคที่ยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่

ทั้งนี้ เพื่อเป็นการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ สศช. ได้มีการเสนอให้รัฐบาลเร่งดำเนินมาตรการบรรเทาผลกระทบจากภาษีสหรัฐฯ กระตุ้นการลงทุน ฟื้นฟูการท่องเที่ยว เร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณ สนับสนุน SMEs ให้เข้าถึงสินเชื่อ และยกระดับภาคเกษตร ขณะเดียวกัน ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายลงเหลือ 1.50% ซึ่งเป็นระดับต่ำสุดในรอบสองปี และมีแนวโน้มคงท่าทีผ่อนคลายต่อเนื่อง

โดยภาพรวม เศรษฐกิจไทยในครึ่งปีหลังยังคงเปราะบางและมีความเสี่ยงจากสงครามการค้าและการส่งออกที่ชะลอตัว แต่แรงหนุนจากภาครัฐและการท่องเที่ยวจะช่วยพยุงให้เศรษฐกิจสามารถเติบโตได้แม้ในระดับไม่สูงนักก็ตาม

ปัจจัยสนับสนุน	ข้อจำกัดและปัจจัยเสี่ยง
• การเร่งรัดเบิกจ่ายงบประมาณภาครัฐ เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ • การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว และคาดการณ์ปริมาณนักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งปีมากกว่า 35 ล้านคน • นโยบายการเงินแบบผ่อนคลาย การลดดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย • การสนับสนุนจากภาครัฐต่อ SMEs และเกษตรกรในการเข้าถึงสินเชื่อและมาตรการบรรเทาผลกระทบ	• แนวโน้มเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัว และความไม่แน่นอนจากสงครามการค้า • หนี้ครัวเรือนของไทยยังอยู่ในระดับสูงกว่า 90% ของ GDP จำกัดกำลังซื้อในประเทศ • ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นกว่า 5% จากราคาพลังงานและวัตถุดิบ • การผลิตภาคอุตสาหกรรมบางประเภท เช่น รถยนต์ อิเล็กทรอนิกส์ เริ่มปรับลดลง • ความเสี่ยงด้านราคาสินค้าเกษตรที่ผันผวนวัตถุดิบอาจกระทบรายได้เกษตรกรและความเชื่อมั่นการบริโภค

การบริหารนโยบายเศรษฐกิจมหภาคของประเทศไทยในปี 2025

นโยบาย	รายละเอียด
1.การขับเคลื่อนภาคการส่งออกให้ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือมาตรการกีดกันทางการค้า	(1) ขับเคลื่อนการส่งออกสินค้าที่มีศักยภาพและเป็นที่ต้องการของตลาดโลก (2) ติดตามและประเมินสถานการณ์ของมาตรการกีดกันทางการค้าอย่างใกล้ชิด (3) ส่งเสริมการใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีภายใต้ความตกลงทางการค้าเสรีที่มีอยู่ รวมทั้งเร่งรัดการเจรจาที่กำลังอยู่ในขั้นตอน และศึกษาการเจรจากับประเทศคู่ค้าสำคัญใหม่ๆ (4) ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของการผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐานตามข้อกำหนดของประเทศผู้นำเข้า (5) ส่งเสริมให้ภาคธุรกิจบริหารจัดการความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน
2.การปกป้องภาคการผลิตจากการทุ่มตลาดและการใช้นโยบายการค้าที่ไม่เป็นธรรม	(1) ปรับปรุงกระบวนการตรวจสอบคุณภาพสินค้านำเข้า (2) ยกระดับมาตรการกำกับดูแลผู้ประกอบการจากต่างประเทศ (3) ตรวจสอบและเฝ้าระวังการทุ่มตลาดจากประเทศ ผู้ส่งออก (4) ป้องกันการลักลอบนำเข้าสินค้าที่ผิดกฎหมาย
3.การขับเคลื่อนการลงทุนภาคเอกชน	(1) เร่งสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนต่างชาติ (2) เร่งรัดการลงทุนที่ได้รับอนุมัติส่งเสริมการลงทุน (3) เร่งรัดโครงการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจที่สำคัญ (4) พัฒนาระบบนิเวศที่เหมาะสมเพื่อดึงดูดอุตสาหกรรมและบริการเป้าหมาย (5) เพิ่มผลิตภาพการผลิตผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีขั้นสูง
4.การดูแลเกษตรกรและสนับสนุนการปรับตัวในการผลิตภาคเกษตร	(1) เร่งรัดการให้ความช่วยเหลือแก่เกษตรกรผ่านเงินชดเชย และปัจจัยการผลิตภายหลังประสบภัยพิบัติ (2) เตรียมการรองรับความผันผวนของสภาพดินฟ้าอากาศ (3) ขับเคลื่อนการส่งออกสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป (4) ส่งเสริมการปลูกพืชที่เหมาะสมกับพื้นที่ และปรับเปลี่ยนไปสู่การผลิตที่มีมูลค่าสูง
5. การให้ความช่วยเหลือธุรกิจ SMEs ที่ประสบปัญหาด้านการเข้าถึงสภาพคล่อง	เนื่องจากคุณภาพสินเชื่อปรับลดลงต่อเนื่อง

การปรับขึ้นภาษีของสหรัฐฯ ที่ผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทย

การประกาศขึ้นภาษีนำเข้าสินค้าไทยในอัตรา 19% โดยรัฐบาลสหรัฐฯ ภายใต้การนำของประธานาธิบดีโดนัลด์ ทรัมป์ ได้สร้างแรงกดดันสำคัญต่อเศรษฐกิจไทยในช่วงครึ่งปีหลังของปี 2025 โดยเฉพาะในภาคการส่งออกที่มีสหรัฐฯ เป็นตลาดหลัก คิดเป็นสัดส่วนราว 15% ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมด ของไทย

ผลกระทบ

• การส่งออกชะลอตัว : มาตรการภาษีทำให้สินค้าของไทย เช่น ยานยนต์ ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ สิ่งทอ และอาหาร แพงขึ้นเมื่อเข้าสู่ตลาดสหรัฐฯ ส่งผลให้เสียเปรียบคู่แข่งอย่างเวียดนาม เม็กซิโก และอินโดนีเซีย ที่ไม่ได้ถูกเก็บภาษีในอัตราเดียวกัน

• ความสามารถในการแข่งขันลดลง : ผู้ซื้อในสหรัฐฯ มีแนวโน้มเปลี่ยนไปนำเข้าสินค้าจากประเทศอื่นแทนไทย กระทบโดยตรงต่อการลงทุนใหม่และคำสั่งซื้อระยะยาว

• ภาคอุตสาหกรรมได้รับแรงกดดัน : ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมไทย (MPI) เดือนกรกฎาคม 2025 หดตัวลง 3.98% YoY โดยเฉพาะภาคการผลิตรถยนต์ที่ลดลงถึง 11.39%

• เศรษฐกิจไทยครึ่งปีหลังเปราะบาง : สศช. คาดว่าแม้เศรษฐกิจไทยทั้งปีจะขยายตัวในกรอบ 1.8–2.3% แต่แรงกดดันจากสงครามการค้ากับสหรัฐฯ จะทำให้การเติบโตครึ่งปีหลังอ่อนแรงลง

มาตรการเชิงบวก

• ผู้ส่งออกบางรายเร่งส่งออกล่วงหน้าก่อนภาษีมีผลเต็มที่ ทำให้ตัวเลขการส่งออกในครึ่งปีแรกดีกว่าที่คาด

• มาตรการภาษีกลายเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้ประกอบการไทยหาตลาดใหม่ เช่น อินเดีย ตะวันออกกลาง และอาเซียน รวมถึงการปรับตัวด้วยนวัตกรรมและการยกระดับคุณภาพสินค้า เพื่อแข่งขันในตลาดโลก

ด้านนโยบายเศรษฐกิจ รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เร่งออกมาตรการบรรเทาผลกระทบ เช่น การเร่งรัดเบิกจ่ายงบประมาณกว่า 3.7 ล้านล้านบาท และการสนับสนุน SMEs ในการเข้าถึงสินเชื่อ ขณะที่ธนาคารแห่งประเทศไทยปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายลงเหลือ 1.50% ซึ่งเป็นระดับต่ำสุดในรอบสองปี เพื่อช่วยประคับประคองเศรษฐกิจ

โดยสรุปแล้ว มาตรการขึ้นภาษีของสหรัฐฯ ส่งผลให้เศรษฐกิจไทยครึ่งปีหลังปี 2025 อยู่ในภาวะเปราะบาง โดยเฉพาะด้านการส่งออกและอุตสาหกรรมการผลิต แต่แรงหนุนจากภาคการท่องเที่ยวและมาตรการกระตุ้นจากภาครัฐยังคงช่วยพยุงให้เศรษฐกิจเติบโตได้ในระดับปานกลางที่ราว 2% ตลอดทั้งปี

แหล่งอ้างอิง : reuters.com/world asia-pacific

สรุปผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทยจากนโยบายการกีดกันทางการค้าของสหรัฐฯ

ผลกระทบ	รายละเอียด
ภาษีศุลกากรและการสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน	- สหรัฐฯ อาจเพิ่มภาษีศุลกากรต่อสินค้าจากไทย เนื่องจากไทยมีการเกินดุลการค้ากับสหรัฐฯ สูง - สินค้าส่งออกหลักของไทย เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์, อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์, และผลิตภัณฑ์ยาง อาจเผชิญกับต้นทุนที่เพิ่มขึ้น - ผลกระทบนี้อาจทำให้ไทยสูญเสียความสามารถในการแข่งขันในตลาดสหรัฐฯ และสูญเสียส่วนแบ่งตลาดในระยะยาว
ผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทยจากความสัมพันธ์กับจีน	- นโยบายของทรัมป์ที่ลดการพึ่งพาจากจีนและเพิ่มภาษีสินค้าจีน อาจส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจจีนและการส่งออกของไทย - การชะลอตัวของเศรษฐกิจจีนอาจทำให้ความต้องการสินค้าจากไทยลดลง - จีนอาจระบายสินค้าสู่ตลาดภูมิภาคเอเชีย รวมถึงไทย ทำให้สินค้าไทยต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น
ผลกระทบต่อการลงทุนจากต่างประเทศ	- แม้บางอุตสาหกรรมในไทยอาจได้รับผลดีจากการย้ายฐานการผลิตจากจีน แต่ข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น พลังงานสะอาด และแรงงานทักษะสูง อาจทำให้ไทยสูญเสียโอกาสในการดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศ - ความไม่แน่นอนจากนโยบายการค้าของสหรัฐฯ อาจทำให้บริษัทข้ามชาติระมัดระวังในการลงทุนในภูมิภาคเอเชีย รวมถึงประเทศไทย
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในห่วงโซ่อุปทานโลก	- การกีดกันทางการค้าของสหรัฐฯ อาจทำให้บริษัทต่าง ๆ ลดการพึ่งพาการผลิตในไทยหรือภูมิภาคอาเซียน - การเปลี่ยนแปลงนี้อาจทำให้ประเทศไทยสูญเสียบทบาทที่สำคัญในห่วงโซ่อุปทานโลก

โอกาสต่อเศรษฐกิจไทยจากนโยบายการกีดกันทางการค้าของสหรัฐฯ

โอกาส	รายละเอียด
โอกาสจากการย้ายฐานการผลิต	- นโยบายของทรัมป์และการเปลี่ยนแปลงในภูมิทัศน์การค้าโลกอาจเปิดโอกาสให้ไทยเป็นศูนย์กลางการลงทุนใหม่สำหรับบริษัทที่ต้องการย้ายฐานการผลิตจากจีน - อุตสาหกรรมที่ไทยมีความสามารถในการแข่งขันสูง เช่น ยานยนต์, อิเล็กทรอนิกส์, รถยนต์ไฟฟ้า (EV), ดาต้าเซ็นเตอร์ และเซมิคอนดักเตอร์ อาจได้รับการลงทุนใหม่
โอกาสในตลาดสหรัฐฯ จากการเปลี่ยนแปลงห่วงโซ่อุปทาน	- การนำเข้าสินค้าทดแทนจากสหรัฐฯ เพื่อชดเชยการลดการนำเข้าจากจีน อาจเปิดโอกาสให้สินค้าของไทย เช่น เซมิคอนดักเตอร์, เหล็ก, อะลูมิเนียม และผลิตภัณฑ์ยาง เข้าสู่ตลาดสหรัฐฯ มากขึ้น - สินค้าไทยมีโอกาสขยายส่วนแบ่งในตลาดสหรัฐฯ โดยเฉพาะในช่วงที่บริษัทสหรัฐฯ ปรับตัว
การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการสนับสนุนภายในประเทศ	- การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงานสะอาดและนวัตกรรมเทคโนโลยีในไทยอาจเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของสินค้าไทยในตลาดโลก
การลงทุนและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	- การเพิ่มการลงทุนจากต่างประเทศสามารถช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเทคโนโลยีในไทย - หากไทยสามารถปรับตัวและเพิ่มความสามารถในการผลิตได้เร็ว จะช่วยเสริมสร้างบทบาทในห่วงโซ่อุปทานโลก

โอกาส	รายละเอียด
การพัฒนาขีดความสามารถทางเทคโนโลยี	- นโยบายของทรัมป์อาจกระตุ้นให้บริษัทไทยพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม - การพัฒนาในด้านเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น AI, IoT, และพลังงานหมุนเวียน อาจช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของไทยในตลาดโลก

ที่มา : ประมาณการเศรษฐกิจไทย ประจำไตรมาส 4/2567, กระทรวงการคลัง

ทิศทางเศรษฐกิจจีนในปี 2568

ครึ่งปีหลังของปี 2568 เศรษฐกิจจีนคาดว่าจะเติบโตชะลอตัวเมื่อเทียบกับครึ่งปีแรก โดยรัฐบาลจีนกำลังดำเนินนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ โดยมุ่งเน้นการกระตุ้นการบริโภคภายในประเทศ ผ่านการเพิ่มการกู้ยืมและการใช้จ่ายจากภาครัฐ เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจที่ได้รับผลกระทบจากหลายปัจจัย รวมถึงภาษีศุลกากรจากสหรัฐและภาวะเงินฝืดในประเทศ จีนยังมุ่งเน้นการเสริมสร้างระบบประกันสังคมและส่งเสริมอัตราการเกิดเพื่อรับมือกับปัญหาประชากรสูงวัยในอนาคต

สรุปนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจจีนในปี 2568

นโยบาย	รายละเอียด
กระตุ้นการบริโภคภายในประเทศ	- จีนพยายามยกระดับการบริโภคภายในประเทศให้สูงขึ้น โดยเน้นการกระตุ้นความต้องการซื้อสินค้าภายในประเทศ ผ่านการใช้จ่ายภาครัฐและการกู้ยืมเพิ่มเติม ซึ่งคาดว่าจะเป็นกลยุทธ์หลักในการกระตุ้นเศรษฐกิจ - รัฐบาลอาจขยายเงินอุดหนุนสำหรับสินค้าบริโภคเพื่อเพิ่มกำลังซื้อของประชาชน และอาจช่วยเหลือครอบครัวและกลุ่มเปราะบาง
นโยบายการเงิน	- การลดอัตราดอกเบี้ยและอัตราสำรองขั้นต่ำสำหรับธนาคารเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มสภาพคล่องในตลาด - รัฐบาลจีนมีแผนที่จะเพิ่มพันธบัตรรัฐบาลพิเศษระยะยาว เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการกระตุ้นการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและกระตุ้นความต้องการในประเทศ - ขาดดุลงบประมาณอาจเพิ่มขึ้นเป็น 4-4.5% ของ GDP ซึ่งสูงกว่าระดับปกติที่ประมาณ 3%
การสนับสนุนทางสังคม	- รัฐบาลจีนจะเสริมความแข็งแกร่งของระบบประกันสังคม โดยเน้นการสนับสนุนด้านสุขภาพและเบี้ยบำนาญ ซึ่งมีความสำคัญในการรับมือกับสังคมสูงวัย - อาจมีมาตรการเพื่อส่งเสริมการมีบุตร เช่น การให้ผลประโยชน์ทางภาษีหรือการแจกเงินสดให้กับครอบครัวที่มีบุตรเพื่อแก้ปัญหาประชากรสูงวัย
เป้าหมายการเติบโตทางเศรษฐกิจ	- จีนตั้งเป้าหมายการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ประมาณ 5% ในปี 2568 โดยเน้นการกระตุ้นภาคการบริโภคและการลงทุนในประเทศ <u>ความท้าทายและสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ</u> - การส่งออกอาจไม่สามารถเป็นตัวขับเคลื่อนการเติบโตหลักได้เหมือนที่ผ่านมา เนื่องจากความไม่แน่นอนจากสงครามการค้าและปัญหาภายในประเทศ - เศรษฐกิจจีนยังเผชิญกับภาวะเงินฝืดและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ต่ำ ซึ่งจำเป็นต้องมีการกระตุ้นความต้องการในประเทศอย่างเร่งด่วน

ผลกระทบต่อประเทศไทย

การส่งออก หากจีนสามารถกระตุ้นการบริโภคได้จริง อาจเพิ่มความต้องการสินค้าจากไทย โดยเฉพาะสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรมที่ไทยส่งออกไปยังจีน

การลงทุน การเพิ่มการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและนวัตกรรมของจีนอาจเปิดโอกาสให้ไทยได้ร่วมมือหรือรับการลงทุนจากจีน

ความเสี่ยงจากสงครามการค้า การเปลี่ยนแปลงในนโยบายการค้าระหว่างจีนและสหรัฐอาจกระทบต่อเศรษฐกิจไทยผ่านการเปลี่ยนแปลงในราคาสินค้าและการค้าระหว่างประเทศ

นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของจีนในปี 2568 มุ่งเน้นการกระตุ้นการบริโภคภายในประเทศและการสนับสนุนทางสังคม ซึ่งอาจมีผลดีต่อการส่งออกและการลงทุนของไทย แต่อาจต้องระมัดระวังผลกระทบจากความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจและสงครามการค้า

ที่มา : bangkokbiznews/bloomberg

3.1.3 สัญญาณบ่งชี้ที่ส่งผลต่อการดำเนินกิจการ

1. แนวโน้มอุตสาหกรรมการขนส่งทางทะเล

UNCTAD คาดการณ์ว่าปริมาณการค้าทางทะเลจะเติบโตในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 2 ต่อปีในปี 2024 และการค้าตู้สินค้าจะเติบโตร้อยละ 3.5 ในช่วงปี 2025–2029 UNCTAD คาดว่าการค้าทางทะเลจะเติบโตเฉลี่ยต่อปีที่ร้อยละ 2.4 และการค้าตู้สินค้าจะเติบโตเฉลี่ยที่ร้อยละ 2.7 ซึ่งการเติบโตนี้ได้รับแรงผลักดันจากความต้องการสินค้าหลัก เช่น บอกไซต์ ถ่านหิน ธัญพืช และน้ำมัน รวมถึงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงไปสู่พลังงานสะอาด อย่างไรก็ตาม ยังมีความเสี่ยงสำคัญที่อาจขัดขวางการฟื้นตัวของการค้าทางทะเล เช่น ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ และความรุนแรงที่เพิ่มขึ้นของเหตุการณ์สภาพอากาศสุดขั้ว ซึ่งเพิ่มความเปราะบางที่อาจดำเนินต่อไปในอนาคต

การคาดการณ์การค้าทางทะเลระหว่างประเทศ

การเปลี่ยนแปลงโดยเฉลี่ยต่อปี (ร้อยละ)

Year	Total seaborne trade in tons	Containerized trade in TEU
2024	2.0	3.5
2025	2.5	2.9
2026	2.5	2.9
2027	2.4	2.6
2028	2.3	2.5
2029	2.3	2.5

Forecast

	2024	2025 - 2029
Seaborne trade	+2.0%	+2.4%
Containerized trade	+3.5%	+2.7%

ที่มา: การคำนวณและการคาดการณ์ของ UNCTAD ที่เผยแพร่โดย Clarksons Research Services (กรกฎาคม 2024)

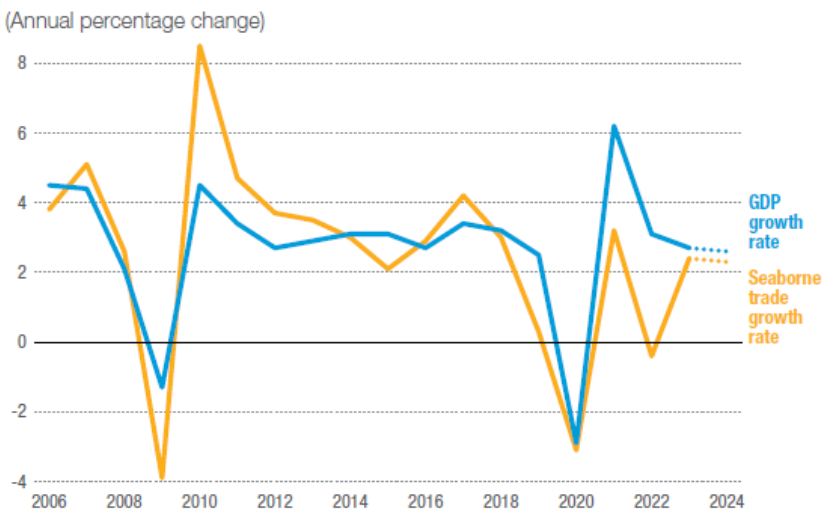
ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ที่เพิ่มขึ้นอาจก่อให้เกิดผลกระทบด้านอุปทานในตลาดสินค้าทั่วโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เส้นทางการขนส่งน้ำมันและธัญพืชในคลองสุเอซ ทะเลแดง และทะเลดำ ซึ่งนำไปสู่ราคาพลังงานและอาหารที่อาจพุ่งสูงขึ้น นอกจากนี้ ห่วงโซ่อุปทานด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับชิปและเซมิคอนดักเตอร์ในเอเชียตะวันออก ยังมีความเสี่ยงต่อความตึงเครียดที่ทวีความรุนแรงขึ้น (WEF, 2024)

แนวโน้มระยะปานกลางสำหรับการค้าทางทะเลได้รับอิทธิพลจากปัจจัยด้านลบ และปัจจัยด้านบวก ปัจจัยด้านลบ ได้แก่ การพัฒนาในตลาดโลกที่สำคัญซึ่งอาจนำไปสู่การฟื้นตัวที่ชะลอตัว (IMF, 2024) อาทิ การใช้จ่ายของผู้บริโภคลดลงในสหรัฐอเมริกา ทำให้การคาดการณ์การเติบโตสำหรับปี 2025 ลดลง เนื่องจากนโยบายการคลังที่เข้มงวดและตลาดแรงงานที่ชะลอตัว จุดอ่อนด้านการผลิตอย่างต่อเนื่องในเยอรมัน และความไม่แน่นอนด้านนโยบายเศรษฐกิจที่เกิดจากการเลือกตั้งปี 2024 ในประเทศต่าง ๆ ความตึงเครียดทางการค้าที่ทวีความรุนแรงขึ้น และนโยบายที่เน้นแต่ผลประโยชน์ของประเทศตนเอง อัตราเงินเฟ้อที่สูงในภาคบริการและตลาดเกิดใหม่ อาจกระตุ้นให้ธนาคารกลางดำเนินนโยบายการเงินที่เข้มงวด ซึ่งทำให้เกิดความกังวลมากขึ้นเกี่ยวกับค่าครองชีพ (IMF, 2024)

ปัจจัยด้านบวก ได้แก่ การคาดการณ์การฟื้นตัวของการค้าโลก โดยมีอัตราการเติบโตต่อปีที่ร้อยละ 3.1 - 3.4 ซึ่งขับเคลื่อนโดยผลการดำเนินงานด้านการส่งออกที่แข็งแกร่งในเศรษฐกิจหลักของเอเชีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคเทคโนโลยี การค้าที่เกี่ยวข้องกับประเทศกำลังพัฒนา รวมถึงเส้นทางการค้า South–South trade กำลังเติบโตอย่างแข็งแกร่ง ภาคส่วนต่างๆ เช่น พลังงานสีเขียว และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับปัญญาประดิษฐ์ กำลังขยายตัว ซึ่งสนับสนุนการเติบโตทางการค้า (UNCTAD, 2024) การปรับลดอัตราดอกเบี้ยที่อาจเกิดขึ้นในสหรัฐอเมริกา และค่าเงินดอลลาร์ที่อ่อนค่าลงอาจช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของการส่งออกของสหรัฐอเมริกา ในขณะที่ภาวะเงินเฟ้อทั่วโลกที่ค่อยๆ ชะลอตัวลงและการคาดการณ์ทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้นอาจช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่มั่นคงยิ่งขึ้นสำหรับการค้าทางทะเล (IMF, 2024)

การค้าทางทะเลได้รับอิทธิพลจากแนวโน้มในเศรษฐกิจโลก การค้าทางทะเลส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับการพัฒนาในเศรษฐกิจโลก รวมถึงในเรื่องของ GDP และการค้าสินค้า อย่างไรก็ตาม จำเป็นต้องพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการค้าสินค้า การค้าทางทะเล และผลผลิตทั่วโลกอย่างรอบคอบ

การค้าทางทะเลและ GDP



ในปี 2023 ปริมาณการค้าทางทะเลขยายตัวร้อยละ 2.4 และ GDP ขยายตัวร้อยละ 2.7

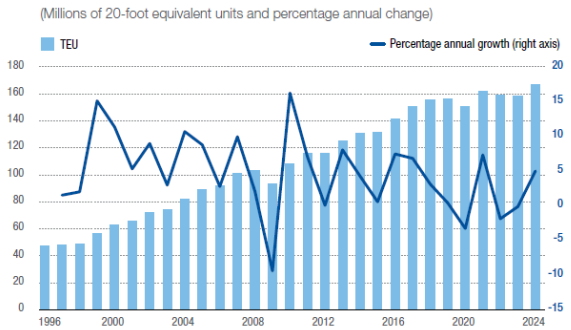
ในปี 2021 และ 2022 อัตราการเติบโตของ GDP สูงกว่าการค้าทางทะเลอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นรูปแบบที่แตกต่างจากที่สังเกตได้ตั้งแต่ปี 2006 เมื่อการค้าทางทะเลโดยทั่วไปขยายตัว และลดลงในอัตราที่เร็วกว่า GDP ทั่วโลก

อัตราส่วนการค้าต่อ GDP หมายถึงการตอบสนองของการค้าสินค้าต่อการเปลี่ยนแปลงของ GDP โดยมีอัตราลดลงตั้งแต่ปี 2010 (WTO, 2024) และการเปลี่ยนแปลงของอัตราส่วนการค้าต่อ GDP นั้น การค้าสินค้ามีอัตราการเติบโตที่ช้ากว่า GDP ซึ่งยังพบได้ในข้อมูลการค้าทางทะเล โดยเฉพาะอย่างยิ่งตั้งแต่ปี 2018 อีกทั้ง ในปี 2024 นี้ สหรัฐอเมริกาได้ประกาศใช้ภาษีศุลกากรสำหรับการส่งออกจากประเทศจีน (WTO, 2024)

การค้าตู้สินค้า (Containerized trade)

ในปี 2023 การค้าแบบบรรจุตู้สินค้ามีอัตราการเติบโตลดลงร้อยละ 0.14 จากความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจทั่วโลก การหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทาน และการใช้จ่ายของผู้บริโภคที่ลดลงสำหรับสินค้า

Global containerized trade



Source: MDS Transmodal, World Cargo Database, June 2024.

ส่วนแบ่งการตลาดของการค้าตู้สินค้า แบ่งตามเส้นทาง

(Percentage)

	2021	2022	Annual change	2023	Annual change
Main East–West	36.3	37.3	0.93	36.1	-1.20
Non-mainlane routes:					
Intraregional	27.1	28.4	1.28	28.2	-0.16
Non-mainlane East–West	15.4	13.2	-2.27	13.9	0.77
South–South	11.8	11.9	0.09	13.0	1.12
North–South	9.3	9.3	-0.02	8.8	-0.54

ที่มา: UNCTAD calculations, based on data from MDS Transmodal, World Cargo Database, June 2024.

"ผลการดำเนินงานแข็งแกร่ง ท่ามกลางความพยายามในการสร้างห่วงโซ่อุปทานที่มีความยืดหยุ่น"

ปัจจัยที่สนับสนุนผลการดำเนินงานที่แข็งแกร่งของการค้าแบบบรรจุตู้สินค้าในปี 2024

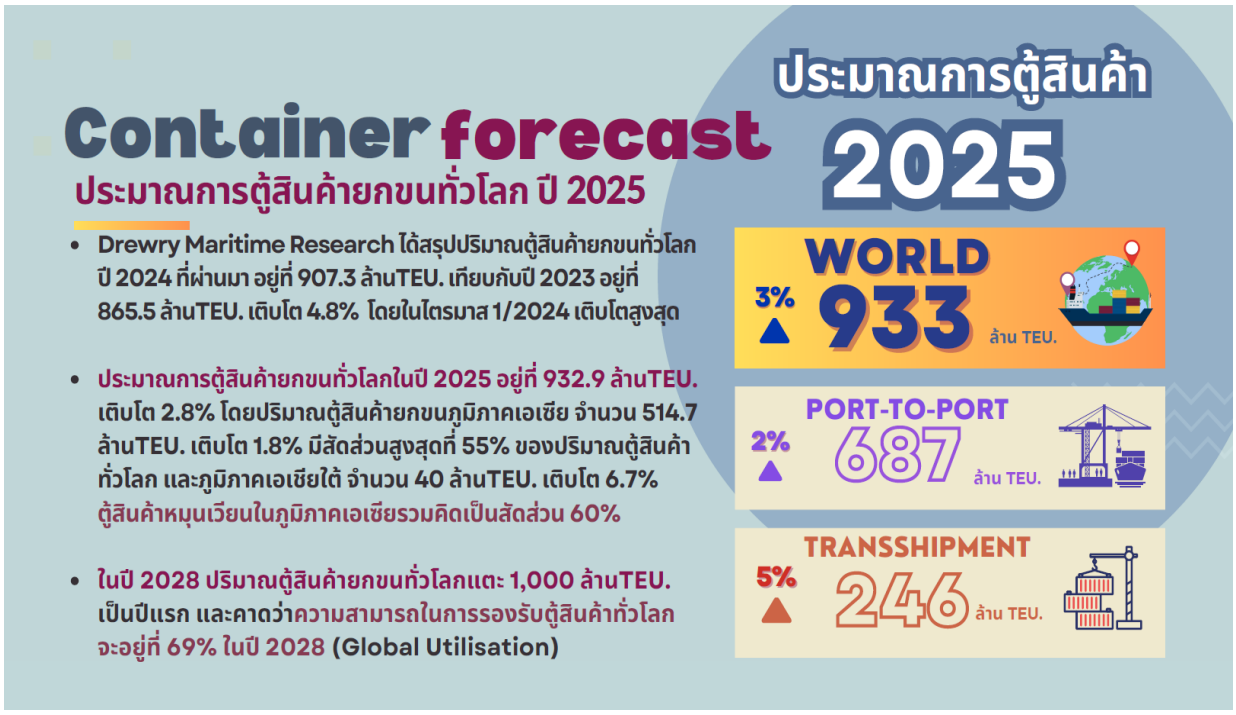
- แนวโน้มเศรษฐกิจที่ดีขึ้น
- การเปลี่ยนเส้นทางเดินเรือออกจากทะเลแดง

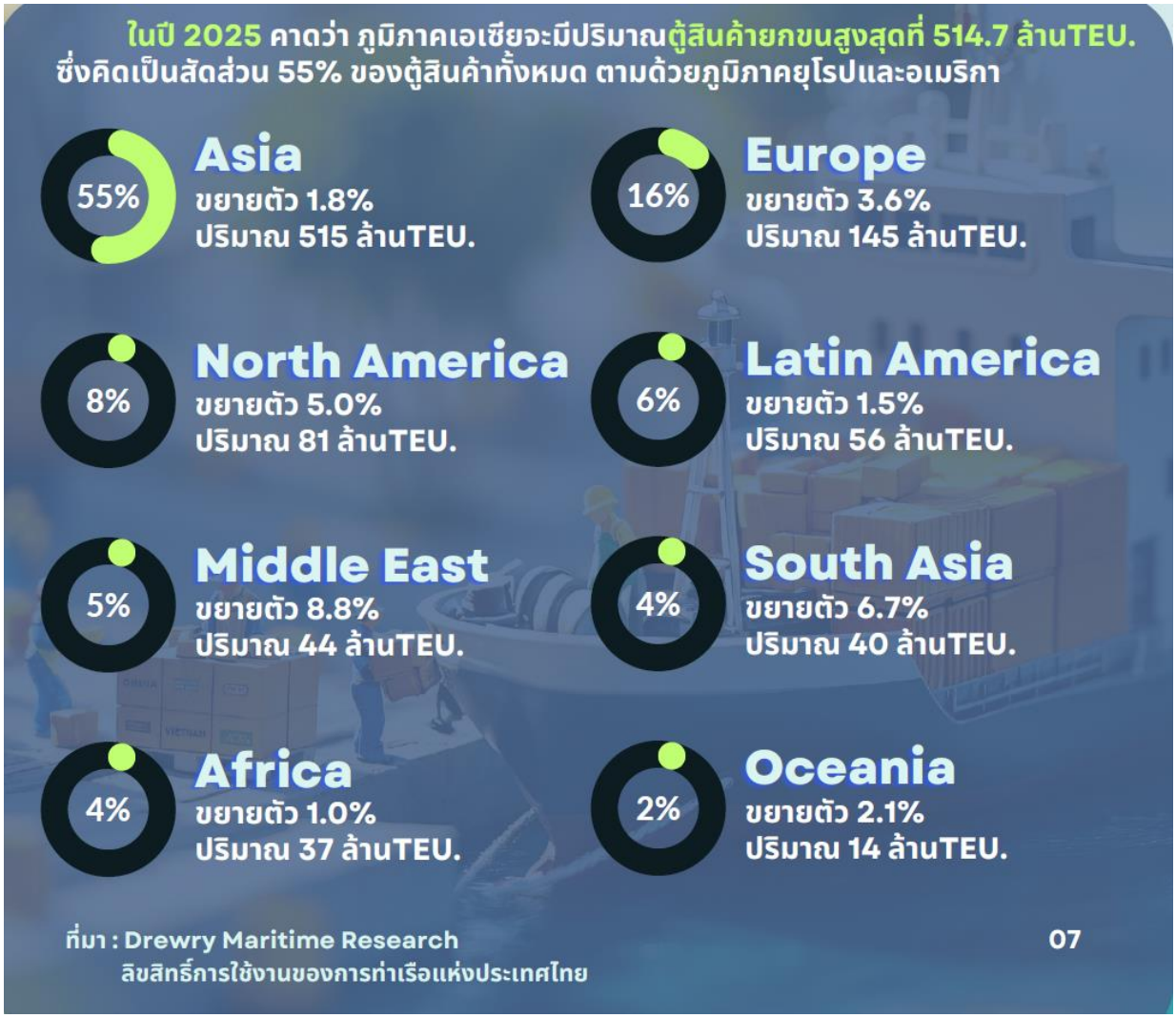
การเปลี่ยนเส้นทางเรือช่วยปรับปรุงสมดุลระหว่างอุปทาน และอุปสงค์ในการขนส่งตู้สินค้านำไปสู่รายได้ และผลกำไรที่ดีขึ้นสำหรับผู้ให้บริการขนส่ง แต่ผู้ขนส่งสินค้ามีต้นทุนที่เพิ่มขึ้น

เส้นทางหลัก East–West มีการบริหารจัดการตู้สินค้ามากที่สุด โดยในปี 2023 มีปริมาณตู้สินค้าคิดเป็นร้อยละ 36 ของปริมาณการค้าแบบบรรจุตู้สินค้าทั่วโลก

- เส้นทาง **Trans-Pacific** Eastbound (เอเชียตะวันออกไปยังอเมริกาเหนือ) และ Asia–Europe Westbound (เอเชียตะวันออกไปยังยุโรปเหนือและทะเลเมดิเตอร์เรเนียน) เป็นเส้นทางที่สำคัญที่สุด
- เส้นทาง **Asia–Europe** Westbound เป็นเส้นทางหลักเพียงเส้นทางเดียวที่หดตัวระหว่างปี 2023 และ 2024
- ในทางตรงกันข้าม เส้นทางหลักที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในปี 2023-2024 ได้แก่ **Trans-Pacific** Westbound (อเมริกาเหนือไปยังเอเชียตะวันออก) และ Transatlantic Westbound (ยุโรปเหนือและทะเลเมดิเตอร์เรเนียนไปยังอเมริกาเหนือ) โดยอัตราเงินเฟ้อของผู้บริโภคที่ลดลงและสินค้าคงคลังค้าปลีกที่ลดลงในสหรัฐอเมริกาเป็นปัจจัยหลักที่ผลักดันการเติบโตนี้ (Clarksons Research, 2024)

ประมาณการตู้สินค้า 2025





ที่มา : กองวิจัยและพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและตลาด การท่าเรือแห่งประเทศไทย

SUPPLY&DEMAND
FLEET IN NUMBERS

ประเภทเรือตู้สินค้าคอนเทนเนอร์
world cellular containership fleet in 2024

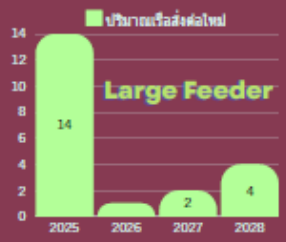
(ข้อมูล ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2567)

ประเภทเรือ	จำนวน	สัดส่วน	kTEU.	สัดส่วน	อายุเฉลี่ย
Small Feeder	2,961	44%	3,072	10%	16
Large Feeder	887	13%	2,258	8%	13
Panamax	973	15%	4,053	13%	15
Neo-Post Panamax	1,234	18%	9,962	32%	15
VLCL & ULCV	683	10%	11,251	37%	6
Total	6,738		30,596		

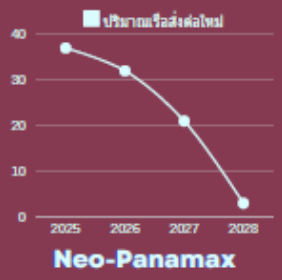
สถิติเรือตู้สินค้าคอนเทนเนอร์
ณ เดือน ธันวาคม 2567 พบว่า มีจำนวนเรือรวมทั่วโลก 6,738 ลำ

- โดย**เรือขนาด Small Feeder และ Large Feeder มีจำนวน 3,848 ลำ คิดเป็นสัดส่วน 57%** ของจำนวนเรือตู้สินค้าคอนเทนเนอร์ทั้งหมด แต่มีความสามารถในการขนส่งตู้สินค้ารวม 5,330 kTEU. คิดเป็นสัดส่วน 18% ของความสามารถในการขนส่งตู้สินค้ารวม และเป็นกลุ่มเรือที่มีอายุเฉลี่ยสูงสุด 13-16 ปี ซึ่งเป็นขนาดเรือที่สามารถเข้าเทียบท่า ทกท. แม้จะมีจำนวนเรือเยอะแต่ในด้านของความสามารถในการขนส่งปริมาณต่อลำต่ำเพราะขนาดเล็ก และมีอายุเฉลี่ยสูงสุด

- **ปี 2028 เป็นต้นไป สายเรือไม่มีการสั่งต่อเรือใหม่ในขนาด *Small Feeder*** แต่พบว่ามีการสั่งต่อเรือขนาด Large Feeder ทดแทน แต่มีจำนวนน้อยมาก ได้แก่ ปี 2025 สั่งต่อใหม่ 14 ลำ ปี 2026 สั่งต่อใหม่เพียง 1 ลำ และ ลดลงเรื่อยๆ ซึ่งคาดว่าจะมีผลกระทบต่อ ทกท. ในอนาคต



- กลุ่มเรือขนาด Panamax มีจำนวน 2,207 ลำ คิดเป็นสัดส่วน 33% ของจำนวนเรือตู้สินค้าคอนเทนเนอร์ทั้งหมด มีความสามารถในการขนส่งตู้สินค้ารวม 14,015 kTEU. คิดเป็นสัดส่วน 35% ของความสามารถในการขนส่งตู้สินค้ารวม ซึ่งเป็นขนาดเรือที่เข้าเทียบท่า กลฉ. สายเรือมีการสั่งต่อเรือใหม่ในขนาด Small Neo-Panamax ระยะเวลา 4 ปี รวมจำนวน 93 ลำ



ที่มา : Drewry Maritime Research
ลิขสิทธิ์การใช้งานของการท่าเรือแห่งประเทศไทย

08

ที่มา : กองวิจัยและพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและตลาด การท่าเรือแห่งประเทศไทย

พัฒนาการของตลาดการขนส่งทางทะเล

ตลาดการขนส่งสินค้าทางทะเลกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่กระทบต่อระดับการแข่งขันและส่วนแบ่งตลาด การตัดสินใจของ Mediterranean Shipping Company (MSC) และ Maersk ที่จะยุติพันธมิตร 2M ในปี 2025 ได้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตลาด เนื่องจากผู้ให้บริการทั้งสองเป็นอันดับต้น ๆ ของผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลทั่วโลก การตัดสินใจนี้ส่งผลต่อการดำเนินงานและการแข่งขันในตลาดการขนส่งสินค้า

การประกาศความร่วมมือใหม่ "Gemini"

ในต้นปี 2024 Maersk และ Hapag-Lloyd ได้ประกาศข้อตกลงความร่วมมือใหม่ชื่อ "Gemini" (Maersk, 2024) โดยเริ่มในเดือนกุมภาพันธ์ 2025 แผนดังกล่าวมุ่งปรับปรุงความน่าเชื่อถือให้ถึง 90% ผ่านบริการที่มีประสิทธิภาพ ลดจุดจอดหลัก และสร้างเครือข่ายการขนส่งเชื่อมต่อกับการดำเนินงานในพื้นที่ในประเทศผ่าน Hub terminals (Baker, 2024) ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องติดตามว่าจะส่งผลต่อการค้า อัตราค่าขนส่ง ท่าเรือ และการแข่งขันอย่างไร รวมถึงการเชื่อมต่อระหว่างท่าเรือที่ใช้เครือข่าย Hub-and-spoke

การพัฒนาที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

การประกาศโดยคณะกรรมาธิการยุโรปในเดือนตุลาคม 2023 ว่าจะไม่ต่ออายุกรอบกฎหมายของสหภาพยุโรปที่ยกเว้นพันธมิตรสายการเดินเรือจากกฎหมายป้องกันการผูกขาดของสหภาพยุโรปที่รู้จักกันในชื่อ "Consortia Block Exemption Regulation" หรือ CBER เป็นอีกหนึ่งการพัฒนาที่สำคัญ

ในช่วงสูงสุดของการใช้งาน CBER ครอบคลุมกลุ่มพันธมิตรประมาณ 60 กลุ่มที่ให้บริการการค้ากับสหภาพยุโรป เทียบกับปัจจุบันที่มีเพียง 43 กลุ่ม

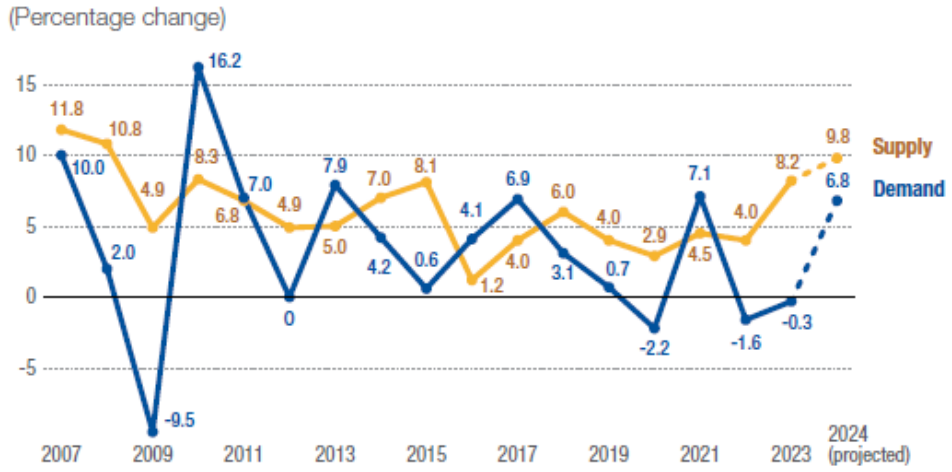
- **การหมดอายุของ CBER**
  ไม่ได้หมายความว่าความร่วมมือระหว่างสายการเดินเรือจะผิดกฎหมายภายใต้กฎต่อต้านการผูกขาดของสหภาพยุโรป แต่ผู้ให้บริการที่ดำเนินการไปยังหรือจากสหภาพยุโรปจะใช้แนวทางจาก "Horizontal Block Exemption Regulation" และ "Specialization Block Exemption Regulation" (European Commission, 2023) แทน
- **ผลกระทบต่อการค้าการเดินเรือ**
  ยังไม่ชัดเจนว่าการพัฒนานี้จะส่งผลต่อการค้าการเดินเรืออย่างไร เนื่องจาก CBER ไม่ได้ครอบคลุมพันธมิตรหลัก แต่ครอบคลุมเฉพาะกลุ่มพันธมิตรที่เกี่ยวข้องกับบริษัทที่มีส่วนแบ่งตลาดรวมไม่เกิน 30% ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจึงมีจำกัด อย่างไรก็ตาม ในระยะสั้นจะมีความไม่แน่นอนทางกฎหมายสำหรับผู้ให้บริการ (Drewry Maritime Research, 2023)

อัตราค่าขนส่งสินค้า ต้นทุนการขนส่งทางทะเล และผลกระทบต่อราคาผู้บริโภคและกิจกรรมทางเศรษฐกิจ

ในช่วงปลายปี 2023 และต้นปี 2024 ปัญหาในทะเลแดง คลองสุเอซ และคลองปานามาทำให้อัตราค่าขนส่งสินค้าในตลาดตู้สินค้าเพิ่มขึ้น และไม่สามารถคาดการณ์ได้ ซึ่งต่างจากปี 2023 ที่อัตราค่าขนส่งโดยทั่วไปอยู่ในระดับต่ำ และไม่มีเสถียรภาพ เนื่องจากปัญหาอุปทานเรือ

ในปี 2024 อัตราค่าขนส่งของเรือบรรทุกน้ำมันดิบและเรือบรรทุกผลิตภัณฑ์น้ำมัน (เช่น น้ำมันสำเร็จรูป น้ำมันเบนซิน และดีเซล) ยังคงสูงและไม่สามารถคาดการณ์ได้ ซึ่งได้รับแรงหนุนจากปัญหาความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ และอุปทานที่จำกัด

อุปสงค์และอุปทานของการขนส่งตู้สินค้า



Source: UNCTAD calculations. Demand is based on data from MDS Transmodal, World Cargo Database from chapter I (TEU), and supply is based on data from Clarksons Research, Container Intelligence Monthly, various issues.
Note: Supply data refer to total capacity of the container-carrying fleet (TEU), including multipurpose and other vessels with some container-carrying capacity.

"การคาดการณ์สำหรับปี 2024 ระบุว่า ทั้งอุปทานและ อุปสงค์จะยังคงเติบโตต่อไป แต่ช่องว่างระหว่างอัตราการเติบโตจะลดลง โดยตลาดจะยังคงมีอุปทานเกินอยู่"

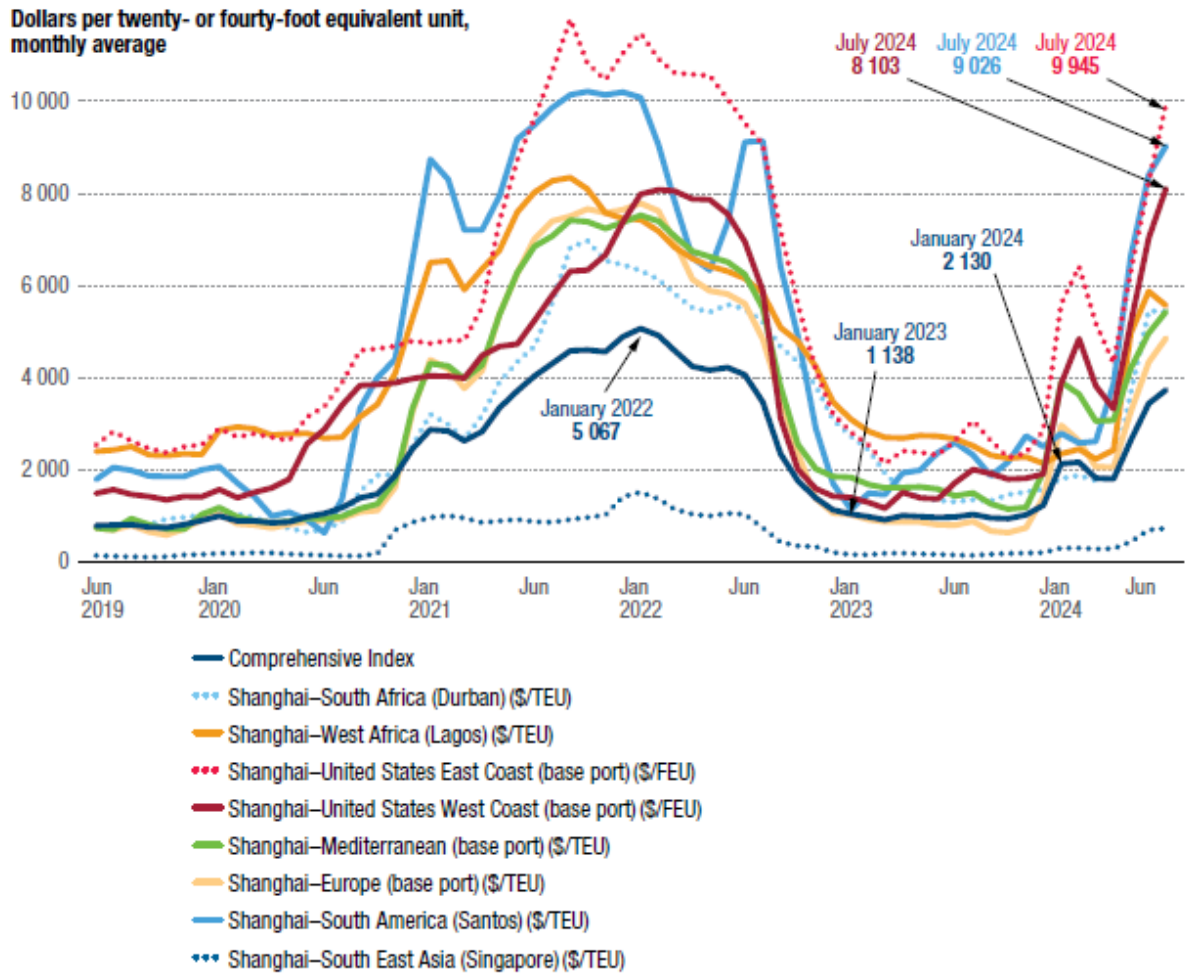
ผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลก

ปัญหาในคลองสุเอซ ทะเลแดง และคลองปานามามีผลกระทบอย่างมากต่ออัตราค่าขนส่งสินค้า ซึ่งอาจนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของราคาผู้บริโภคทั่วโลก และการลดลงของ GDP ที่แท้จริง โดยมีผลกระทบมากเป็นพิเศษต่อประเทศหมู่เกาะขนาดเล็ก (SIDS) และประเทศพัฒนาน้อย (LDCs) ราคาที่สูงขึ้นยังสร้างความเสี่ยงสำคัญต่อความมั่นคงทางอาหาร

หลักฐานใหม่จากฐานข้อมูลการค้าและการขนส่ง

ฐานข้อมูลที่พัฒนาโดย UNCTAD และธนาคารโลก (World Bank) แสดงให้เห็นว่าประเทศกำลังพัฒนาโดยเฉพาะประเทศ SIDS และ LDCs มีต้นทุนการขนส่งสินค้าทางทะเลสูงกว่าประเทศพัฒนาแล้ว แต่การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ท่าเรือ สามารถลดต้นทุนการขนส่งสินค้าทางทะเลได้

Shanghai Containerized Freight Index spot rates



Source: UNCTAD calculations, based on data from Clarksons Shipping Intelligence Network.

อัตราค่าขนส่งตู้สินค้าพุ่งสูงขึ้นในปี 2024 เนื่องจากการหยุดชะงักทั่วโลกและเส้นทางที่ยาวขึ้น

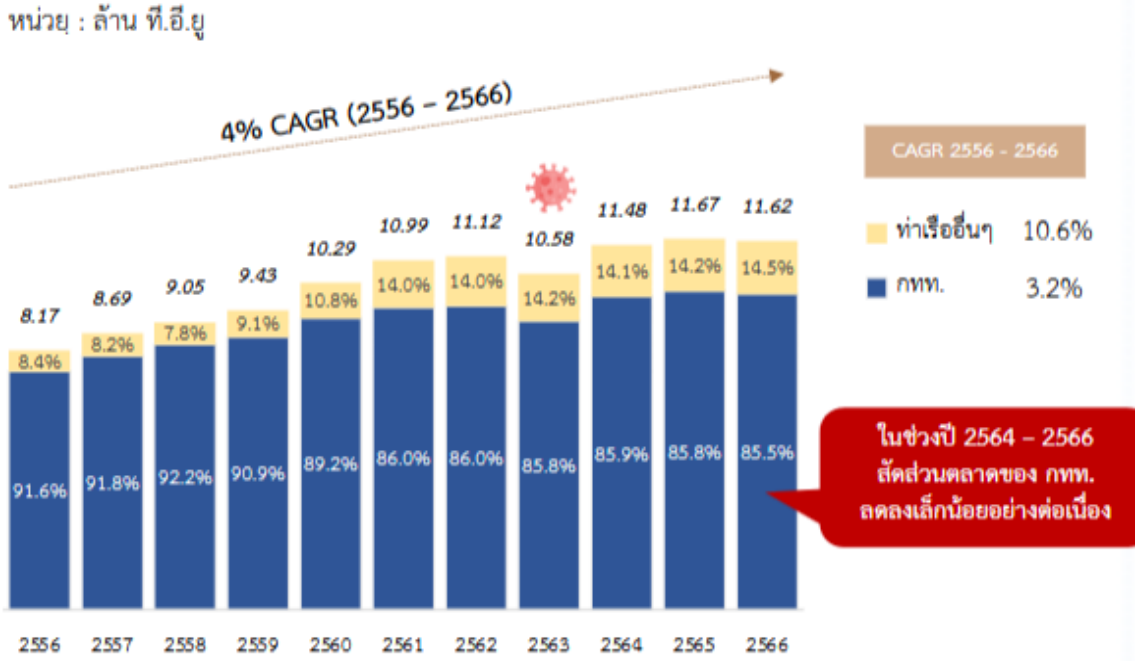
ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2023 ความขัดข้องในทะเลแดง คลองสุเอซ และคลองปานามาทำให้อัตราค่าขนส่งสินค้าเพิ่มขึ้นและมีความผันผวน เรือหลายลำต้องเปลี่ยนเส้นทางไปยังเส้นทางที่ยาวขึ้น ส่งผลให้ขีดความสามารถในการขนส่งลดลง และกระทบต่อความต้องการ นอกจากนี้ เรือบางลำต้องหลีกเลี่ยงการเดินเรือผ่านทะเลแดง ส่งผลให้เส้นทางการค้าทิศตะวันออก-ตะวันตกที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดต้องเปลี่ยนไปใช้เส้นทางยาวขึ้น เช่น การเดินทางรอบแหลมกู๊ดโฮป หรือเปลี่ยนไปใช้เส้นทางข้ามมหาสมุทรแปซิฟิกในกรณีการค้าระหว่างเอเชียและอเมริกาเหนือ

จากผลกระทบดังกล่าว ระหว่างกลางเดือนธันวาคม 2023 ถึงเดือนมิถุนายน 2024 ความต้องการพื้นที่วางตู้สินค้าเพิ่มเติมเพิ่มขึ้นประมาณ 12% เพื่อรองรับระยะทางที่ยาวขึ้น นอกจากนี้ การเปลี่ยนเส้นทางการเดินเรือยังนำไปสู่ความจำเป็นในการเพิ่มความเร็วของเรือ เพื่อให้เป็นไปตามกำหนดเวลาการส่งมอบสินค้า

3.1.4 ความนิยมของลูกค้าและตลาด รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดของอุตสาหกรรมท่าเรือภายในประเทศ

อัตราการเติบโตของปริมาณตู้สินค้ามีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามอัตราการเติบโตของปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าของ กทท. มีการขยายตัวด้วยอัตราที่ต่ำกว่าตลาด ส่งผลให้การครองสัดส่วนตลาดลดลงจากเดิม



ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา (2556-2566) ปริมาณตู้สินค้าของอุตสาหกรรมท่าเรือภายในประเทศเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก 8.17 ล้าน ที.อี.ยู. (ปี 2556) เป็น 11.62 ล้าน ที.อี.ยู. (ปี 2566) โดยมีอัตราการเติบโตอยู่ที่ 4% ซึ่งในปัจจุบัน กทท. ครองสัดส่วนตลาดอยู่ที่ 85.5% และมีอัตราการเติบโตอยู่ที่ 3.2% ซึ่งน้อยกว่าการเติบโตของอุตสาหกรรมท่าเรือในประเทศ

ความพึงพอใจโดยรวมของกลุ่มลูกค้า

1. กลุ่มสายเรือ/ตัวแทนสายเรือ ได้รับคะแนนความพึงพอใจอยู่ที่ 3.97 ซึ่งยังคงอยู่ในระดับที่ดี จากทำเลที่ตั้งของ กทท. ที่สะดวกต่อการขนส่งสินค้า มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับขนย้ายสินค้าครบวงจร โดยกลุ่มลูกค้าสายเรือได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการลดระยะเวลาการรอคอยและขั้นตอนในการดำเนินการ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในกระบวนการให้บริการ

2. กลุ่มเจ้าของสินค้า/ตัวแทนนำเข้า-ส่งออกสินค้า ได้รับคะแนนความพึงพอใจอยู่ที่ 4.15 จากการบริการที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการตรวจสอบสินค้าและการจัดการกับการขนส่ง ทำให้ผู้ประกอบการสามารถทำงานได้สะดวกและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามมีข้อเสนอแนะในส่วนของข้อจำกัดทางด้านระยะเวลาในการทำงาน และประสิทธิภาพของการบริการ ซึ่ง กทท. สามารถพัฒนาให้ระยะเวลาในการดำเนินงานลดลงได้

3. กลุ่มผู้ประกอบการท่าเทียบเรือที่ ทลฉ. ได้รับคะแนนความพึงพอใจอยู่ที่ 3.77 คะแนน พบว่า มีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจนขึ้นจากที่ผ่านมา มีทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม และการให้บริการของเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญ ส่งผลให้ลูกค้ามีความมั่นใจในคุณภาพของการให้บริการมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ก็ยังมีข้อเสนอแนะสำคัญ สำหรับการพัฒนาในอนาคตด้านการแจ้งข้อมูลและข่าวสารให้มีความชัดเจนอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการพัฒนาระบบติดตามสถานะการดำเนินงานเพื่อให้ผู้ประกอบการท่าเรือสามารถตรวจสอบความคืบหน้าของการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการลดระยะเวลาในกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการท่าเทียบเรือ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. กลุ่มผู้เช่าอสังหาริมทรัพย์ ได้รับคะแนนความพึงพอใจอยู่ที่ 4.03 คะแนน โดยมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการพื้นที่ที่ดีขึ้น ทำเลที่ตั้งอาคารเหมาะสมต่อการดำเนินงาน สามารถติดต่อกับ กทท. ได้ง่าย ในอัตราค่าเช่าที่มีความเหมาะสม แต่ยังมีช่องว่างในการพัฒนาด้านการแก้ไขปัญหาต่อข้อร้องเรียน ที่ไม่ได้รับการตอบสนองได้ทันท่วงที เช่น สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานที่ไม่ได้รับการปรับปรุง

ปัจจัยที่ทำให้เลือกใช้บริการ กทท.

1. กลุ่มสายเรือ/ตัวแทนสายเรือ

จากผลการสำรวจแสดงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้ากลุ่มสายเรือ/ตัวแทนสายเรือในการเลือกใช้บริการของ กทท. ประกอบด้วยหลายปัจจัยที่สำคัญ โดยปัจจัยที่ได้รับความสำคัญสูงสุด คือ ทำเลที่ตั้งของท่าเรือ ซึ่งลูกค้ากลุ่มสายเรือ/ตัวแทนสายเรือให้คะแนนเฉลี่ยสูงถึง 70.34% โดยท่าเรือเชียงของและท่าเรือระนองได้รับคะแนนสูงสุดในปัจจัยนี้ที่ 91.67% และ 100% ตามลำดับ นอกจากนี้ คุณภาพการให้บริการท่าเทียบเรือ ก็เป็นปัจจัยสำคัญเช่นกัน โดยมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 53.39% ซึ่งท่าเรือเชียงของและท่าเรือระนองยังคงได้รับคะแนนสูงสุดในด้านนี้ที่ 83.33% และ 100% แสดงให้เห็นว่าลูกค้าสายเรือ/ตัวแทนเรือให้ความสำคัญกับคุณภาพการบริการท่าเทียบเรือเป็นอย่างมาก

อีกหนึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า คือ คุณภาพการบริหารจัดการท่าเรือ ซึ่งได้คะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 34.32% โดยท่าเรือเชียงของและท่าเรือระนองมีคะแนนสูงสุดในด้านนี้ นอกจากนี้ อัตราค่าบริการและค่าธรรมเนียม ยังเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเช่นกัน โดยท่าเรือพาณิชย์เชียงแสนได้รับคะแนนสูงสุดในด้านนี้ที่ 52.38% แสดงให้เห็นว่าลูกค้าให้ความสำคัญกับค่าใช้จ่ายในการเลือกใช้บริการ กทท.

โดยสรุป ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ลูกค้ากลุ่มสายเรือ/ตัวแทนสายเรือเลือกใช้บริการของ กทท. นั้นเป็นผลมาจากในส่วนของทำเลที่ตั้ง โดยทำเลที่ตั้งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการตัดสินใจเลือกใช้ท่าเรือ เนื่องจากมีความสะดวกต่อการติดต่อกับทางลูกค้าของกลุ่มสายเรือ/ตัวแทนสายเรือ ประกอบกับคุณภาพการให้บริการท่าเทียบเรือซึ่งมีความสอดคล้องตรงกันทุกท่าเรือ

ซึ่งข้อมูลจากการสำรวจชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาปัจจัยทั้ง 4 ด้าน คือ ทำเลที่ตั้ง อัตราค่าบริการ พนักงาน และสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นสิ่งจำเป็นที่ท่าเรือต่าง ๆ ควรให้ความสำคัญและปรับปรุง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ากลุ่มสายเรือ/ตัวแทนสายเรือได้ดียิ่งขึ้น และช่วยยกระดับคุณภาพการให้บริการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล

2. กลุ่มเจ้าของสินค้า/ตัวแทนนำเข้า-ส่งออกสินค้า

จากผลการสำรวจแสดงปัจจัยของลูกค้ากลุ่มเจ้าของสินค้า/ตัวแทนนำเข้า-ส่งออกสินค้าที่ทำให้ตัดสินใจใช้บริการของ กทท. โดยปัจจัยที่ได้รับความสำคัญสูงสุด คือ ทำเลที่ตั้งของท่าเรือ ซึ่งได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุดที่ 51.53% ถือเป็นจุดเด่นที่ทุกท่าเรือเห็นตรงกัน รองลงมา คือ คุณภาพการให้บริการของท่าเทียบเรือ โดยได้รับคะแนนเฉลี่ยที่ 50.10% สะท้อนให้เห็นว่าลูกค้าให้ความสนใจกับคุณภาพการให้บริการของท่าเทียบเรือเป็นอย่างมาก

อีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญ คือ คุณภาพการบริหารจัดการกระบวนการทำงาน โดยได้รับคะแนนเฉลี่ยที่ 45.62% โดยท่าเรือกรุงเทพ และท่าเรือแหลมฉบังให้คะแนนสูงในด้านนี้ อยู่ที่ 45.70% และ 54.55% ซึ่งการบริหารจัดการที่ดีย่อมมีความสำคัญต่อการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในการเลือกใช้บริการ

เมื่อพิจารณาถึงรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับการประเมินในแต่ละด้านของท่าเรือต่าง ๆ โดยให้คะแนนความพึงพอใจแยกตามท่าเรือแต่ละแห่ง โดยอัตราค่าบริการและค่าธรรมเนียม (Price) ยังคงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงต่อความพึงพอใจของลูกค้าในทุกท่าเรือ แสดงให้เห็นว่าลูกค้าพึงพอใจต่ออัตราค่าบริการที่สมเหตุสมผล และคุ้มค่ากับการบริการหรือกระบวนการทำงาน (Process) ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ทำเลที่ตั้งของท่าเรือ (Place) ได้คะแนนในระดับที่น่าพึงพอใจ ทำเลที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม หากสามารถร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ให้สามารถจ่ายค่าธรรมเนียมในจุดเดียวกันได้ จะเพิ่มความสะดวกให้ลูกค้ามากยิ่งขึ้น ด้านการให้บริการด้านต่าง ๆ (Product) ก็เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่มีความสำคัญ ลูกค้ากลุ่มเจ้าของสินค้า/ตัวแทนนำเข้า-ส่งออกสินค้าสินค้าคาดหวังว่าจะได้รับบริการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดระยะเวลาในการดำเนินงานลงได้ สุดท้าย คือ สิ่งอำนวยความสะดวก (Physical Evidence) ภายในท่าเรือ โดยลูกค้าเห็นว่าสิ่งอำนวยความสะดวกหลายอย่างสามารถพัฒนาได้ เช่น ท่าเรือระนองยังขาดในส่วนของ ห้องน้ำ ที่จอดรถ ระบบไฟฟ้า และประปา เพื่อรองรับการดำเนินงานของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันจะช่วยเพิ่มความสะดวกสบายในการใช้บริการและทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3. กลุ่มผู้ประกอบการท่าเทียบเรือที่ ทลฉ.

จากผลการสำรวจปัจจัยที่ทำให้กลุ่มผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเลือกใช้บริการของ กทท. พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ ทำเลที่ตั้งของท่าเรือ ซึ่งได้รับความสำคัญจาก กลุ่มผู้ประกอบการท่าเทียบเรือมากที่สุด โดยมีอัตราความพึงพอใจสูงถึง 92.31% สะท้อนให้เห็นถึงความสะดวกในการเข้าถึงและความเหมาะสมของทำเลที่ตั้งที่เอื้อต่อการดำเนินงานของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ ถัดมาเป็นคุณภาพการให้บริการท่าเทียบ และคุณภาพการบริหารจัดการงาน ทั้งสองปัจจัยนี้ได้รับคะแนนความพึงพอใจในระดับเดียวกันที่ 92.31% ซึ่งบ่งบอกว่ากลุ่มผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเห็นถึงความสามารถในการจัดการและการให้บริการที่เป็นมืออาชีพของ กทท. ซึ่งสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ

นอกจากนี้ สิ่งอำนวยความสะดวกในท่าเรือก็เป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญ โดยได้รับคะแนนความพึงพอใจ 84.62% ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความสะดวกในการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของท่าเรือ เป็นปัจจัยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญไม่แพ้กัน ในส่วนของภาพลักษณ์โดยรวมของ กทท. ได้รับคะแนนความพึงพอใจ 76.92% สะท้อนให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสขององค์กรที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ประกอบการได้ในระดับที่ดี และอัตราค่าบริการที่เหมาะสม ได้รับคะแนน 69.23% ปัจจัยด้านอื่น ๆ เช่น ความเชี่ยวชาญของพนักงาน ความเร็วในการให้บริการ และการสื่อสารข้อมูลระหว่างท่าเรือ และผู้ประกอบการท่าเทียบเรือก็ได้รับคะแนนพึงพอใจในระดับที่แตกต่างกัน ซึ่งบางส่วนยังคงเป็นจุดที่สามารถพัฒนาได้มากขึ้น

จากผลสำรวจแสดงให้เห็นว่าลูกค้ากลุ่มผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ มีความพึงพอใจที่ดีในบางด้าน แต่ยังมีบางด้านที่ กทท. สามารถพัฒนาและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะด้านราคาและกระบวนการทำงานที่ควรเพิ่มความรวดเร็วและลดความซับซ้อนเพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกมากขึ้น

4. กลุ่มผู้เช่าอสังหาริมทรัพย์

ผลการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้ากลุ่มผู้เช่าอสังหาริมทรัพย์ พบว่า ปัจจัยหลักที่มีผลสูงสุดในการเลือกใช้บริการท่าเรือของ กทท. คือ คุณภาพการให้บริการท่าเทียบซึ่งมีความสำคัญมากที่สุดโดยได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงถึง 72.48% ทั้งนี้ ท่าเรือแหลมฉบังมีลูกค้าที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้ถึง 100% และท่าเรือกรุงเทพ 65.83% สำหรับคุณภาพการบริหารจัดการท่าเทียบ รองลงมา คือ ทำเลที่ตั้งของท่าเรือ โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 67.79% ซึ่งท่าเรือแหลมฉบังมีลูกค้าถึง 100% ที่เห็นว่าทำเลที่ตั้งเป็นปัจจัยสำคัญ ในขณะที่ท่าเรือกรุงเทพก็สูงกว่า 60% แสดงให้เห็นว่าทำเลเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ลูกค้ามองหาเมื่อเลือกใช้บริการ ในด้านคุณภาพการบริหารจัดการทำงาน ถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจของลูกค้ากว่า 65.10% โดยท่าเรือแหลมฉบังมีลูกค้า 100% ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่ดี ขณะที่ท่าเรือกรุงเทพมีสัดส่วนที่ 56.67%

ปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในท่าเรือ มีสัดส่วนของลูกค้าให้ความสนใจ 42.95% โดยท่าเรือแหลมฉบังยังคงมีลูกค้า 100% ที่มองว่าสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยสำคัญ ขณะที่ท่าเรือกรุงเทพอยู่ที่ 29.17% นอกจากนี้ อัตราค่าภาระและค่าธรรมเนียมได้รับความสนใจจากลูกค้าบางกลุ่ม โดยเฉพาะที่ท่าเรือแหลมฉบังที่มีคะแนนสูงสุดถึง 51.72% ขณะที่ท่าเรือกรุงเทพมีสัดส่วนที่ 25.83% ในด้านอื่น ๆ เช่น ความเชี่ยวชาญของพนักงาน ภาพลักษณ์ของท่าเรือ และสื่อประชาสัมพันธ์ที่ดีก็มีความสำคัญกับการตัดสินใจของลูกค้าเช่นกัน อย่างไรก็ตาม ภาพรวมถือว่าอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าปัจจัยหลัก

เมื่อพิจารณาแยกตามรายท่าเรือ พบว่า ท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบังมีความพึงพอใจในด้านทำเลที่ตั้ง (Place) มากที่สุดได้รับคะแนน 4.04 คะแนน และ 4.21 คะแนน ตามลำดับ เนื่องด้วยตำแหน่งที่ตั้งที่สะดวกต่อการทำงาน และการติดต่อท่าเรือทำลูกค้าให้ประหยัดเวลาในการดำเนินการในด้านกระบวนการทำงาน (Process) ท่าเรือกรุงเทพมีคะแนนต่ำกว่าทุกด้าน เป็นผลมาจากประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาที่ยังไม่ตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มผู้เช่าอสังหาริมทรัพย์ได้ เนื่องจากการแก้ไขปัญหาที่ล่าช้าหรือไม่ได้รับการแก้ไข ด้านพนักงาน/บุคลากร (people) เป็นอีกด้านที่ลูกค้าให้ความสำคัญ โดยลูกค้ามีความพึงพอใจต่อพนักงานในระดับปฏิบัติการที่มีความเชี่ยวชาญในการบริการ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาในด้านนี้ยังเป็นประเด็นสำคัญที่ช่วยเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าได้ รวมถึงด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (Physical Evidence) เป็นอีกจุดสำคัญสำหรับท่าเรือแหลมฉบังที่ให้คะแนนในด้านนี้ต่ำที่สุด โดยได้รับคะแนนที่ 3.70 คะแนน ลูกค้าได้ให้ข้อเสนอแนะถึงปัญหาโดยเฉพาะ สภาพถนน ห้องน้ำ ที่จอดรถ และน้ำประปาของอาคารที่ชำรุด ซึ่งการบริการในส่วนนี้ยังคงมีความล่าช้า ซึ่งลูกค้ากลุ่มผู้เช่าอสังหาริมทรัพย์ต้องการให้แก้ไขอย่างทันท่วงที

ทั้งนี้ ในช่วงปีงบประมาณ 2567 ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและการตลาดได้มีการทบทวน พร้อมทั้งจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้ กทท. สามารถรักษาลูกค้า (Customer Retention) ผ่านการออกแบบกลยุทธ์การรักษาลูกค้าที่เฉพาะเจาะจงตามกลุ่มลูกค้าได้อย่างเหมาะสม

2. เพื่อให้ กทท. สามารถขยายฐานลูกค้าและมีส่วนแบ่งการตลาด (Market Share Market Share) เพิ่มมากขึ้น

3. เพื่อให้ กทท. สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า (Customer Service Efficiency) ผ่านการระบุความต้องการและปัญหาของแต่ละกลุ่มลูกค้า เพื่อปรับปรุงการให้บริการได้อย่างตรงจุด

4. เพื่อให้ กทท. มีข้อมูลแนวโน้มและพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าต่าง ๆ สาหรับใช้ในการระบุโอกาสทางธุรกิจ และกาหนดทิศทางการเติบโตขององค์กร วางแผนกลยุทธ์ระยะ

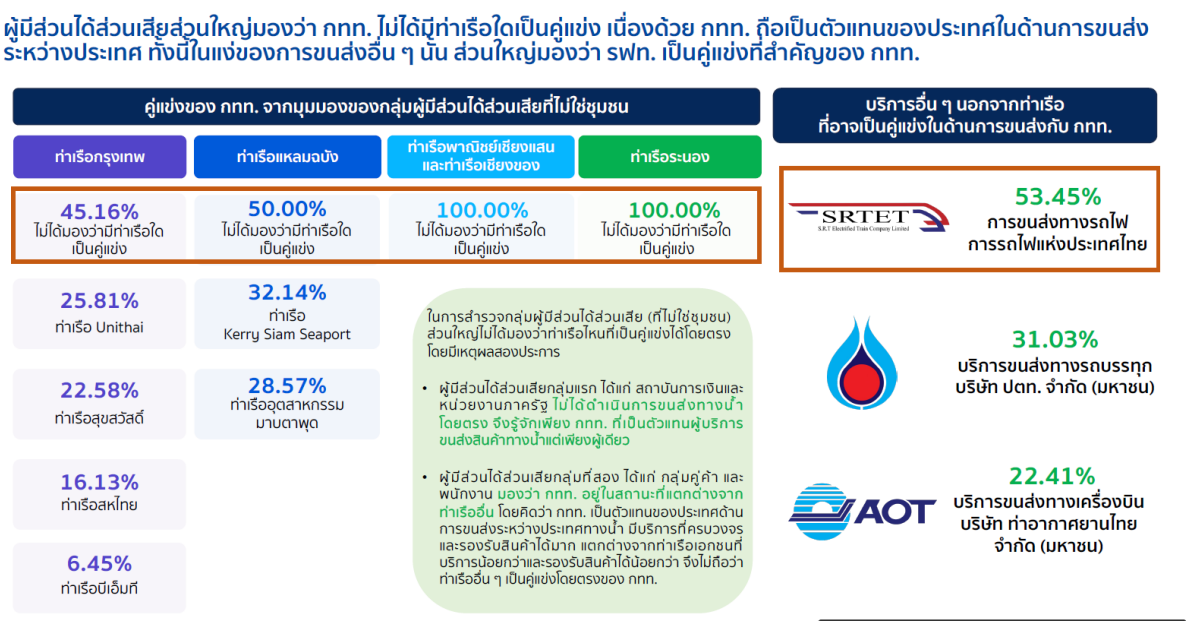
การวิเคราะห์เปรียบเทียบผลิตภัณฑ์และบริการของ กทท.

การวิเคราะห์คู่แข่งขันในตลาดของ กทท. ผ่านการสำรวจความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละท่าเรือ พบว่า ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าไม่มีท่าเรือใดเป็นคู่แข่งของ กทท. โดยแบ่งความเห็นออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่มีการดำเนินงานร่วมกับ กทท. โดยตรง มองว่า กทท. เป็นผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางน้ำเพียงหน่วยงานเดียวของประประเทศ

2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีการดำเนินงานร่วมกับ กทท. มองว่า กทท. เป็นตัวแทนของประเทศที่ให้บริการขนส่งสินค้าทางน้ำ โดยมีการให้บริการครบวงจร และมีความพร้อมในการรองรับสินค้า และไม่คิดว่ามีท่าเรือเอกชนอื่น ๆ ที่สามารถเทียบเคียงได้ และมีความเห็นว่ามีผู้ให้บริการขนส่งสินค้าในประเทศที่เป็นคู่แข่งกับ กทท. มีดังนี้

- ด้านการขนส่งทางราง ของการรถไฟแห่งประเทศไทย (SRTET) คิดเป็น 53.45 %
- ด้านการขนส่งทางบก ของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) คิดเป็น 31.03 %
- ด้านการขนส่งทางอากาศ ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (AOT) คิดเป็น 22.41%



สรุปภาพรวมแต่ละท่าเรือของ กทท. ดังนี้

- **ท่าเรือกรุงเทพ**

จุดเด่น : ท่าเรือกรุงเทพมีจุดเด่นที่ชัดเจนในเรื่องของความสามารถในการรองรับตู้คอนเทนเนอร์หลายขนาด และความหลากหลายของบริการตู้เก็บสินค้า รวมถึงมีพื้นที่คลังสินค้าขนาดใหญ่ที่สุดเมื่อเทียบกับท่าเรืออื่น ทำให้สามารถจัดเก็บสินค้าปริมาณมากได้ดี เหมาะสำหรับลูกค้าที่ต้องการพื้นที่เก็บสินค้าที่กว้างขวาง นอกจากนี้ ท่าเรือกรุงเทพยังมีศูนย์กระจายสินค้าที่ตั้งอยู่ใกล้กับใจกลางกรุงเทพฯ ช่วยให้การขนส่งต่อไปยังปลายทางภายในประเทศเป็นไปได้อย่างสะดวก

จุดด้อย : อย่างไรก็ตาม เนื่องจากท่าเรือกรุงเทพเป็นท่าเรือขนาดใหญ่ที่มีปริมาณการใช้งานสูง จึงมักเกิดความแออัดในช่วงเวลาที่มีการขนส่งสูงสุด ซึ่งส่งผลให้ความเร็วในการขนส่งและการเทียบเรือช้าลง เมื่อเทียบกับท่าเรือสหไทยและ Unithai ที่มีขนาดเล็กกว่าและจัดการได้รวดเร็วกว่า นอกจากนี้ การเชื่อมโยงการขนส่งกับเครือข่ายต่างประเทศของท่าเรือกรุงเทพอาจยังไม่ครอบคลุมเท่ากับ Unithai ที่มีการเชื่อมต่อกับเครือข่ายการขนส่งระหว่างประเทศอย่างกว้างขวาง

ข้อแนะนำ : ท่าเรือกรุงเทพสามารถลงทุนในเทคโนโลยีการจัดการคิวและระบบการเทียบเรือที่ทันสมัย เพื่อลดความแออัดในท่าเรือและเพิ่มความเร็วในการขนส่ง นอกจากนี้ ควรขยายความร่วมมือกับเครือข่ายการขนส่งระหว่างประเทศ เพื่อให้สามารถรองรับการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศได้มากขึ้น และเข้าถึงตลาดโลจิสติกส์ในภูมิภาคได้ดียิ่งขึ้น การใช้ประโยชน์จากพื้นที่คลังสินค้าที่กว้างขวางโดยการพัฒนาระบบการจัดการที่ทันสมัยก็จะช่วยให้ท่าเรือกรุงเทพสามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางเปรียบเทียบบริการกับคู่แข่งที่สำคัญ

ท่าเรือกรุงเทพมีบริการตู้เก็บสินค้าที่หลากหลาย และมีพื้นที่คลังสินค้าขนาดใหญ่เมื่อเทียบกับท่าเรืออื่น ๆ ทั้งนี้ ควรพัฒนาการจัดการคิวและระบบเทียบเรือที่ทันสมัย เพื่อลดความแออัดและเพิ่มความเร็วในการขนส่งสำหรับรองรับลูกค้าปริมาณมาก

ตารางเปรียบเทียบเทียบบริการระหว่างท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือคู่แข่ง

บริการต่าง ๆ	ท่าเรือกรุงเทพ	ท่าเรือสหไทย	ท่าเรือ Unithai	ท่าเรือสุขสวัสดิ์
บริการขนส่งสินค้า	รองรับการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ รวมถึงสินค้าเทกองและสินค้าแช่เย็น มีระบบติดตามสถานะการขนส่งผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	ขนส่งตู้คอนเทนเนอร์และสินค้าประเภทพิเศษ เช่น สินค้าแช่เย็น รองรับการขนส่งสินค้าทางน้ำและการเชื่อมต่อกับรถบรรทุก	ให้บริการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์และสินค้าแช่เย็นในพื้นที่อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ รองรับการขนส่งที่รวดเร็วไปยังเครือข่ายท่าเรืออื่นๆ	รองรับการขนส่งสินค้าประเภททั่วไปและสินค้าแช่เย็นระหว่างกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบัง
บริการเทียบเรือ	มี 2 ช่องทางเทียบเรือตู้สินค้า ที่สามารถรองรับเรือขนาดใหญ่สุดที่ 12,000 DWT มีเครนยกขนาด 40 ตัน และพื้นที่เทียบเรือยาว 400 เมตร รวมทั้งสามารถรองรับเรือท่องเที่ยวได้	มีสามช่องทางเทียบเทียบเรือ มีเครนขนาด 40 ตัน และมีพื้นที่เทียบเรือยาว 300 เมตร	รองรับเรือขนาดใหญ่ในพื้นที่อุตสาหกรรม พร้อมเครนยกขนาด 35 ตัน และความยาวท่าเทียบเรือถึง 580 เมตร และรองรับการเป็นผู้สำหรับซ่อมเรือ	รองรับเรือขนาดกลางถึงใหญ่พร้อมเครนยกขนาด 40 ตัน และพื้นที่เทียบเรือยาว 160 เมตร
บริการโลจิสติกส์	มีระบบคลังสินค้าอัตโนมัติและติดตามสินค้าผ่านระบบ RFID และ GPS รวมถึงบริการจัดการสินค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ	มีความยืดหยุ่นในการจัดการ เช่น สามารถปรับตารางการขนส่งและการจัดการขนส่งให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	บริการโลจิสติกส์สำหรับการขนส่งข้ามพรมแดน มีระบบติดตาม GPS สำหรับทุกการขนส่ง รองรับสินค้าหลากหลายประเภท	ให้บริการโลจิสติกส์ที่ครอบคลุมการขนส่งทางบกและทางน้ำ พร้อมระบบติดตามสินค้าที่สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา
บริการคลังสินค้า	พื้นที่คลังสินค้าขาเข้า 209,478 ตร.ม. และขาออก 5,569 ตร.ม พร้อมพื้นที่สำหรับจัดเก็บสินค้าฟรีโซน มีระบบจัดการด้วยคอมพิวเตอร์และเครนยกสินค้าในคลัง	มีพื้นที่คลังสินค้าส่งออก 56,000 ตร.ม. พร้อมพื้นที่ฟรีโซน ระบบระบายอากาศและพื้นที่เก็บสินค้าที่ปลอดภัย	คลังสินค้านำเข้าขนาด 4,000 ตร.ม. สำหรับสินค้าที่ต้องการการจัดเก็บพิเศษ เช่น สินค้าแช่เย็น จะมีระบบควบคุมอุณหภูมิเตรียมพร้อมไว้	คลังสินค้านำเข้าขนาด 2,345 ตร.ม. สำหรับสินค้าที่ต้องการการจัดเก็บระยะสั้นและระยะยาว และมีลานสำหรับตู้สินค้าห้องเย็น 120 ปลั๊ก
บริการตู้เก็บสินค้า	บริการตู้เก็บสินค้าแช่เย็น (Reefer) ทั้งหมด 884 ปลั๊กตู้สินค้าอันตราย และตู้คอนเทนเนอร์มาตรฐานขนาด 20 ฟุต 40 ฟุต และ 45 ฟุต	บริการตู้คอนเทนเนอร์ขนาดมาตรฐานพร้อมรองรับตู้สินค้าแช่เย็นและสินค้าพิเศษ	บริการตู้คอนเทนเนอร์ขนาด 20 ฟุต และ 40 ฟุต พร้อมระบบติดตามและการรักษาความปลอดภัย	ไม่มีข้อมูลบริการตู้เก็บสินค้าโดยเฉพาะ
บริการเชื่อมต่อระบบการขนส่ง	มีระบบเชื่อมต่อการขนส่งสินค้ากับระบบการขนส่งทางบกและระบบรถไฟ มีศูนย์กระจายสินค้าภายในกรุงเทพฯ	เชื่อมโยงการขนส่งสินค้ากับท่าเรือแหลมฉบังอย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ตั้งท่าเรือที่ตั้งเป็นศูนย์กลางการกระจายสินค้าได้ดีผ่านโครงข่ายการคมนาคมวงแหวนอุตสาหกรรม	มีท่าเรืออยู่ที่เวียดนาม สามารถส่งสินค้าระหว่างกันทั้งทางบกและน้ำ ทำให้การขนส่งระหว่างประเทศรวดเร็ว และตรวจสอบได้ด้วยระบบ GPS	เชื่อมต่อกับท่าเรือแหลมฉบังและท่าเรืออื่น ๆ ผ่านระบบขนส่งทางน้ำและทางบก โดยมีพันธมิตรเป็นธุรกิจตู้สินค้าที่ใช้บริการขนส่งทุกสัปดาห์

- **ท่าเรือแหลมฉบัง**

จุดเด่น : ท่าเรือแหลมฉบังจะมีจุดเด่นในเรื่องการรองรับการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์และสินค้าขนาดใหญ่หลายประเภท โดยเฉพาะความสามารถในการรองรับเรือขนาดใหญ่และมีเครนยกที่มีความสามารถสูง ทำให้สามารถจัดการการขนถ่ายสินค้าได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังมีพื้นที่คลังสินค้าที่กว้างขวางและสามารถจัดเก็บสินค้าหลากหลายประเภทได้ดี รวมถึงการเชื่อมโยงกับเครือข่ายท่าเรือทั่วโลก ทำให้การขนส่งระหว่างประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จุดด้อย : ท่าเรือแหลมฉบังอาจมีจุดที่สามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ในบางด้าน เมื่อเปรียบเทียบกับท่าเรืออุตสาหกรรมมาบตาพุด ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในด้านการขนส่งสินค้าเคมีและปิโตรเลียมโดยเฉพาะ รวมถึงท่าเรือ Kerry Siam Seaport ที่มีความสามารถในการขนส่งข้ามพรมแดนและเชื่อมต่อกับเครือข่ายการขนส่งในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ได้อย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะ : ท่าเรือแหลมฉบังควรเพิ่มการเชื่อมโยงกับเครือข่ายขนส่งระหว่างประเทศให้มากขึ้น เพื่อรองรับการขนส่งข้ามพรมแดนได้ดียิ่งขึ้น รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีการติดตามสินค้า เพื่อให้ลูกค้าตรวจสอบสถานะสินค้าได้แบบเรียลไทม์ นอกจากนี้ ควรเพิ่มบริการที่ครอบคลุมการขนส่งสินค้าพิเศษ เช่น สินค้าเคมีและก๊าซธรรมชาติ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับท่าเรือที่เน้นการขนส่งสินค้ากลุ่มนี้โดยเฉพาะ

ตารางเปรียบเทียบบริการกับคู่แข่งที่สำคัญ

ท่าเรือแหลมฉบังมีจุดเด่นในการรองรับการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์และสินค้าขนาดใหญ่หลายประเภทอย่างครบวงจร เมื่อเทียบกับท่าเรืออื่น ๆ ในพื้นที่ อย่างไรก็ตาม ควรพัฒนาการเชื่อมโยงกับเครือข่ายทั่วโลก เพื่อรองรับการขนส่งข้ามพรมแดนได้ดียิ่งขึ้น

ตารางเปรียบเทียบเทียบบริการระหว่างท่าเรือแหลมฉบังและท่าเรือคู่แข่ง

บริการ	ท่าเรือแหลมฉบัง	ท่าเรืออุตสาหกรรมมาบตาพุด	ท่าเรือ Kerry Siam Seaport	ท่าเรือศรีราชาฮาร์เบอร์
บริการขนส่งสินค้า	รองรับการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ รวมถึงสินค้าเทกองและสินค้าขนาดใหญ่	รองรับการขนส่งสินค้าตู้คอนเทนเนอร์และสินค้าประเภทปิโตรเคมี ก๊าซธรรมชาติ และวัตถุดิบอุตสาหกรรม	รองรับการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์และสินค้าขนาดใหญ่ รวมทั้งสินค้าทั่วไป เช่น น้ำตาล และเหล็กคอยล์	รองรับการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์และสินค้าขนาดใหญ่ รวมถึงสินค้าที่ใช้พื้นที่มาก
บริการเทียบเรือ	มีทั้งหมด 18 ท่าเทียบเรือ สามารถรองรับเรือขนาดใหญ่ ความยาวท่าเทียบเรือโดยรวม 7,500 เมตร และสามารถรองรับเรือได้ที่ขนาด 70,000 DWT	ท่าเทียบเรือทั่วไปมี 4 ท่าเทียบเรือ รองรับเรือขนาดใหญ่ที่สุด 60,000 DWT และพื้นที่เทียบเรือท่าละ 240 เมตร นอกจากนั้นยังมีท่าเทียบเรือเฉพาะสำหรับสินค้าประเภทปิโตรเลียม	ประกอบด้วย 20 ท่าเทียบเรือที่กว้างขวาง สามารถรองรับเรือได้ที่ขนาด 136,000 DWT พร้อมระบบเครนและอุปกรณ์ขนถ่ายทันสมัย	ประกอบด้วย 6 ท่าเทียบเรือความยาวท่าเทียบเรือสูงสุดเท่ากับ 225 เมตร พร้อมระบบเครนสำหรับการขนถ่ายสินค้า
บริการคลังสินค้า	มีพื้นที่คลังสินค้าขนาดใหญ่ ทั้งหมดกว่า 200,000 ตร.ม. รองรับสินค้าหลากหลายประเภท รวมถึงสินค้าแช่เย็น	มีคลังสินค้าสำหรับสินค้าทั่วไป 4,080 ตร.ม. และยังมีคลังสินค้าแยกสำหรับวัตถุดิบอุตสาหกรรมและสารเคมี	มีพื้นที่จาก 23 คลังสินค้า รวมทั้งหมด 88,000 ตรม. รองรับสินค้าหลายประเภทในพื้นที่อุตสาหกรรม	มีพื้นที่คลังสินค้ากว่า 30,000 ตรม. สำหรับจัดเก็บสินค้าทั่วไปและสินค้าแช่เย็น
บริการตู้เก็บสินค้า	รองรับการจัดเก็บตู้คอนเทนเนอร์หลายขนาด รวมถึงตู้แช่เย็นและตู้สินค้าอันตราย	นอกจากตู้คอนเทนเนอร์ทั่วไป ท่าเรือยังรองรับการจัดเก็บตู้สินค้าที่ต้องการการจัดเก็บพิเศษ เช่น ตู้สินค้าปิโตรเคมี	ให้บริการจัดเก็บตู้คอนเทนเนอร์ทุกขนาด รวมถึงตู้แช่เย็นและตู้สินค้าอันตราย	รองรับการจัดเก็บตู้คอนเทนเนอร์หลายขนาด รวมถึงตู้แช่เย็น
บริการโลจิสติกส์	มีระบบการจัดการโลจิสติกส์แบบครบวงจร รองรับการขนส่งทางน้ำและทางบกทั้งทางรถไฟและรถบรรทุก	ให้บริการโลจิสติกส์สำหรับสินค้าทั่วไปและสินค้ากลุ่มอุตสาหกรรมผ่านทางน้ำและทางบก โดยช่วยสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก	จากการที่ท่าเรืออยู่ในเครือข่าย Kerry Logistics Network จึงสามารถให้บริการโลจิสติกส์ที่ครบวงจรและการขนส่งข้ามพรมแดน	ให้บริการโลจิสติกส์สำหรับการกระจายสินค้าในพื้นที่ภาคตะวันออก
บริการเชื่อมต่อระบบการขนส่ง	สามารถเชื่อมโยงกับระบบขนส่งทางบกในไทยและเชื่อมโยงกับเครือข่ายท่าเรือทั่วโลกผ่านผู้ประกอบการท่าเทียบเรือระดับนานาชาติ	มีการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งทางบกและระบบขนส่งทางทะเลที่เหมาะสมกับกลุ่มอุตสาหกรรม	มีเครือข่ายระบบการขนส่งทางบกและทางทะเล ทำให้การกระจายสินค้าในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นไปได้อย่างรวดเร็ว	มีระบบการเชื่อมต่อกับการขนส่งทางบก ทำให้การขนส่งสินค้าไปยังปลายทางเป็นไปได้อย่างสะดวก

- **ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสนและท่าเรือเชียงของ**

จุดเด่น : ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสนและท่าเรือเชียงของมีจุดเด่นด้านการเชื่อมต่อการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง โดยเฉพาะการส่งออกและนำเข้าสินค้าผ่านแม่น้ำโขงไปยังประเทศลาวและจีนทำให้เหมาะสำหรับการขนส่งสินค้าทางการเกษตรและสินค้าแปรรูป นอกจากนี้ การเชื่อมโยงกับระบบขนส่งทางบกยังช่วยกระจายสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จุดด้อย : ข้อด้อยของทั้งสองท่าเรือคือ ขนาดท่าเรือที่รองรับได้จำกัด ไม่สามารถรองรับเรือขนาดใหญ่ได้มากนัก และขาดเทคโนโลยีการจัดการโลจิสติกส์ที่ทันสมัยเมื่อเทียบกับท่าเรือใหญ่ในภูมิภาคอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะ : เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสนและท่าเรือเชียงของควรลงทุนในเทคโนโลยีการติดตามการขนส่งแบบเรียลไทม์ และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ขยายพื้นที่เทียบเรือและคลังสินค้าเพื่อรองรับปริมาณสินค้าที่มากขึ้น นอกจากนี้ การสร้างความร่วมมือกับท่าเรือในประเทศเพื่อนบ้านจะช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในการขนส่งระหว่างประเทศ

ตารางเปรียบเทียบบริการกับคู่แข่งที่สำคัญ

ท่าเรือเชียงแสนและเชียงของมีจุดเด่นด้านการเชื่อมต่อการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง ทั้งนี้ สามารถพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ขยายพื้นที่เทียบเรือและคลังสินค้า เพื่อรองรับปริมาณสินค้าที่มากขึ้น

ตารางเปรียบเทียบเทียบบริการระหว่างท่าเรือเชียงของและท่าเรือเชียงแสน และท่าเรือคู่แข่ง

บริการ	ท่าเรือเชียงแสนและท่าเรือเชียงของ	ท่าเรือห้าเชียง
บริการขนส่งสินค้า	รองรับการขนส่งสินค้าทั่วไป สินค้าทางเกษตร และสินค้าแปรรูป น้ำมันเชื้อเพลิง รวมถึงสินค้าประเภททองและตู้คอนเทนเนอร์ขนาดมาตรฐาน 20 ฟุต และ 40 ฟุต	รองรับการขนส่งสินค้าทั่วไป ข้ามพรมแดนไปยังประเทศลาวและจีน
บริการเทียบเรือ	มี 5 ท่าเทียบเรือรองรับเรือขนาดกลางและเล็ก ขนาดท่าเทียบเรือยาวสูงสุด 300 เมตร รองรับการขนถ่ายสินค้าระหว่างแม่น้ำโขงกับท่าเรือในภูมิภาคอินโดจีน	มีท่าเทียบเรือรองรับเรือขนาดกลางและเล็ก ใช้สำหรับการขนถ่ายสินค้าผ่านแม่น้ำโขง ระหว่างประเทศในภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง
บริการคลังสินค้า	พื้นที่คลังสินค้าสองหลัง ขนาดรวม 60 ตร.ม. ขนาดรองรับการจัดเก็บสินค้าชั่วคราวก่อนการส่งต่อหรือขนถ่ายไปยังจุดหมายปลายทางอื่น ๆ	มีพื้นที่สำหรับจัดเก็บสินค้าชั่วคราวก่อนการขนส่งต่อไปยังจุดหมายปลายทาง รวมถึงการจัดเก็บสินค้าที่ต้องการความปลอดภัย
บริการตู้เก็บสินค้า	รองรับการจัดเก็บตู้คอนเทนเนอร์ขนาด 20 ฟุตและ 40 ฟุต รวมถึงพื้นที่จัดเก็บสำหรับสินค้าแช่เย็น โดยรองรับตู้สินค้าห้องเย็นได้ทั้งหมด 75 ปลั๊ก	รองรับการจัดเก็บตู้คอนเทนเนอร์ขนาดมาตรฐาน
บริการโลจิสติกส์	มีลานจอดรถบรรทุกรองรับ 100 คัน ให้บริการจัดการโลจิสติกส์แบบครบวงจรสำหรับการขนส่งทางน้ำและทางบก รวมถึงการกระจายสินค้าในภูมิภาคอินโดจีน	ให้บริการโลจิสติกส์สำหรับการขนส่งสินค้าข้ามพรมแดน มีการจัดการขนถ่ายสินค้าระหว่างการขนส่งทางบกและทางน้ำ
บริการเชื่อมต่อระบบการขนส่ง	เชื่อมต่อกับระบบการขนส่งทางบกไปยังประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ลาว เมียนมา และจีน รวมทั้งสามารถกระจายสินค้าภายในประเทศผ่านทางหลวงแผ่นดินและทางหลวงชนบท	เชื่อมต่อกับระบบการขนส่งทางบกเพื่อกระจายสินค้าต่อไปยังประเทศจีนและลาว ทำให้การขนส่งสินค้าระหว่างประเทศเป็นไปอย่างรวดเร็ว

- **ท่าเรือระนอง**

จุดเด่น : ท่าเรือระนองมีความสามารถในการรองรับการขนส่งสินค้าขนาดใหญ่และมีท่าเทียบเรือสำหรับเรือขนาดกลางถึงใหญ่ ทำให้เหมาะสมกับการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในภูมิภาค BIMSTEC นอกจากนี้ยังมีเครนและระบบขนถ่ายสินค้าที่ทันสมัย ทำให้การขนถ่ายสินค้าเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว

จุดด้อย : ท่าเรือระนองไม่ได้มีจุดที่ด้อยกว่าท่าเรือในภูมิภาคเดียวกันอย่างท่าเรือกิจไพศาล อย่างไรก็ตาม เมื่อเทียบกับท่าเรือในภูมิภาคอื่น ประกอบกับการสำรวจกลุ่มลูกค้าที่เข้าใช้บริการ ท่าเรือระนองยังสามารถพัฒนาได้อีกมาก ทั้งในด้านของการบริการ อุปกรณ์เครื่องมือ โครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อมีคุณภาพทัดเทียมกับท่าเรือในภูมิภาคอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะ : ท่าเรือระนองสามารถพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพิ่มเติม เช่น การขยายพื้นที่คลังสินค้า การพัฒนาคุณภาพของระบบสาธารณูปโภค และระดับการบริการของพนักงาน

ตารางเปรียบเทียบบริการกับคู่แข่งที่สำคัญ

ท่าเรือระนองสามารถรองรับการขนส่งสินค้าขนาดใหญ่และมีท่าเทียบเรือสำหรับเรือขนาดกลางถึงใหญ่ โดยท่าเรือระนองยังสามารถพัฒนาด้านการเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านได้ เพื่อขยายตลาดการขนส่งระหว่างประเทศ

ตารางเปรียบเทียบเทียบบริการระหว่างท่าเรือระนองและท่าเรือคู่แข่ง

บริการ	ท่าเรือระนอง	ท่าเรือกิจไพศาล
บริการขนส่งสินค้า	รองรับการขนส่งสินค้าทั่วไป และคอนเทนเนอร์ เชื่อมโยงระหว่างประเทศไทยและประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้	รองรับการขนส่งสินค้าทั่วไป และคอนเทนเนอร์ ผ่านเส้นทางน้ำ
บริการเทียบเรือ	มีสองท่าเทียบเรือยาว 150 เมตร และ 134 เมตร รองรับเรือขนาดกลางและใหญ่ พร้อมเครนและระบบขนถ่ายสินค้าที่ทันสมัย	มีท่าเทียบเรือยาว 132 เมตร รองรับเรือขนาดเล็กถึงกลาง พร้อมเครนและอุปกรณ์สำหรับขนถ่ายสินค้า
บริการคลังสินค้า	พื้นที่คลังสินค้าขนาด 1,500 ตร.ม. สำหรับจัดเก็บสินค้าทั่วไปและสินค้าที่ต้องการการจัดเก็บพิเศษ	พื้นที่คลังสินค้ารองรับสินค้าทั่วไป
บริการตู้เก็บสินค้า	รองรับการจัดเก็บตู้คอนเทนเนอร์ขนาด 20 ฟุต และ 40 ฟุต รวมถึงการจัดเก็บสินค้าที่ต้องการควบคุมอุณหภูมิ	รองรับการจัดเก็บสินค้าทั่วไปและตู้คอนเทนเนอร์
บริการโลจิสติกส์	บริการจัดการโลจิสติกส์แบบครบวงจร รองรับการกระจายสินค้าไปยังเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และประเทศกลุ่ม BIMSTEC	บริการจัดการโลจิสติกส์แบบครบวงจร รวมถึงการขนส่งข้ามพรมแดนและการกระจายสินค้าในประเทศพม่า
บริการเชื่อมต่อระบบการขนส่ง	มีระบบการเชื่อมต่อการขนส่งครบวงจร ทั้งทางถนน รถไฟ เรือ และเครื่องบิน ทำให้การขนส่งสินค้าจากท่าเรือไปยังภูมิภาคต่างๆ เป็นไปได้อย่างสะดวก	เชื่อมต่อการขนส่งระหว่างเรือและการขนส่งทางบก ทำให้สามารถกระจายสินค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการ (Need and Expectation)

ผู้ใช้บริการมีความคาดหวังและความต้องการให้ กทท. ปรับปรุงนโยบาย กระบวนการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก และพนักงาน รวมทั้งยกระดับโครงการ CSR และพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

ความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการ (Need and Expectation)

นโยบายและแนวทางการเปลี่ยนแปลง (Policy)

1. นโยบายการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลแบบเต็มรูปแบบ (Digital Transformation Policy)
2. นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรและการกำหนดค่าบริการ
   - การตั้งงบประมาณระยะยาวและจัดสรรเงินส่วนกลางที่พร้อมใช้
   - การทบทวนและปรับอัตราค่าภาระให้ยืดหยุ่นสอดคล้องกับบริบทโลก
   - การกำหนดพื้นที่ความรับผิดชอบของ กทท. อย่างชัดเจน
3. นโยบายการพัฒนาทักษะ แนวทางการปฏิบัติ และสวัสดิการของพนักงาน
4. นโยบายการสื่อสารและการเปิดเผยภาพรวมการดำเนินแก่สาธารณะ (Status Timeline)
   - ความคืบหน้าของการต่อสัญญาสัมปทานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้รับสัปทานสามารถคาดการณ์การดำเนินธุรกิจและการลงทุนได้
   - ภาพรวมของการดำเนินงานด้านความยั่งยืนซึ่งสะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนในพื้นที่รอบท่าเรือ
5. นโยบายการดูแลสิ่งแวดล้อมและการสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน

กระบวนการทำงาน (Process)

การยกระดับขั้นตอนการดำเนินงานผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อสร้างระบบบริการแบบครบวงจร (One-Stop Service)
- การขอใช้บริการกทท. ที่สามารถยื่นเอกสารและดำเนินงานทุกขั้นตอนได้ผ่านระบบออนไลน์ ลดความซับซ้อนและระยะเวลาในการติดต่อหน่วยงาน
- ระบบการจัดการคำร้องเรียนในการส่งคำร้องเรียนและติดตามสถานะของคำร้อง รวมถึงแจ้งเตือนอัตโนมัติ

การพัฒนาระบบ Q Truck ให้สอดคล้องกับการใช้งานจริง
- การทำงานแบบรวมศูนย์ (Centralized Operation) ที่เชื่อมโยงข้อมูลและสถานะการดำเนินงานของทุกท่าเรือเข้าด้วยกัน
- ระบบแจ้งเตือนการเปลี่ยนแปลง (Real-Time Notifications) เช่น กรณีที่เรือเข้า/ออกล่าช้าจากปัจจัยภายนอก เช่น กระแสน้ำหรือสภาพอากาศ โดยจะมีการแนะนำสถานที่หรือจุดพักคอยตามความเหมาะสมของสถานการณ์
- การประชาสัมพันธ์และการแจ้งสถานะแบบหลากหลายช่องทางให้สอดคล้องกับบริบทของผู้ใช้งาน เช่น ป้ายแสดงสถานะ (Fridge Board) และเสียงแจ้งเตือนตามสายในพื้นที่ท่าเรือ

สิ่งอำนวยความสะดวก (Physical Evidence)

การพัฒนาเว็บไซต์และปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเพื่อความทันสมัยและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้งาน

- การพัฒนาเว็บไซต์ให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ เช่น ออกแบบเว็บไซต์ให้รองรับการใช้งานทุกอุปกรณ์ และการอัปเดตข้อมูลให้มีความเป็นปัจจุบัน

- การปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ปรับปรุงอาคารและระบบสาธารณูปโภค โดยมีการวางแผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้น เช่น แผนการซ่อมบำรุง และระยะยาว เช่น การตั้งงบประมาณล่วงหน้าและการตรวจสอบความปลอดภัย

พนักงาน (people)

การพัฒนาพนักงานผ่านการอบรมการให้บริการและระบบแรงจูงใจ

การจัดอบรมพนักงาน
- จัดทำหลักสูตรอบรมด้าน Service Mind สำหรับพนักงานทุกระดับ โดยเน้นเรื่องการสร้างความเข้าใจและทัศนคติที่ดีในการให้บริการ
- จัดกิจกรรมเวิร์กช็อปและกรณีศึกษา (Case Study) เพื่อฝึกฝนและแก้ไขปัญหาสถานการณ์จริงในด้านการบริการลูกค้า

การพัฒนาระบบตรวจสอบและสร้างแรงจูงใจพนักงาน
- เพิ่มระบบเช็คอินและเช็คเอาท์สำหรับพนักงานในแต่ละกะ เพื่อให้ฝ่ายจัดการตรวจสอบได้แบบเรียลไทม์
- จัดทำระบบรางวัลประจำเดือนหรือประจำไตรมาสสำหรับพนักงานที่มีผลงานโดดเด่นในการให้บริการ
- พัฒนาระบบให้ทิปพนักงาน โดยให้ที่ลูกค้าสามารถให้ทิปผ่านระบบออนไลน์ ทำให้พนักงานได้รับผลตอบแทนจากการให้บริการที่ดี

ผลกระทบ (Perpetuity)

การพัฒนาสิ่งแวดล้อมบริเวณท่าเรือร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- เพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกด้านความสะอาดและความปลอดภัย เช่น ระบบกำจัดขยะ และฝุ่นละออง
- ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานท้องถิ่นในการจัดการขยะและน้ำเสีย พัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

นโยบายปรับปรุงการดำเนินงานด้านสังคมขององค์กร
- จัดทำรายงานความยั่งยืน (SDG Report) ที่ครอบคลุมและสื่อสารได้อย่างชัดเจน
- จัดทำหน้าเพจหรือเว็บไซต์เฉพาะกิจสำหรับโครงการ CSR ที่อัพเดตกิจกรรมทั้งหมดอย่างเป็นระบบ
- เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากชุมชนผ่านแบบฟอร์มออนไลน์หรือช่องทางติดต่อโดยตรง เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงโครงการ CSR
- ยกระดับการสนับสนุนชุมชนให้ดีขึ้น เช่น การสนับสนุนสินค้าที่มาจากโครงการฝึกทักษะอาชีพ

นอกจากช่องว่างที่สามารถพัฒนาได้ (Pain Points) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีการระบุถึงความคาดหวัง และความต้องการ (Need and Expectation) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริการของ กทท. โดยสามารถสรุปเป็น 5 นโยบายและแนวทางการเปลี่ยนแปลง (Policy) ซึ่งแต่ละนโยบายจะเชื่อมโยงกับความต้องการใน 4 ด้าน คือ กระบวนการทำงาน (Process) สิ่งอำนวยความสะดวก (Physical Evidence) พนักงาน และผลกระทบด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความยั่งยืน โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้

- **นโยบายการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลแบบเต็มรูปแบบ (Digital Transformation Policy)**

กทท. สามารถพัฒนาการดำเนินงานสู่ดิจิทัล โดยสร้างระบบออนไลน์สำหรับการบริการเพื่อลดความซับซ้อนในกระบวนการทำงาน ประกอบด้วยการพัฒนาระบบ One-Stop Service ช่วยให้ลูกค้าสามารถยื่นเอกสารและติดตามสถานะได้แบบเรียลไทม์ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและลดความซับซ้อนของขั้นตอนการดำเนินงาน อีกทั้งยังช่วยรองรับความคาดหวังในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่ต้องการเว็บไซต์และระบบออนไลน์ที่รองรับการใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน นอกจากนี้ กทท. สามารถพัฒนาระบบจัดการคิวรถบรรทุก Q Truck ที่สอดคล้องกับการใช้งานจริง เพื่อรองรับการขนส่งที่มีประสิทธิภาพผ่านการจัดการคิวรถ ซึ่งช่วยลดปัญหาการจราจรติดขัดบริเวณท่าเรือ

- **นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรและการกำหนดค่าใช้บริการ**

กทท. สามารถพัฒนาการจัดการทรัพยากรและการกำหนดราคาที่โปร่งใสและคุ้มค่า ประกอบด้วยการกำหนดงบประมาณระยะยาวและจัดสรรเงินลงทุนในส่วนที่จำเป็นต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการให้บริการต่าง ๆ ของท่าเรือ รวมถึงการจัดการและบำรุงรักษาอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการให้บริการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และยั่งยืนนอกจากนี้ นโยบายดังกล่าวยังครอบคลุมถึงการกำหนดและปรับอัตราค่าธรรมเนียมและค่าใช้จ่ายในการให้บริการท่าเรือ โดยคำนึงถึงความเป็นธรรมและความโปร่งใส เพื่อให้การกำหนดค่าใช้จ่ายมีมาตรฐานและสอดคล้องกับต้นทุนการดำเนินงานที่แท้จริง โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียเปรียบแก่ผู้ใช้บริการในภาคธุรกิจ อีกทั้ง ยังมีการกำหนดพื้นที่การบริการและขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายใน กทท. เพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนและเพิ่มความชัดเจนในการปฏิบัติงาน

- **นโยบายการพัฒนาทักษะ แนวทางการปฏิบัติ และสวัสดิการของพนักงาน**

กทท. ควรมุ่งเน้นไปที่การยกระดับทักษะการให้บริการและสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและครบถ้วน นโยบายนี้ให้ความสำคัญกับการจัดหลักสูตรอบรมด้านจิตบริการ (Service Mind) สำหรับพนักงานทุกระดับ โดยเน้นให้พนักงานเข้าใจและมีทัศนคติที่ดีต่อการบริการ รวมถึงการพัฒนาทักษะในการรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างการให้บริการผ่านการจัดกิจกรรมเวิร์กช็อปและกรณีศึกษา (Case Study) เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและเพิ่มประสบการณ์ในการให้บริการลูกค้านอกจากการอบรมแล้ว นโยบายนี้ยังเน้นไปที่การสร้างระบบตรวจสอบและการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน โดยการนำระบบเช็คอินและเช็คเอาต์เข้ามาใช้เพื่อให้ฝ่ายจัดการสามารถติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานได้แบบเรียลไทม์ นอกจากนี้ยังมีการวางระบบรางวัลประจำเดือนหรือประจำไตรมาสเพื่อยกย่องพนักงานที่มีผลการดำเนินงานยอดเยี่ยมในการให้บริการ โดยพนักงานที่ได้รับคะแนนความพึงพอใจสูงจากลูกค้าจะได้รับสิทธิประโยชน์และสิ่งจูงใจเพิ่มเติมทั้งในเชิงเงินเดือนหรือสวัสดิการรูปแบบอื่น ๆ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างแรงกระตุ้นให้พนักงานมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

- **นโยบายการสื่อสารและการเปิดเผยการพัฒนาการดำเนินงานที่โปร่งใส**

นโยบายดังกล่าวจะมุ่งเน้นการพัฒนาระบบ Status Timeline ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียติดตามสถานะการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนและมีความโปร่งใสในทุกขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงาน โดยเฉพาะขั้นตอนการต่อสัญญาสัมปทาน ซึ่งมีความสำคัญสำหรับกลุ่มผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ (TLC) ที่จะช่วยให้วางแผนการดำเนินธุรกิจและดึงดูดการลงทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นโยบายนี้ยังครอบคลุมถึงการจัดทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Report) ซึ่งจะรวมถึงภาพรวมของการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ที่สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนโดยรอบท่าเรือ โดยรายงานนี้จะถูกเผยแพร่สู่สาธารณชนอย่างโปร่งใสเพื่อให้ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถรับทราบข้อมูลการดำเนินงานและผลกระทบของ กทท. อย่างต่อเนื่อง

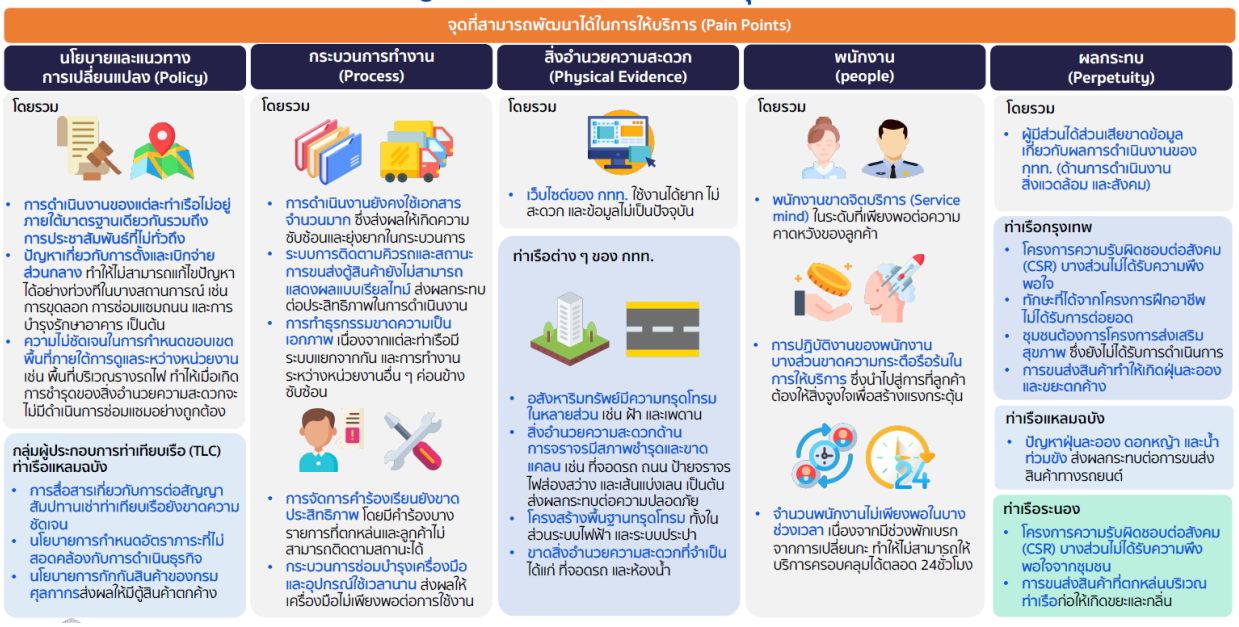
- **นโยบายการดูแลสิ่งแวดล้อมและการสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน**

นโยบายนี้จะมุ่งเน้นการสร้างความยั่งยืนผ่านการพัฒนาสิ่งแวดล้อมรอบท่าเรือและการร่วมมือกับชุมชนในพื้นที่เพื่อพัฒนาสังคมให้เติบโตไปพร้อมกัน โดยให้ความสำคัญกับการจัดการขยะและน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพผ่านการร่วมมือกับทั้งชุมชนและหน่วยงานท้องถิ่น รวมทั้งพัฒนาโครงการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนเพื่อช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนโดยรอบท่าเรือภายใต้นโยบายการดูแลสิ่งแวดล้อมและการสร้างสรรค์สังคมอย่างยั่งยืน กทท. ควรจัดทำรายงานความยั่งยืน (SDG Report) ที่ครอบคลุมและสื่อสารได้อย่างชัดเจน เพื่อให้ข้อมูลผลการดำเนินงานที่สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม อีกทั้งยังมีการจัดทำหน้าเพจหรือเว็บไซต์เฉพาะกิจสำหรับโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ซึ่งจะเป็นช่องทางในการอัพเดตกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมของ กทท. อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รวมทั้งเปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากชุมชนผ่านแบบฟอร์มออนไลน์หรือช่องทางติดต่อโดยตรง เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ให้ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

การนำผลการสำรวจความพึงพอใจ โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สถิติ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ

กทท. ยังคงมีช่องว่างในการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องตามความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสามารถแบ่งจุดที่สามารถพัฒนาในการให้บริการ (Pain Points) ออกเป็น 5 มิติ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

เมื่อวิเคราะห์ช่องว่างที่สามารถพัฒนาได้ (Pain points) แต่ละด้านพบว่า การดำเนินงานของ กทท. ยังคงเผชิญกับความท้าทายหลายประการ โดยมีทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับภาพรวมทุกท่าเรือ และเฉพาะเจาะจงในบางท่าเรือ



ด้านนโยบายและแนวทางการเปลี่ยนแปลง (Policy)

ในการดำเนินงานของ กทท. นั้น ท่าเรือแต่ละแห่งสามารถบริการลูกค้าได้ดี แต่ยังคงมีความแตกต่างของคุณภาพการให้บริการในแต่ละท่าเรือ เพราะไม่ได้จัดการตามมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ การประชาสัมพันธ์ที่ไม่ทั่วถึงและไม่สอดคล้องกันยังส่งผลให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน โดยเฉพาะการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้งยังพบช่องว่างที่เกิดจากการจัดสรร และการเบิกจ่ายงบประมาณส่วนกลาง ซึ่งสร้างข้อจำกัดในการใช้ทรัพยากรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที ส่งผลให้ในบางสถานการณ์ เช่น การขุดลอก การซ่อมแซมถนน และการบำรุงรักษาอาคาร ไม่สามารถดำเนินการได้ทันต่อความจำเป็น นอกจากนี้ ความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับขอบเขตพื้นที่รับผิดชอบระหว่างหน่วยงานส่งผลให้การแก้ไขปัญหาไม่เต็มประสิทธิภาพ เช่น พื้นที่บริเวณรางรถไฟที่อยู่ใกล้กับท่าเรือ เมื่อมีการชำรุดของสิ่งอำนวยความสะดวกในบริเวณดังกล่าว จะไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบอย่างชัดเจนในการดำเนินการซ่อมแซม

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาถึงกลุ่มผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ (TLC) ในพื้นที่ท่าเรือแหลมฉบัง พบว่าลูกค้ากลุ่มในกลุ่มนี้ไม่พึงพอใจจากการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ที่ไม่ชัดเจนในหลายประเด็น เช่น แนวทางการต่อสัญญาสัมปทานเช่าท่าเทียบเรือที่ขาดความต่อเนื่องในการประชาสัมพันธ์ของกระบวนการ ส่งผลให้เกิดความไม่แน่นอนในด้านการวางแผนธุรกิจของผู้ประกอบการและนักลงทุนภายนอก นอกจากนี้ นโยบายในการกำหนดอัตราค่าภาระยังไม่สอดคล้องกับสภาพธุรกิจและการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ทำให้เกิดข้อจำกัดในการพัฒนาศักยภาพและการให้บริการในท่าเรือ อีกทั้งนโยบายการกักกันสินค้าของกรมศุลกากรยังเป็นอุปสรรคสำคัญที่ส่งผลให้มีการสะสมตู้สินค้าตกค้างในปริมาณมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อพื้นที่การจัดเก็บภายในท่าเรือ รวมทั้งเกิดความยุ่งยากต่อกระบวนการดำเนินงาน

ด้านกระบวนการดำเนินงาน (Process)

จากการประเมินภาพรวมการดำเนินงาน พบว่า ลูกค้าต้องการให้ กทท. พัฒนาในส่วนการดำเนินงานที่ยังคงต้องพึ่งพาการใช้เอกสาร ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีขั้นตอนซ้ำซ้อนและใช้เวลานาน นอกจากนี้ การทำธุรกรรมยังขาดความเป็นเอกภาพ จากการที่แต่ละท่าเรือมีระบบการจัดการและระเบียบในการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงานและประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อระบบการติดตามคิวรถบรรทุกและสถานะการขนส่งตู้สินค้า แต่ยังคาดหวังการพัฒนาระบบให้แสดงผลได้แบบเรียลไทม์ ถูกต้อง ชัดเจน โดยบางท่าเรือยังขาดการจัดลำดับคิวรถบรรทุกที่ชัดเจน นำไปสู่ปัญหาการแซงคิวและการจราจรที่ติดขัด กทท. ยังสามารถพัฒนาระบบเหล่านี้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และในด้านการจัดการคำร้องเรียน กลุ่มลูกค้ายังคงมีคำร้องเรียนที่ไม่ได้รับการแก้ไข ซึ่งการให้ขาดระบบติดตามและจัดการคำร้องอาจทำให้คำร้องบางรายการตกหล่น นอกจากนี้ กระบวนการซ่อมบำรุงเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ใช้ระยะเวลานาน ส่งผลให้เครื่องมือไม่เพียงพอต่อการใช้งานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ทำให้การให้บริการที่ล่าช้าในบางช่วง และทำให้ผู้รับบริการหันไปใช้ท่าเรือคู่แข่งทดแทน กลายเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของ กทท. ในระยะยาว และส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรในภาพรวม

ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (Physical Evidence)

สิ่งอำนวยความสะดวกเป็นอีกมิติที่ กทท. ยังสามารถพัฒนาได้ โดยเว็บไซต์ของ กทท. ยังขาดความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล อีกทั้งข้อมูลที่นำเสนอยังไม่เป็นปัจจุบัน และการประชาสัมพันธ์ไม่ครอบคลุมเพียงพอ ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่สามารถติดตามข้อมูลข่าวสารได้อย่างครอบคลุมและทันต่อสถานการณ์ ยิ่งไปกว่านั้น สิ่งอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ยังคงอยู่ในสภาพทรุดโทรมและขาดการบำรุงรักษาที่เหมาะสม โดยเฉพาะด้านอสังหาริมทรัพย์ เช่น ฝ้าเพดานและโครงสร้างในบางพื้นที่ที่ชำรุด รวมถึง สิ่งอำนวยความสะดวกด้านการจราจรซึ่งมีสภาพเสื่อมโทรมและขาดแคลน อาทิ ที่จอดรถ ถนน ป้ายจราจร ไฟส่องสว่างและเส้นแบ่งเลน ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยและประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ ส่วนในด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบไฟฟ้าและระบบประปา ยังพบว่าอยู่ในสภาพทรุดโทรมและขาดการบำรุงรักษา ทำให้ไม่สามารถรองรับการใช้งานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ขณะที่สิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น เช่น ที่จอดรถและห้องน้ำ ยังคงมีจำนวนไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งในภาพรวมแล้วสภาพที่ขาดการดูแลเหล่านี้ส่งผลต่อประสบการณ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ด้านพนักงาน (People)

ในด้านพนักงาน (People) ของ กทท. ยังคงมีจุดที่ต้องพัฒนาเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริการให้สอดคล้องกับระดับความคาดหวังของลูกค้า โดยพบว่า พนักงานบางส่วนยังขาดทักษะด้านจิตบริการ (Service mind) ทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ การปฏิบัติงานของพนักงานบางส่วนยังขาดความกระตือรือร้นในการให้บริการ และต้องอาศัยแรงจูงใจเพิ่มเติมจากลูกค้า เช่น การให้ทิปหรือสิ่งจูงใจอื่น ๆ นอกระบบ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความเต็มใจในการทำงาน ยิ่งไปกว่านั้น ลูกค้า ยังร้องเรียนถึงปัญหาด้านจำนวนพนักงานที่ไม่เพียงพอในบางช่วงเวลา โดยเฉพาะช่วงเวลาที่มีการเปลี่ยนกะหรือช่วงพักเบรกของพนักงาน ซึ่งส่งผลให้การให้บริการไม่ครอบคลุมตลอด 24 ชั่วโมงตามที่ประชาสัมพันธ์ไว้ ความขาดแคลนพนักงานในช่วงเวลาเหล่านี้ทำให้ลูกค้าต้องรอนานขึ้นและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานโดยรวม

ด้านผลกระทบ (Perpetuity)

ในด้านผลกระทบ (Perpetuity) ซึ่งครอบคลุมทั้งผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความยั่งยืน ถึงแม้ กทท. จะมีการดำเนินงานด้านการจัดการผลกระทบที่โดดเด่น แต่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังคงคาดหวังถึงการพัฒนาต่อไป โดยเฉพาะในด้านการสื่อสารข้อมูลและผลลัพธ์ของ การดำเนินงานที่ยังไม่ครอบคลุมและไม่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายบางกลุ่ม ทำให้เกิดช่องว่างในการรับรู้และขาดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ

นอกจากนี้ ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมยังคงเป็นประเด็นสำคัญในหลายท่าเรือ เช่น ท่าเรือแหลมฉบังที่พบปัญหาดอกหญ้าขึ้นรก น้ำท่วมขังในบางจุด และฝุ่นละอองที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้ารถยนต์ที่ทำการขนส่ง รวมถึงท่าเรือกรุงเทพที่ประสบปัญหาขยะสะสมและฝุ่นละออง ซึ่งส่งผลต่อสุขอนามัย และคุณภาพชีวิตของชุมชนโดยรอบ สำหรับท่าเรือระนองพบปัญหาขยะและกลิ่นจากการขนส่งสินค้าทางการเกษตร ขณะที่ท่าเรือเชียงแสนยังคงเผชิญปัญหาการขนส่งปศุสัตว์ที่สร้างผลกระทบต่อกลิ่นและความสะอาดของพื้นที่ในท่าเรือ ปัญหาเหล่านี้ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของ กทท. และสร้างความไม่เชื่อมั่นในระยะยาวจากชุมชนโดยรอบ

ในส่วนของโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) แม้ส่วนใหญ่จะได้รับผลตอบรับที่ดี แต่ยังมีความไม่พึงพอใจในบางพื้นที่ เช่น ท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือระนอง โดยโครงการบางโครงการ เช่น โครงการอนุรักษ์ป่าชายเลน ยังไม่ตอบโจทย์ความต้องการที่แท้จริงของชุมชน ซึ่งต้องการโครงการด้านส่งเสริมสุขภาพและการพัฒนาอาชีพเพิ่มเติม เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของชุมชนในระยะยาว ความคาดหวังนี้เน้นให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับปรุงการสื่อสารกับชุมชน รวมถึงการพัฒนาโครงการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกพื้นที่ที่ กทท. ดูแล

2. ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการรวบรวมประเด็นผลกระทบ ความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ของ กทท. ที่จัดเก็บผ่านช่องทางทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจากการให้บริการเรือ สินค้า และบริการอื่นๆที่เกี่ยวเนื่อง รวมถึงการรวบรวมจากการร่วมปฏิบัติงานระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสายงาน ฝ่ายงาน และกองที่มีบทบาทความรับผิดชอบทั้งงานเชิงธุรกิจ (Business Units) และงานสนับสนุน (Support Units) ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเมื่อนำมาวิเคราะห์และสรุปเป็นประเด็นหลักที่ส่งผลกระทบร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ กทท. **ทั้งสิ้น 34 ประเด็น คือ**

1) ประเด็นด้านการประกอบธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

1.1) การประกอบธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลที่ดี

1.2) การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

1.3) การแข่งขันทางการตลาดอย่างเป็นธรรม

1.4) การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส ปฏิบัติตามสัญญาจ้าง และชำระเงินอย่างรวดเร็ว

2) ประเด็นการบริหารจัดการเพื่อบรรลุทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ภาครัฐและ กทท.

2.1) การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

2.2) การเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภาครัฐ

3) ประเด็นการบริหารและพัฒนาพนักงาน/ลูกจ้างอย่างเป็นธรรม (รวมสหภาพแรงงาน)

3.1) การจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ สิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ด้านความปลอดภัยในการทำงานที่เพียงพอ และได้มาตรฐาน

3.2) การพัฒนาทักษะ ความรู้ความเชี่ยวชาญของพนักงานและลูกจ้าง

3.3) การสร้างการเติบโตในสายอาชีพ

3.4) ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงานที่สอดรับกับภาวะเศรษฐกิจ

3.5) บทบาทการนำองค์กรของผู้นำระดับสูง

3.6) การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน

3.7) การเสริมสร้างพฤติกรรมความมุ่งมั่น เต็มใจ และพร้อมให้บริการของพนักงาน

3.8) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมของพนักงาน

4) ประเด็นด้านการสร้างการเติบโตทางการเงินที่ยั่งยืน

4.1) การสร้างธุรกิจใหม่ ขยายธุรกิจ และสร้างรายได้จากเรือ สินค้าและบริการที่เกี่ยวเนื่อง

4.2) ความเข้มแข็งทางการเงินอย่างยั่งยืน

5) การยกระดับศักยภาพการขนส่งทางน้ำและการพัฒนาสู่การเป็นท่าเรือที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

5.1) การพัฒนาสู่การเป็นท่าเรือสีเขียว

5.2) การจัดสรรพื้นที่ โครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก สาธารณูปโภคและสาธารณูปการที่พร้อมต่อการให้บริการ

5.3) การออกแบบท่าเรือ โครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และการปฏิบัติงานของ กทท. ที่มีมาตรฐานเทียบเท่าสากล

5.4) การเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งทางน้ำกับการขนส่งรูปแบบอื่นอย่างบูรณาการ

5.5) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

6) การเพิ่มมาตรฐานการให้บริการเรือ สินค้า และบริการเกี่ยวเนื่องอื่นๆ รวมถึงอสังหาริมทรัพย์

6.1) การกำกับอัตราค่าเช่าที่เหมาะสมกับมาตรฐานการให้บริการ

6.2) การจัดทำ กำกับ และบริหารสัญญาที่คำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6.3) การเพิ่มประสิทธิภาพและมาตรฐานการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว และทันสมัยในรูปแบบ One Stop Service

6.4) พัฒนาการให้บริการระบบการขนส่งทางน้ำให้มีมาตรฐานเทียบเท่าสากล

7) การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดการนวัตกรรม

7.1) การบริหารแลกเปลี่ยนความรู้และเสริมสร้างนวัตกรรมของ กทท.

7.2) การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของ กทท.

7.3) การยกระดับบริหารจัดการห่วงโซ่เพื่อเพิ่มคุณค่าในการให้บริการและการปฏิบัติงาน

8) การเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

8.1) การรายงานผลการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมแก่สาธารณะอย่างโปร่งใสและเชื่อถือได้

8.2) การพัฒนาช่องทางการสื่อสารในรูปแบบดิจิทัล

9) การสร้างการมีส่วนร่วมและพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมโดยรวม

9.1) การเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

9.2) การพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน/สังคม

9.3) การบริหารจัดการข้อร้องเรียนและข้อขัดแย้งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

10) การบริหารทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสิ่งแวดล้อม

3.1.5 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์กร

➢ **แนวโน้มการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในอุตสาหกรรมท่าเรือ**

ผลการวิเคราะห์ทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคต พบว่า แนวทางการพัฒนาจะถูกปรับตัวไปสู่การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศในรูปแบบ Mobility & Agility ทั้งในด้านระบบงาน ระบบข้อมูล และการเชื่อมต่อผ่านระบบเครือข่าย และให้ความสำคัญกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ความน่าเชื่อถือของข้อมูลและสารสนเทศ และการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีมากขึ้น

การวิเคราะห์ทิศทางของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในอุตสาหกรรมท่าเรือและการขนส่งระบบโลจิสติกส์ พบว่า ความชัดเจนของแนวคิด Smart port ในท่าเรือต่างประเทศ คือเป้าหมายในการผลักดันให้เกิดระบบท่าเรืออัจฉริยะที่คำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการดำเนินงาน (Digitalization) ส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Green) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งทางน้ำ (Marine Environment) เชื่อมโยงระบบโลจิสติกส์ควบคู่ไปกับการส่งเสริมการเติบโตและขยายตัวของธุรกิจการนำเข้าส่งออก (Industrial environments) รวมถึงการเติบโตอย่างยั่งยืนของท่าเรือ (Sustainable development)

การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สนับสนุนแนวคิดของ Smart port ดังกล่าว ใช้พื้นฐานของการเป็นระบบอัตโนมัติในการปฏิบัติงานและการมีระบบฐานข้อมูลอัจฉริยะ (Intelligence data systems) และความพร้อมด้านทักษะและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (Open innovation mindsets)

- **การใช้ Internet of Things (IoT)**: การติดตั้งเซ็นเซอร์ในอุปกรณ์และยานพาหนะเพื่อเก็บข้อมูลแบบเรียลไทม์สำหรับการจัดการท่าเรือที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- **ระบบอัตโนมัติและหุ่นยนต์ (Automation & Robotics)**: การนำระบบอัตโนมัติมาใช้ในกระบวนการยกขนสินค้าและการจัดการคลังสินค้าเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มความเร็ว
- **การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics)**: การใช้ข้อมูลเพื่อวางแผนและคาดการณ์ล่วงหน้า เช่น การคาดการณ์ความต้องการใช้งานของท่าเรือและการปรับทรัพยากรให้เหมาะสม
- **ปัญญาประดิษฐ์ (AI)**: การพัฒนา AI เพื่อปรับปรุงการจัดการโลจิสติกส์และการให้บริการลูกค้า
- **Blockchain**: การใช้ Blockchain เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและความปลอดภัยในการทำธุรกรรมและการจัดการซัพพลายเชน
- **พลังงานทดแทนและโครงสร้างพื้นฐานสีเขียว**: การนำเทคโนโลยีเพื่อประหยัดพลังงานและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้พลังงานแสงอาทิตย์และยานพาหนะไฟฟ้า

➢ **สถานะปัจจุบันการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ กทท.**

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอกในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ กทท. ในฐานะหน่วยงานภาครัฐที่ให้บริการเป็นหลัก ในภาพรวมพบว่า กทท. เป็นหน่วยงานที่มีระดับความพร้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ โดยมีจุดเด่นที่การบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัลในลักษณะของ Smart Back Office จากสาเหตุหลักที่สำคัญด้านความพร้อมของการลงทุนพัฒนาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม กทท. ยังไม่มีความพร้อมในประเด็นของการพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capability) ที่สอดคล้องตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.พ. ในประเด็นของการส่งเสริมให้ความรู้ การอบรมและพัฒนาบุคลากร และการวัดผลทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในหน่วยงาน[1]

นอกจากนี้ กทท. ยังมีจุดอ่อนที่สำคัญด้านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation) ที่ไม่สามารถแสดงรายละเอียดของ**ผลลัพธ์**อย่างเป็นรูปธรรมในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร ทั้งในส่วนของ Process People Technology เช่น การเพิ่มรายได้ให้กับองค์กร การลดค่าใช้จ่ายให้กับองค์กรการปรับเปลี่ยนหรือโยกย้ายบุคลากร/พนักงาน พร้อมทั้งแนวทางในการ Upskill, Reskill เป็นต้น

ผลการวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ กทท. สรุปได้ดังนี้

(1) **ด้านการกำกับดูแลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล** กทท. ไม่มีการนำภาพสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) โดยเชื่อมโยงกับระบบงาน (Work System) ปัจจุบันและเป้าหมาย Work System ในอนาคตตามแผนวิสาหกิจ กทท. เพื่อนำมากำหนด Business Architecture ก่อนถ่ายทอดลงสู่การจัดทำ Data Architecture, Application Architecture, Infrastructure Architecture Security Architecture ในภาพปัจจุบันก่อนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (As is) และภาพในอนาคตหลังนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (To be) รวมถึงยังขาดการนำระบบเทคโนโลยีเข้าไปช่วยสนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและกระบวนการพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System) ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อยกระดับการตรวจสอบ ติดตามการบริหารจัดการและการดำเนินงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพมาก

(2) **ด้านข้อมูล** ระบบฐานข้อมูลที่มีอยู่ในบางระบบยังขาดการบูรณาการเชื่อมโยงกันโดยสมบูรณ์ ส่งผลให้ไม่สามารถแลกเปลี่ยน เชื่อมโยงข้อมูลกับภายในและภายนอกได้อย่างสะดวก ไม่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการตลาดและลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลส่วนใหญ่ที่มีการจัดเก็บ ยังไม่ผ่านกระบวนการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลเพื่อสร้างคุณภาพและความน่าเชื่อถือของข้อมูล รวมถึงการจัดเก็บในรูปแบบ word หรือ pdf ส่งผลให้ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ได้ทันที เกิดความล่าช้าในการสืบค้น และตัดสินใจ เสี่ยงต่อการสูญหาย และไม่เป็นปัจจุบัน

(3) **ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร** กทท. ยังขาดการเชื่อมโยงเพื่อใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างระบบงานทั้งหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก ส่งผลให้การบูรณาการในการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ยังไม่เกิดประสิทธิภาพตามความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมพฤติกรรมและรูปแบบการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นองค์ประกอบหลัก รวมถึงกระบวนการด้านการกำกับดูแล และระบบการตรวจสอบซึ่งยังขาดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

---

[1] ผลการประเมินระดับทักษะด้านดิจิทัลความสามารถฯ ตามมาตรฐานสมรรถนะดิจิทัล (ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ซึ่ง กทท. มีผลการประเมินอยู่ที่ระดับ 3 (จาก 5 ระดับ) หรือร้อยละ 60 (ที่มา: รายงานผลการสำรวจความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐประจำปี 2567 ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ สพร.)

(4) **ด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์ต่อพ่วง** กทท. ควรเน้นการพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลระดับสูง การใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green IT) และสร้างกระบวนการกำกับดูแลที่เน้นการใช้ประโยชน์สูงสุดของทรัพยากรเทคโนโลยีให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน ประเมินประสิทธิภาพด้านการรองรับการปฏิบัติงานที่มีความทันสมัย มีเสถียรภาพ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการต่อการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสะดวกในการ ปฏิบัติงาน มีความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดต่อประสานงาน และการให้บริการ

(5) **ด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของเทคโนโลยีสารสนเทศและการใช้งาน** กทท. ต้องเร่งบูรณาการกระบวนการบริหารความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศเข้ากับการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในส่วนอื่นที่เกี่ยวข้อง และจัดทำแผนการตรวจประเมินความเสี่ยง และแผนรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์อย่างชัดเจน

(6) **ด้านโครงสร้างบุคลากร ความสามารถและทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล** ควรคำนึงถึงสภาพการทำงานที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation) ตามแนวนโยบายรัฐบาลดิจิทัล หรือดิจิทัลไทยแลนด์ 4.0 และการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จำเป็นต้องพิจารณาจำนวนบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมต่อปริมาณงาน การ upskill และreskill ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เชื่อมโยงกับทรัพยากบุคคลในภาพรวมขององค์กรให้มีความพร้อม ตระหนักเรียนรู้ และยอมรับ กับสภาพปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็ว

➢ **Roadmap ทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ กทท.**

ทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ กทท. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ กทท. กำหนดเป้าหมายใน 3 ด้านได้แก่ **Resilient (ความยืดหยุ่น) Smart (ความชาญฉลาด) และ Collaboration (ความร่วมมือ) โดยเน้น**การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว เช่น การเพิ่มขีดความสามารถของระบบ Cloud และ Cybersecurity การพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงเพื่อรองรับภัยคุกคามทางเทคโนโลยี เช่น การโจมตีทางไซเบอร์ การใช้ AI และ Big Data เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลที่สามารถบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานและพันธมิตรในห่วงโซ่อุปทาน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างพันธมิตรทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ เช่น การเชื่อมต่อข้อมูลโลจิสติกส์ระหว่างท่าเรือและผู้ให้บริการขนส่ง และการวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืน

ประเด็นของการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถสรุปรายละเอียดที่สำคัญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในทุกส่วนขององค์กร ใน 3 ปัจจัยด้านบุคลากร (People) ด้านกระบวนการ (Process) และด้านเทคโนโลยี (Technology) ได้ดังนี้

1.1 ด้านบุคลากร (People Transformation)

- เร่งพัฒนาทักษะดิจิทัลของพนักงานให้สอดคล้องกับความรับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน ให้ครบทั้ง 7 ด้าน ตามกรอบทักษะด้านดิจิทัลตามเกณฑ์ สำนักงาน กพ. สำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ
- ส่งเสริมศักยภาพและวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลแก่พนักงาน
- เร่งพัฒนาและนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้สนับสนุนการจัดการความรู้สำหรับให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยนความรู้ ได้ทุกสถานที่ ทุกเวลา ทุกเครื่องมือ (Anytime, Anywhere, Any devices)

1.2 ด้านกระบวนการ (Process Transformation)

- เร่งปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของ กทท. เป็นระบบดิจิทัล โดยรวมถึงการปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานให้มีความเหมาะสม ปลอดภัย และลดการใช้เอกสารกระดาษเพื่อส่งเสริมความยั่งยืนขององค์กร เช่น การลด ละ เลิกการขอสำเนาเอกสารจากประชาชน ฯลฯ
- เน้นพัฒนาบริการดิจิทัลแบบครบวงจร (End-to-End Service) เพื่อให้บริการประชาชนหรือภาคธุรกิจ ที่สามารถเข้าถึงได้โดยง่ายผ่านช่องทางบริการอิเล็กทรอนิกส์ และมุ่งเน้นความสามารถในการตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง โดยมีการจัดลำดับความสำคัญที่ชัดเจน
- ส่งเสริมการเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งภายใน/ภายนอก มีการเปิดเผยข้อมูลและการนำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์เชิงนโยบาย และการตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กร
- ทบทวน ปรับปรุง พัฒนากฎระเบียบ นโยบายและมาตรการของ กทท. ให้เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่ให้ความสำคัญกับข้อมูล (Data-driven organization)

1.3 ด้านระบบโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี (Technology Transformation)

- ส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการข้อมูลระหว่างระบบงานสารสนเทศต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความเร็วในการรับส่งข้อมูล ความน่าเชื่อถือ (ถูกต้อง ครบถ้วน) และความพร้อมใช้งานของระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยี
- พัฒนาช่องทางการเข้าถึงบริการอิเล็กทรอนิกส์และข้อมูลที่สำคัญที่สามารถเปิดเผยได้ที่หลากหลายสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก กทท.

- เร่งพัฒนาให้เกิดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้ในการให้บริการระดับสูงมาใช้ เช่น การใช้อุปกรณ์ IoT, การใช้ระบบ Digital Signature, AI, Machine Learning, Chatbot เป็นต้น
- คำนึงถึงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุด เน้นคุณค่าและประโยชน์ใช้งาน
- ส่งเสริมให้เกิดการใช้ทรัพยากรเทคโนโลยีที่สนับสนุนการลดมลภาวะด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
- สร้างความเชื่อมั่นต่อระบบการให้บริการของ กทท. ว่าปลอดภัยจากภัยคุกคามต่าง ๆ โดยเร่งดำเนินการให้สอดคล้องตามข้อกำหนดของกฎหมายที่สำคัญทางเทคโนโลยี เช่น พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 พ.ร.บ.การปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565 ฯลฯ

3.1.6 การวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบ และตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่สำคัญ

จากเป้าหมายการพัฒนาภายใต้แผนวิสาหกิจ กทท. ที่มุ่งสู่การยกระดับประสิทธิภาพ/ศักยภาพองค์กร และพัฒนาสู่การเป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลกนั้น กทท. ได้มีการสำรวจความคิดเห็นและมุมมองจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีบทบาทในอุตสาหกรรมการขนส่งทางเรือ เพื่อให้นิยามรวมทั้งประเด็นสำคัญพื้นฐานของการเป็นท่าเรือระดับโลก โดยสรุปได้ดังนี้

กทท.	ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ	สายการเดินเรือ	บริษัทที่ปรึกษา	องค์กรระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง
World Class Port คือท่าเรือที่มีเครือข่ายความเชื่อมโยง (Port Connectivity) สูง มีความน่าเชื่อถือ และมีประสิทธิภาพ	สิ่งสำคัญในการทำให้ท่าเรือเป็น World Class Port คือการมีสิ่งอำนวยความสะดวก มีเครื่องมือที่ทันสมัย ด้วยเทคโนโลยีต่าง ๆ มีระดับการให้บริการตามที่ลูกค้าต้องการ และคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก	World Class Port คือท่าเรือมีทำเลที่ตั้งอยู่ในจุดยุทธศาสตร์ เพื่อช่วยในเรื่องการค้าในประเทศและระหว่างประเทศ มีพนักงานที่มีความชำนาญ เพื่อเรือจะได้ลดเวลาการอยู่ในท่าเรือ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของท่าเรือด้วย	การเป็น World Class Port คือ การเป็นท่าเรือสีเขียว ปล่อยก๊าซคาร์บอนในระดับต่ำ มีความเป็นท่าเรืออัจฉริยะ ปลอดภัย และมีคุณภาพการให้บริการในระดับสูง	World Class Port จะต้องมีการเชื่อมโยงที่ดี ทั้งทางน้ำและพื้นที่หลังท่า

อย่างไรก็ตาม ใน**การพิจารณาคัดเลือก/ระบุคู่เทียบตามมาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก**ในมิติต่าง ๆ กทท. ได้ทำการศึกษา รวมรวม เพื่อใช้เป็นต้นแบบหรือแนวทางในการมุ่งพัฒนา กทท. ในมุมมองที่สำคัญ ในแต่ละด้าน โดยแบ่งท่าเรือตามลักษณะการดำเนินงาน ออกเป็น 3 ประเด็นหลัก คือ

- **เปรียบเทียบจากประเภทของท่าเรือ** : คัดเลือกคู่เทียบที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับท่าเรือในประเทศไทย เช่น ท่าเรือน้ำลึก หรือท่าเรือแม่น้ำ
- **เปรียบเทียบจากรูปแบบการดำเนินงาน** : เลือกคู่เทียบที่มีรูปแบบการบริหารจัดการเหมือนกัน เช่น ท่าเรือพาณิชย์ครบวงจร หรือท่าเรือที่บริหารจัดการแบบ Landlord (เจ้าของที่ดิน) ซึ่งให้สัมปทานเอกชนเข้าดำเนินการ
- **เปรียบเทียบจากประเภทบริการ** : พิจารณาคู่เทียบที่ให้บริการคล้ายกัน เช่น ท่าเรือแบบถ่ายลำ (Transshipment) หรือท่าเรือที่เป็นศูนย์กลางการเชื่อมต่อ (Gateway)

ทั้งนี้ ในส่วนของ**การระบุท่าเรือคู่แข่ง**อาจมีการพิจารณาหลักเกณฑ์ที่แตกต่างออกไป คือ **พิจารณาจากการที่ท่าเรือ**ดังกล่าวดังอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกับท่าเรือในความรับผิดชอบของ กทท. และส่งผลให้**มีกลุ่มลูกค้าเดียวกัน และมีการแข่งขันแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดกัน**

จากบริบทข้างต้น เพื่อให้ กทท. สามารถบรรลุเป้าหมายสู่การเป็นท่าเรือระดับโลก จึงจำเป็นต้องพิจารณาเปรียบเทียบกับท่าเรือคู่เทียบที่มีระบบการบริหารจัดการแบบสากลและเป็นท่าเรือหลักของประเทศ ดังนั้น กทท. จึงมุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบังเป็นหลัก เนื่องจากท่าเรือดังกล่าว มีสัดส่วนการขนส่งตู้สินค้ารวมผ่านท่ากว่าร้อยละ 90 ของทั้งประเทศ โดยจะดำเนินการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับคู่เทียบที่เป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลก เพื่อนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาเป็นข้อมูลสำคัญประกอบการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ กทท. กำหนดไว้ โดยสามารถนำมากำหนดเป็นหลักเกณฑ์สำคัญในการพัฒนาสู่การเป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลกในประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1. ความเพียงพอของโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก
2. การเชื่อมโยงเครือข่ายการขนส่ง (Port Connectivity)
3. การให้บริการที่มีความปลอดภัย ถูกต้อง และน่าเชื่อถือ
4. การพัฒนาท่าเรือเพื่อมุ่งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ สามารถสรุปข้อมูลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของท่าเรือชั้นนำระดับโลก (World Class Port) ที่ กทท. สามารถนำมาเป็นคู่เทียบ (Benchmark) และใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดกรอบแนวทาง/ทิศทางการดำเนินงาน เพื่อมุ่งพัฒนาสู่การเป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลกได้อย่างครบถ้วน และเป็นไปตามแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง และข้อมูล/แนวทางการพัฒนาของท่าเรือคู่แข่ง ได้ดังนี้

ข้อมูล/แนวทางการพัฒนาของท่าเรือคู่เทียบ (Best Practice) เพื่อใช้ในการกำหนด/ทบทวนเป้าหมายในระยะยาวของ กทท. เพื่อมุ่งสู่การเป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลก								ข้อมูล/แนวทางการพัฒนาของท่าเรือคู่แข่ง	
หลักเกณฑ์/แนวทางการพิจารณาคู่เทียบ	PSA Singapore	Yokohama Japan	Busan Port South Korea	Antwerp Belgium	Hamburg Germany	Yangshan/Qingdao China	Tanjung pelepes / Klang Malaysia	Kerry Siam Seaport	Sahathai
1. ความเพียงพอของโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก	การขยายขอบเขตการให้บริการและเพิ่มแหล่งรายได้ใหม่ในห่วงโซ่อุปทานเพื่อสร้าง Synergy กับธุรกิจหลัก								
	SO1 SO2 • การขยายขอบเขตการให้บริการโลจิสติกส์และบริการนอกท่าเรือครบวงจร • Automated Terminal		SO1 SO2 • วางแผน/พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานร่วมกับรัฐบาลกลางและเมืองปูซาน • การขยายขอบเขตการให้บริการตลอดห่วงโซ่คุณค่าทั้งในประเทศและต่างประเทศ		SO1 SO2 • ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทั้งจุดเชื่อมต่อกับเครือข่ายรถไฟ และความลึกร่องน้ำ • Automated Terminal			SO1 - Delivery Service - ระบบบรรจุสู้สินค้าอัตโนมัติ "OneShot"	SO1 - Delivery Service
	การปรับปรุงภูมิทัศน์ของพื้นที่รอบท่าเรือทั้งเชิงพาณิชย์ และความยั่งยืน เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจและการลงทุน								
		SO1 SO3 การพัฒนาพื้นที่หลังท่า	SO1 SO3 วางแผนพัฒนาพื้นที่หลังท่า ร่วมกับรัฐบาลกลางและเมืองปูซาน						
2. การเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่ง (Port Connectivity)	การพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรสายเดินเรือและคู่ค้าเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งสินค้าถ่ายลำ								
	SO1 • มีบริการรองรับการถ่ายลำครบวงจร • มีความคล่องตัวสูงจากการลดขั้นตอนเอกสาร • มีนโยบายจูงใจทางการค้า เช่น การยกเว้นภาษี		SO1 สนับสนุนและส่งเสริมการให้บริการสินค้าถ่ายลำ				SO1 เพิ่มการบริการที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายลำ และลดต้นทุนการขนส่ง เพื่อรองรับปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำจากการสนับสนุนจากภาครัฐ (PTP/PKG)		
	การผลักดันการเชื่อมต่อระหว่างระบบขนส่งทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยี								
				SO2 ส่งเสริม Multimodal Transportation มุ่งเน้น Short Sea Shipping	SO2 การจัดตั้ง Port Railway เป็นหนึ่งในหน่วยงานถ่ายโอนท่าเรือเพื่อยกระดับความเชื่อมต่อของรูปแบบการขนส่ง				SO2 - ร่วมกับ MCL ขยายท่าเทียบเรือ - ร่วมกับมัเดรสค์/Maersk ลงทุนใน ท่าเรือแห่งใหม่ - ร่วมกับ Frazer สร้าง Depot/ลานเก็บตู้สินค้า/คลังสินค้าปลอดอากร (Logistics Park)
3. การให้บริการที่มีความปลอดภัย ถูกต้อง และน่าเชื่อถือ	การปรับใช้เทคโนโลยีขั้นสูงและโซลูชันเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ								
	SO1 - ISPS - ISO9001/ISO14001/ ISO14064 - OHSAS18001 - พัฒนาโซลูชันเพื่อลดระยะเวลาในท่า ทั้งการจัดการสินค้า เรือลากจูง ไปจนถึงการจัดการรถบรรทุก	SO1 - ISPS	SO1 - ISPS - พัฒนาโซลูชันเพื่อลดระยะเวลาในท่า ทั้งการจัดการเรือสินค้า เรือลากจูง ไปจนถึงการจัดการรถบรรทุก - ใช้ข้อมูลแบบเรียลไทม์ในการเชื่อมโยงข้อมูลจากท่าเรือและผู้ส่งสินค้าล่วงหน้า	SO1 - ISPS - ISO9001/ISO14001/ ISO45001 - พัฒนาระบบสนับสนุนการทำงานร่วมกันแบบเรียลไทม์	SO1 - ISPS - ISO9001/ISO50001	SO1 - ISPS - พัฒนาโซลูชันเพื่อลดระยะเวลาในท่า ทั้งการจัดการเรือสินค้า เรือลากจูง ไปจนถึงการจัดการรถบรรทุก - ใช้เซ็นเซอร์และกล้องในการควบคุมเครนจากระยะไกลผ่านศูนย์ควบคุม (CNYSA)	SO1 - ISPS - พัฒนาโซลูชันเพื่อลดระยะเวลาในท่า ทั้งการจัดการเรือสินค้า เรือลากจูง ไปจนถึงการจัดการรถบรรทุก - ระบบบริหารจัดการคิวเรือ สามารถจัดตารางทรัพยากรได้ทันทีหากเวลาถึงท่าเรือมีการเปลี่ยนแปลง (PTP)	SO1 - ISPS - ISO 9001/ISO 14001 - OHSAS 18001 - GMP	SO1 - ISPS - ISO 9001/ ISO 14001
	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) และความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) / หน้าท่าเทียบเรือ (MSL) รวมถึงการกำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดในแต่ละท่าเรือ จะขึ้นอยู่กับบริบทและสภาพทางภูมิศาสตร์/กายภาพ ซึ่งจะมีความสอดคล้อง กับขีดความสามารถของแต่ละท่าเรือ และอยู่ในระดับที่ได้มีการตกลง/ประกาศต่อผู้ใช้บริการ (Service Level Agreement)								
	การพัฒนาบุคลากร								
			SO4 -จัดตั้งสถาบันการศึกษาและสร้างองค์ความรู้ด้านโลจิสติกส์เพื่อพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมท่าเฉินนาวี ร่วมกับรัฐบาล					SO4 - ธุรกิจให้คำปรึกษาด้านระบบโลจิสติกส์	SO4 - ธุรกิจให้คำปรึกษาด้านระบบโลจิสติกส์ - ฝึกทักษะบุคลากร - ส่งเสริมความก้าวหน้าทางการงาน
	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลส่งเสริมการทำงาน								
	SO4 • พัฒนาระบบ CITOS • PORTNET® • Blockchain		SO4 Blockchain	SO4 • Digital twins • 5G Network • Smart Sensors / Cameras • NxtPort	SO4 • Automated traffic Control • Digital twins	SO4 • 5G Technology • พัฒนาระบบควบคุมอุปกรณ์ระยะไกล มุ่งสู่การเป็นท่าเรืออัตโนมัติเต็มรูปแบบ (CNYSA)		SO4 - ใช้งานการส่งเอกสาร e-Manifest ผ่านระบบ NSW - ระบบเทคโนโลยี Auto Matching ผ่าน NSW - E-Tracking - KSSP Digital Port App - ร่วมกับ PEA พัฒนานวัตกรรมและ เทคโนโลยีเพื่อความยั่งยืน	SO4 - นำเทคโนโลยีการอ่านตู้สินค้าอัตโนมัติ หรือ OCR (Optical Character Recognition) มาใช้ - ระบบ E-Services - ชำระเงินผ่าน QR Code
	ความยืดหยุ่นของข้อตกลง								
	SO1 ร่วมมือกับผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเพื่ออัพเดทมาตรฐานการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี			SO1 ร่วมมือกับผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเพื่ออัพเดทมาตรฐานการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี					
4. การตระหนักถึงความยั่งยืน	การปรับปรุงภูมิทัศน์ของพื้นที่รอบท่าเรือทั้งเชิงพาณิชย์ และความยั่งยืน เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจและการลงทุน								
		SO3 พัฒนาเป็นเมืองท่า (Minato Mirai 21)	SO3 พัฒนาเป็นเมืองท่า (Busan North Port)						
	การส่งเสริมความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม								
	SO4 มุ่งเน้นความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon neutrality)	SO4 พัฒนาสู่การเป็น Green Port	SO4 เพิ่มพื้นที่สีเขียวและพัฒนาเป็นแหล่งพักผ่อนของชุมชน ภายใต้การสนับสนุนของรัฐบาลกลาง	SO4 Sustainable Energy, Industry, and Shipping		SO4 พัฒนาท่าเรือพลังงานไฮโดรเจนและการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยเป็นทั้งท่าเรือที่ผลิตพลังงานสะอาด และให้บริการพลังงานไฮโดรเจน (CNTAO)			

มิติการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ กทท.

SO1	ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า	โครงสร้างพื้นฐาน/สิ่งอำนวยความสะดวก	การบริหารจัดการท่าเรือที่ทันสมัย
SO2	ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาค และลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ	การสนับสนุน/เชื่อมโยงรูปแบบการขนส่ง ลดต้นทุนโลจิสติกส์	
SO3	สร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์	การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์	
SO4	พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายในเพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร	การบริหารทุนมนุษย์และพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานด้วยดิจิทัล บริหารจัดการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พัฒนาเป็นท่าเรือสีเขียว	

3.1.7 การวิเคราะห์ SWOT จากปีที่ผ่านมา

ในปีงบประมาณ 2567 การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) ได้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (ปี 2566-2570) โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ซึ่งจากการวิเคราะห์ดังกล่าว ส่งผลต่อการกำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge and Advantage) โดยการวิเคราะห์ดังกล่าวได้นำปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ดังแผนภาพที่ 1

แผนภาพที่ 1 การเชื่อมโยงปัจจัยนำเข้าที่สำคัญสู่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (SWOT Analysis) ปีงบประมาณ 2567

ทั้งนี้ สามารถสรุปประเด็นสภาพแวดล้อมองค์กรของ กทท. (ทบทวนประจำปีงบประมาณ 2567) ได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strength-S)
S1 มีความได้เปรียบด้าน Hinterland โครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายการขนส่งที่ดี รวมทั้ง มีพื้นที่ขนาดใหญ่ในผืนเดียวกันที่สามารถต่อยอดธุรกิจเกี่ยวข้องและพัฒนาในเชิงพาณิชย์
S2 มีประสบการณ์และความชำนาญในการประกอบกิจการท่าเรือเทียบเท่ามาตรฐานสากล/ท่าเรือชั้นนำ
S3 ท่าเรือแหลมฉบังมีการเชื่อมโยงเครือข่ายเส้นทางขนส่งสินค้าทางเรือทั่วโลก (PLSCI) เพิ่มขึ้น
S4 มีพันธมิตร/คู่ค้าทางธุรกิจที่มีศักยภาพและสามารถสนับสนุนการดำเนินงาน
S5 มีการจัดตั้งสถาบันด้านการขนส่งทางน้ำและโลจิสติกส์ (Maritime Logistics Institute) หรือ MLI เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน และพัฒนาศักยภาพให้แก่บุคลากร กทท. ในด้านต่าง ๆ
S6 เป็นหน่วยงานสำคัญที่สนับสนุนเศรษฐกิจ การค้าระหว่างประเทศ มีความน่าเชื่อถือ และสามารถตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ

จุดอ่อน (Weakness-W)
W1 ท่าเรือในความรับผิดชอบของ กทท. ไม่ได้ตั้งอยู่บนเส้นทางการเดินเรือหลักของโลก W2 ท่าเรือภูมิภาคมีความเสียเปรียบด้านทำเลที่ตั้ง ความไม่พร้อมทางกายภาพพื้นฐาน รวมทั้งความสามารถในการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ในการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ W3 โครงสร้างองค์กรไม่สอดรับกับบริบทการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบกับขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญ/บุคลากรสู่การพัฒนาตามวิสัยทัศน์ที่เพียงพอ W4 การบริหารสินทรัพย์ รวมถึงการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ยังไม่เต็มศักยภาพ/ต่ำกว่าที่ควร W5 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และขาดการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อพัฒนานวัตกรรม รวมถึงบูรณาการการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย W6 การบริหารโครงการขนาดใหญ่ล่าช้า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย W7 การบริหารจัดการองค์กรยังไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
โอกาส (Opportunity-O)
O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐ รวมถึง โครงการแผนพัฒนาต่าง ๆ อาทิ EEC/SEC O2 การพัฒนาโครงการ Land Bridge จะช่วยสนับสนุนและเอื้อประโยชน์ต่อการให้บริการสินค้าประเภทถ่ายลำ (Transsshipment) ของท่าเรือแหลมฉบัง O3 นโยบาย/ข้อสังเกตในการย้ายท่าเรือกรุงเทพ (คลองเตย) เป็นโอกาสในการเร่งรัดพัฒนาโครงการของ กทท. ทั้งในเขตรั้วและนอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ ให้มีความต่อเนื่องและสอดคล้องตามแนวทางพัฒนา Port City O4 ปัจจัยมหภาคมีแนวโน้มฟื้นตัว ส่งผลต่อเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจของไทย O5 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ O6 การปรับตัวการให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port O7 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุมในทุกมิติ
อุปสรรค (Threat-T)
T1 การกำหนดหรือปรับเปลี่ยนนโยบายรัฐอาจไม่เอื้อต่อการขยายขีดความสามารถของการพัฒนา กทท. ได้อย่างเต็มที่ T2 กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ บางประการมีความซ้ำซ้อนและอาจไม่เอื้อต่อกิจการท่าเรือ T3 การพัฒนาของท่าเรือเอกชน รวมถึงการแข่งขันจากการขนส่ง รูปแบบอื่น อาทิ ทางบก ทางราง T4 ประเทศเพื่อนบ้านมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ และมูลค่า FDI ที่สูงกว่าไทย

อย่างไรก็ตาม จากการนำผลการวิเคราะห์ SWOT ของปีที่ผ่านมา มาพิจารณาและประกอบการทบทวนแผนวิสาหกิจ กทท. ในปีงบประมาณ 2568 พบว่า บางปัจจัย กทท. ยังไม่สามารถบริหารจัดการหรือคว้าโอกาส/หลบเลี่ยงอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ปัจจัยดังกล่าว ยังคงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์ของ กทท. ดังนั้น การทบทวนแผนวิสาหกิจ กทท. ประจำปีงบประมาณ 2568 จึงมีการวิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลปัจจัยนำเข้าในทุกปัจจัยอย่างครบถ้วน ครอบคลุม และนำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน และทันการณ์ เพื่อให้การทบทวนยุทธศาสตร์/การดำเนินงานของ กทท. มีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะต่อไป

3.1.8 การบริหารความเสี่ยง

จากการพิจารณาปัจจัยเสี่ยงในปี 2568 ซึ่งได้มีการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO) ของ กทท. ภายใต้เป้าหมายระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว สามารถสรุปปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรของ กทท. ปีงบประมาณ 2568 แบ่งออกเป็น 7 ประเด็น ที่ครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน (Strategic, Operational, Financial, Compliance) ดังนี้

ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ปี 2568	ประเภทความเสี่ยง
RF1	กทท. มีปริมาณตู้สินค้าที่ผ่านท่าเรือแหลมฉบังต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด	F
RF2	กทท. ต่อสัญญาสัมปทานในรูปแบบ PPP ของท่าเรือแหลมฉบังล่าช้ากว่าเวลาที่กำหนด	F
RF3	กทท. บริหารจัดการท่าเรือเชียงของมีผลประกอบการขาดทุน	F
RF4	การบริหารจัดการท่าเรือกรุงเทพมีประสิทธิภาพต่ำกว่ามาตรฐาน (Port Performance)	C
RF5	กทท. ไม่สามารถนำระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาบริหารจัดการองค์กรได้ตามเป้าหมาย	O
RF6	กทท. ไม่สามารถบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีผลิตภาพได้ตามเป้าหมาย (Productivity)	S
RF7	กทท. ไม่สามารถพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 ให้ได้ตามระยะเวลาที่กำหนด	O

แนวโน้มความเสี่ยงของการท่าเรือแห่งประเทศไทย

ปัจจุบัน กทท. กำลังเผชิญและจัดการความเสี่ยงในหลายมิติ รวมถึงด้านเศรษฐกิจซึ่งประเด็นการพึ่งพาระบบโลจิสติกส์ทางบกและความหนาแน่นของการขนส่ง ทำให้เกิดปัญหาการจราจรที่ติดขัดในพื้นที่ท่าเรือ เช่น ท่าเรือคลองเตยและท่าเรือกรุงเทพ ส่งผลให้การขนส่งสินค้าช้าลง กทท. จึงจำเป็นต้องเร่งผลักดันการใช้ระบบขนส่งรางและเรือเพิ่มมากขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานประกอบไปด้วยโครงการสำคัญได้แก่ การพัฒนาท่าเรือแหลมฉบังเฟส 3 และการปรับปรุงพื้นที่ท่าเรือคลองเตยให้เป็น Smart Port รวมถึงการพัฒนาพื้นที่เป็นชุมชนสมาร์ท (Smart Community) เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของท่าเรือไทยในเวทีโลก ความยั่งยืนของธุรกิจเป็นการปรับตัวตามเทรนด์ความยั่งยืน ซึ่ง กทท. ได้ประกาศเป้าหมายมุ่งสู่การเป็น “ท่าเรือสีเขียว” โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนเป้าหมาย Net Zero ทั้งยังเพิ่มการใช้พลังงานหมุนเวียนในกระบวนการขนส่ง การแข่งขันกับท่าเรือในภูมิภาคอาเซียน โดยปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญจากการพัฒนาท่าเรือในประเทศเพื่อนบ้าน เช่น เมียนมาและเวียดนาม อาจส่งผลต่อการเลือกใช้เส้นทางการขนส่งสินค้า กทท. จึงต้องเร่งเสริมการเชื่อมโยงเส้นทางการค้าในเขตเศรษฐกิจสำคัญ

ข้อมูลความเสี่ยงของการท่าเรือแห่งประเทศไทยในอดีตถึงปัจจุบัน (ปี 2565 – 2568)

ปี	รหัสความเสี่ยง		ความเสี่ยง	ก่อนบริหาร	หลังบริหาร	สถานะปัจจุบัน
2565	R1(65)		ความเสี่ยง นโยบาย กฎ ระเบียบภาครัฐ รวมถึงการพัฒนาโครงข่ายการขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ที่ไม่เอื้อต่อความสามารถในการแข่งขันของ กทท. เพื่อเป็น World Class Gateway Port (Gateway & Intermodal Transport)	5x2=10	3x2=6	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565		RF1.1(65)	การขาดการประสานงานและผลักดันกับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการของ กทท. โดยผู้บริหารระดับสูง	3x3=9	3x3=9	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565	R2(65)		การไม่สามารถพัฒนาการตลาดเพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโต	5x2=10	5x1=5	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565	R2(65)	RF2.1(65)	การไม่สามารถดำเนินการ Digital Marketing, บริการ, และ นวัตกรรม ที่ตอบสนองผู้ใช้บริการเพื่อการเติบโตและรองรับการแข่งขัน	5x2=10	5x1=5	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF2.2(65)	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุง	4x3=12	4x1=4	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF2.3(65)	การขาดสารสนเทศด้านการตลาดในภาพรวมของ กทท.	4x3=12	4x3=12	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565	R3(65)		การไม่สามารถแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ	4x4=16	4x2=8	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF3.1(65)	การไม่สามารถพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจ และท่าเรือชั้นนำ	4x4=16	4x2=8	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565	R4(65)		การไม่สามารถยกระดับสู่ World Class Port ด้วยดิจิทัลและนวัตกรรม	3x4=12	3x1=3	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565		RF4.1(65)	การไม่สามารถดำเนินการตาม Digital/ Innovation/KM Master Plan	3x4=12	3x1=3	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565		RF4.2(65)	การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการท่าเรือสมัยใหม่ที่เพียงพอ	1x5=5	1x1=1	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565	R5(65)		การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศน์ธุรกิจยุคใหม่	1x3=3	1x1=1	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF5.1(65)	การไม่สามารถปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับอนาคต	5x1=5	5x1=5	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF5.2(65)	การไม่สามารถพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS)	1x5=5	1x1=1	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF5.3(65)	การไม่สามารถพัฒนา Talent Management และ Successor	2x1=2	1x1=1	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF5.4(65)	การไม่สามารถพัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพันของบุคลากร	3x3=9	3x1=3	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF5.5(65)	การไม่สามารถพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี (IT Disruption)	3x2=6	3x1=3	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565	R6(65)		การไม่สามารถพัฒนาให้เป็นท่าเรือที่ยั่งยืน	3x3=9	2x1=2	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน

ปี	รหัสความเสี่ยง		ความเสี่ยง	ก่อนบริหาร	หลังบริหาร	สถานะปัจจุบัน
2565		RF6.1(65)	การไม่สามารถดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมตามแผนยุทธศาสตร์ CSR in process และ โครงการ Green Port	2x3=6	2x1=2	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF6.2(65)	การขาดการกำกับดูแลที่ดีเพื่อความยั่งยืน	2x3=6	2x2=4	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF6.3(65)	การไม่ผ่านการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level 2	2x3=6	2x1=2	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565	R7(65)		ประสิทธิภาพในการจัดการท่าเรือที่ไม่ดีกว่าท่าเรือเอกชน หรือ ไม่เทียบเท่ามาตรฐานสากล เช่น ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ, Crane Productivity, Berth Occupancy, Truck Turnaround Time, ความพร้อมของหน้าท่าเพื่อรองรับขนาดเรือ เป็นต้น	2x1=2	2x1=2	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565	R7(65)	RF7.1 (65)	การไม่สามารถรักษาความลึกร่องน้ำ	3x2=6	3x2=6	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565		RF7.2 (65)	การขาดการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือทุ่นแรงสมัยใหม่มาประยุกต์เพื่อการบริหารจัดการ การบริการ และการทำงาน (Facilities and Infrastructure)	3x4=12	3x1=3	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565		RF7.3(65)	ขาดการพัฒนาทักษะบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ดีและต่อเนื่อง	1x3=3	1x1=1	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF7.4(65)	การไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/คู่มือ/นโยบายที่มีของการปฏิบัติงานหน้าท่า (การจัดการท่าเรือ)	2x3=6	2x2=4	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF7.5(65)	การไม่สามารถบริหารโครงการสำคัญ โดยเฉพาะ 1. การพัฒนาท่าเทียบเรือที่หมดสัญญาแล้วและกำลังจะหมดสัญญา (ปี1-ปี5) ให้ทันกับการเปิดท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ 3 ในปี 2568 2. โครงการพัฒนาลานวางตู้สินค้าและระบบเทคโนโลยีการบริหารจัดการลาน โครงการ Semi-Automated Container Terminal 3. โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center) ฯลฯ)	2x3=6	2x1=2	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565	R8(65)		การไม่สามารถบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)	2x1=2	1x1=1	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF8.1(65)	การไม่สามารถรักษามาตรฐานสากล ISO 22301	2x1=2	1x1=1	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565	R9(65)		ผลประกอบการทางการเงิน (EP) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	4x3=12	3x3=9	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF9.1(65)	ปริมาณตู้สินค้าต่ำจากภาวะเศรษฐกิจไม่ฟื้นตัว	1x2=2	1x1=1	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF9.2(65)	ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เช่น ภาษีที่ดินที่อาจเรียกเก็บเพิ่มขึ้น เป็นต้น	4x2=8	3x2=6	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565	R10(65)		การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3x2=6	2x1=2	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน

ปี	รหัสความเสี่ยง		ความเสี่ยง	ก่อนบริหาร	หลังบริหาร	สถานะปัจจุบัน
2565		RF10.1(65)	การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการลงทุนและสินทรัพย์ที่เพียงพอ	3x4=12	3x3=9	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF10.2(65)	การไม่สามารถสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง	3x4=12	2x2=4	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565		RF10.3(65)	โครงการล่าช้าไม่สามารถนำพื้นที่และสินทรัพย์มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3x3=9	2x3=6	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565	R11(65)		การไม่สามารถบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง	3x2=6	3x1=3	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565	R11(65)	RF11.1(65)	การไม่สามารถจำแนกรายได้ ค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน	3x3=9	3x3=9	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565		RF11.2(65)	การพัฒนาธุรกิจหรือบริการใหม่ไม่คุ้มค่าลงทุน (ROI)	3x3=9	3x1=3	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565		RF11.3(65)	การบริหารแผนลงทุน และ การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	5x3=15	2x1=2	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565	R12(65)		การไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA), พระราชบัญญัติร่วมลงทุนฯ รวมถึง การบริหารสัญญาประกอบการที่ท่าเรือแหลมฉบัง	2x2=4	2x2=4	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2565		RF12.1(65)	การขาดการดำเนินงานที่ดีของ Compliance Unit	1x5=5	1x3=3	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2565		RF12.2(65)	การขาดการบริหารและดูแลสัญญาประกอบการและการดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่ดี เช่น พระราชบัญญัติร่วมลงทุนฯ เป็นต้น	1x2=2	1x2=2	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2566	R1		ความเสี่ยงที่องค์กรอาจจะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ	4x1=4	2.81	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2566	R2		ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการองค์กรอาจจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้	2x1=2	2.55	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2566	R3		ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนอาจจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้	2x2=4	8.04	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2566	R4		ความเสี่ยงที่อาจจะไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน และข้อตกลงร่วมทั้งหมดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า และยั่งยืน	2x3=6	10	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2567	R1		ศักยภาพด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารของธุรกิจท่าเรือไม่สามารถก้าวสู่ระดับสากล	4x3=12	2x3=6	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2567	R2		ไม่สามารถยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้	3x3=9	1x2=2	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2567	R3		ผลประกอบการของธุรกิจหลักและการบริหารจัดการทรัพย์สินการลงทุนต่ำกว่าระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	3x3=9	2x3=6	● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน
2567	R4		การบริหารจัดการภายในองค์กรที่ไม่นำไปสู่การพัฒนาธุรกิจที่ยั่งยืน	3x3=9	1x1=1	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2567	R5		กฎหมาย ระเบียบ และมาตรฐานอาจไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน	2x4=8	1x1=1	● ส่งต่อไปปีถัดไป

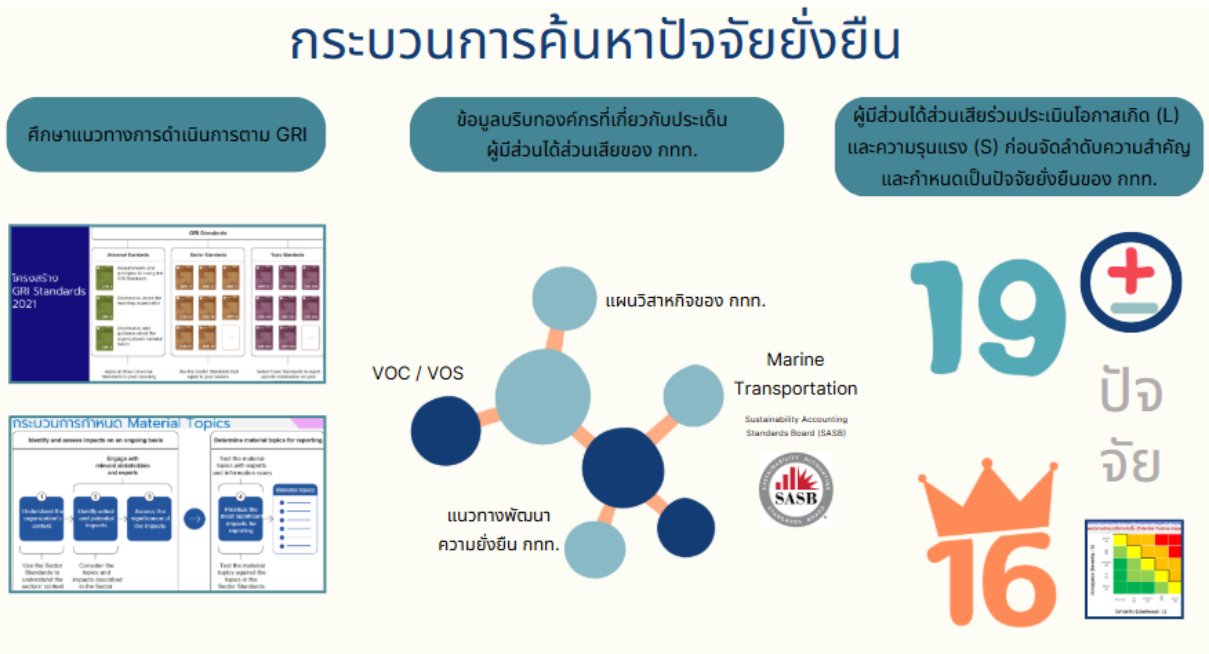
ปี	รหัสความเสี่ยง		ความเสี่ยง	ก่อนบริหาร	หลังบริหาร	สถานะปัจจุบัน
2567	R6		การกำกับติดตามให้ดำเนินธุรกิจอาจไม่ครบถ้วนตามกฎหมาย ระเบียบ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง	3x5=15	2x1=2	● ส่งต่อไปปีถัดไป
2568	R1		กทท. มีปริมาณตู้สินค้าที่ผ่านท่าเรือแหลมฉบังต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด	4x3=12		**อยู่ระหว่างดำเนินการ** ●
2568	R2		กทท. ต่อสัญญาสัมปทานในรูปแบบ PPP ของท่าเรือแหลมฉบังล่าช้ากว่าเวลาที่กำหนด	4x3=12		**อยู่ระหว่างดำเนินการ** ●
2568	R3		กทท. บริหารจัดการท่าเรือเชียงของมีผลประกอบการขาดทุน	3x5=15		**อยู่ระหว่างดำเนินการ** ●
2568	R4		การบริหารจัดการท่าเรือกรุงเทพมีประสิทธิภาพต่ำกว่ามาตรฐาน (Port Performance)	3x4=12		**อยู่ระหว่างดำเนินการ** ●
2568	R5		กทท. ไม่สามารถนำระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาบริหารจัดการองค์กรได้ตามเป้าหมาย	3x5=15		**อยู่ระหว่างดำเนินการ** ●
2568	R6		กทท. ไม่สามารถบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีผลิตภาพได้ตามเป้าหมาย (Productivity)	5x2=10		**อยู่ระหว่างดำเนินการ** ●
2568	R7		กทท. ไม่สามารถพัฒนาท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ 3 ให้ได้ตามระยะเวลาที่กำหนด	3x4=12		**อยู่ระหว่างดำเนินการ** ●

● ติดตามต่อในการควบคุมภายใน ● ส่งต่อไปปีถัดไป ● ความเสี่ยงในปัจจุบัน

จากตารางข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่า กทท. มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันโดยคำนึงถึงเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงที่ท้าทายและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดองค์กรที่สำคัญ อีกทั้งผลลัพธ์การบริหารความเสี่ยงต้องเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะเห็นได้ว่ารายละเอียดของปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญจะประกอบไปด้วยมิติด้านเศรษฐกิจในการผลักดันการใช้ระบบขนส่งรางและเรือ การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของท่าเรือไทยในเวทีโลก ความยั่งยืนของธุรกิจ การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

3.1.9 ปัจจัยความยั่งยืน

ในปีงบประมาณ 2568 กทท. ได้มีการพิจารณาทบทวนปัจจัยความยั่งยืนที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของ กทท. โดยได้กำหนดปัจจัยความยั่งยืนผ่านการวิเคราะห์ ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้



ทั้งนี้ จากกระบวนการค้นหาปัจจัยยั่งยืนข้างต้น กทท. ได้จำแนกปัจจัยตามหลัก ESG โดยสามารถสรุปปัจจัยความยั่งยืนได้ ดังนี้

3.1.10 ความสามารถในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปดำเนินการเพื่อการพัฒนาและปรับปรุง

ในปี 2567 กทท. ได้นำแผนวิสาหกิจ กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2566) เป็นข้อมูลพื้นฐานในการดำเนินงานและขับเคลื่อนองค์กร โดยการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และติดตามความคืบหน้า พร้อมรายงานผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและเป้าหมาย ประจำปีงบประมาณ 2567 ภายใต้แผนวิสาหกิจ กทท. ปีงบประมาณ 2566 - 2570 (ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2566) รอบ 12 เดือน (ตุลาคม 2566 - กันยายน 2567) ได้ดังนี้

ตัวชี้วัด	หน่วย	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เป้าหมาย ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5	ระดับคะแนน
กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์	ล้านบาท	5	4,048.83	4.47 (3,620.07)

<u>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล</u>

ผลการดำเนินงาน มีคะแนนเฉลี่ย ณ ไตรมาส 4 ระดับคะแนนอยู่ที่ 4.49 มีผลการดำเนินงานภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1.1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน/ระบบการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล

ลำดับที่	ตัวชี้วัด	หน่วย	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เป้าหมาย ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5		ระดับคะแนน
<u>กลยุทธ์ที่ 1.1.1</u> พัฒนาขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ เพื่อรองรับการให้บริการและการขยายตัวทางการค้าของประเทศ						
<u>ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 1</u> พัฒนา/ปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานของแต่ละท่าเรือ (Infrastructure) ให้มีมาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล						
1	พัฒนา/ปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานของแต่ละท่าเรือ (Infrastructure) ให้มีมาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล	เปอร์เซ็นต์	4	ดำเนินการตามแผนฯ ได้เท่ากับ 100%		3.76 (ดำเนินการตามแผน 81.44%)
<u>กลยุทธ์ที่ 1.1.2</u> บริหารจัดการท่าเรืออยู่ในระดับมาตรฐานท่าเรือสากล						
<u>ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 2</u> การปฏิบัติงานท่าเรือเป็นไปตามมาตรฐานสากล						
*2	ระดับประสิทธิภาพการให้บริการท่าเรือในภาพรวม (Port Performance)		6			4.69
	Crane Productivity	ตู้/ปั้นจั่น/ชั่วโมง	2	ทกท.	25.79	5
				ทลฉ.	27	
	Berth Occupancy	เปอร์เซ็นต์	2	ทกท.	65 - 70	5
				ทลฉ.	45 - 55	
	ระยะเวลารับมอบ- ส่งมอบตู้สินค้า	นาที/ตู้	2	ทกท.	31.17	4.08
				ทลฉ.	23	
*3	ระดับความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway)/หน้าท่าเทียบเรือ	MSL : ต่ำกว่าระดับน้ำทะเลปานกลาง	4	ทกท.	- 8.5	3
				ทลฉ. ขั้นที่ 1	- 16	
				ทลฉ. ขั้นที่ 2	- 16	

ลำดับที่	ตัวชี้วัด	หน่วย	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เป้าหมาย ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5	ระดับคะแนน
4	การตรวจติดตาม เพื่อรักษามาตรฐานระบบ PSHEMS level 2	เปอร์เซ็นต์	4	ดำเนินการตามแผนฯ ได้เท่ากับ 100%	5
5	การตรวจสอบแผนรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (ISPS Code) ประจำปีจากกรมเจ้าท่า	เปอร์เซ็นต์	3	ดำเนินการตามแผนฯ ได้เท่ากับ 100%	5
<u>กลยุทธ์ที่ 1.1.3</u> พัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่ระบบคุณภาพตามมาตรฐานสากล					
<u>ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 3</u> มีผลการประเมิน Core Business Enablers ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องหรือได้รับคะแนนผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQA) ที่เพิ่มสูงขึ้นหรือได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น (SOE Award) ด้านใดด้านหนึ่ง					
6	ผลการประเมิน Core Business Enablers ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	เปอร์เซ็นต์	4	ดำเนินการตามแผนฯ ได้เท่ากับ 100%	5
7	ส่งเสริมยกระดับความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ TQA	ตัวชี้วัดนี้ยังไม่มีการติดตามความสำเร็จในปีงบประมาณ 2567 จะดำเนินการติดตามในปีงบประมาณ 2568			
8	เสนอโครงการเพื่อประกอบการพิจารณารางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น	จำนวน	4	1 โครงการ	5
รวมคะแนนยุทธศาสตร์ที่ 1.1					4.49

* ตัวชี้วัดที่ 2 ระดับประสิทธิภาพการให้บริการท่าเรือในภาพรวม (Port Performance) มีผลการดำเนินงานดังนี้

	ท่าเรือกรุงเทพ	ท่าเรือแหลมฉบัง
Crane Productivity	25.79 ตู้/ปั้นจั่น/ชั่วโมง	27.34 ตู้/ปั้นจั่น/ชั่วโมง
Berth Occupancy	67.89%	53.64%
ระยะเวลารับมอบ – ส่งมอบตู้สินค้า	31.17 นาที/ตู้	27.29 นาที/ตู้

* ตัวชี้วัดที่ 3 ระดับความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway)/หน้าท่าเทียบเรือ จะมีการวัดระดับความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway) เมื่อถึงสิ้นปีงบประมาณ 2567 ระดับคะแนนอยู่ที่ 3 ซึ่งมีผลการดำเนินงาน ดังนี้

	ท่าเรือกรุงเทพ	ท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 1	ท่าเรือแหลมฉบัง ขั้นที่ 2
ระดับความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway) (MSL : ต่ำกว่าระดับน้ำทะเลปานกลาง)	ระดับความลึก – 8.5 MSL (50% ของพื้นที่เดินเรือ)	(ระดับความลึก – 16 MSL (50% ของพื้นที่เดินเรือ)	(ระดับความลึก – 16 MSL (50% ของพื้นที่เดินเรือ)

<u>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับขีดความสามารถการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม</u>
ผลการดำเนินงาน มีคะแนนเฉลี่ย ณ ไตรมาส 4 ระดับคะแนนอยู่ที่ 4.99 มีผลการดำเนินงานภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 2.1 การให้บริการที่มุ่งเน้นลูกค้าและผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ

ลำดับที่	ตัวชี้วัด	หน่วย	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เป้าหมาย ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5		ระดับคะแนน
<u>กลยุทธ์ที่ 2.1.1</u> ยกระดับคุณภาพการให้บริการด้วยมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ						
<u>ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 4</u> คุณภาพการให้บริการเป็นไปตาม Service Level Agreement (SLA) และสามารถออกแบบผลิตภัณฑ์บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า/ผู้ใช้บริการ						
9	แผนการศึกษาและกำหนด Service Level Agreement (SLA) ที่สำคัญของ กทท.	เปอร์เซ็นต์	3	ดำเนินการตามแผนฯ ได้เท่ากับ 100%		5
<u>กลยุทธ์ที่ 2.1.2</u> ออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้าและผู้ใช้บริการ						
10	จำนวนผลิตภัณฑ์/บริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้ใช้บริการจากการวิเคราะห์สารสนเทศความต้องการจากลูกค้าและผู้ใช้บริการ	จำนวน	3	1 ผลิตภัณฑ์/บริการ		5
รวมคะแนนยุทธศาสตร์ที่ 2.1						5

ยุทธศาสตร์ที่ 2.2 รักษา/ขยายพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มโอกาสทางการแข่งขันขององค์กร

ลำดับที่	ตัวชี้วัด	หน่วย	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เป้าหมาย ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5		ระดับคะแนน
<u>กลยุทธ์ที่ 2.2.1</u> รักษาความร่วมมือทางธุรกิจกับ ลูกค้า ผู้ใช้บริการและพันธมิตรทางธุรกิจ						
<u>ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 5</u> ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการเพิ่มสูงขึ้นทุกปี และสามารถรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดภายในประเทศ						
*11	ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการเพิ่มสูงขึ้นทุกปีจากปีฐาน (ปี 2564 = 3.76)	ระดับ	4	ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ 3.80		5
<u>กลยุทธ์ที่ 2.2.2</u> พัฒนารูปแบบการดำเนินการด้านการตลาด รวมทั้งการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อเพิ่มโอกาสทางการแข่งขัน						
<u>ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 6</u> สนับสนุนให้บรรลุปริมาณตู้สินค้าตามเป้าหมาย พร้อมทั้งมีพันธมิตรทางธุรกิจและเป็นแหล่งธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง						
*12	ปริมาณตู้สินค้าผ่านทางราง/ทางชายฝั่ง/ปริมาณ transshipment		6			4.97
	ท่าเรือกรุงเทพ	ที.อี.ยู.	2	ทางราง	4,500	4.90
				ชายฝั่ง	180,000	
	ท่าเรือแหลมฉบัง	ที.อี.ยู.	4	ตู้สินค้าผ่านท่ารวม	8.7 ล้าน	5
				ทางราง	438,000	
				ชายฝั่ง	554,000	
				สินค้าถ่ายลำ	77,500	
13	แผนพัฒนารูปแบบความร่วมมือกับพันธมิตร	จำนวน	3	1 ราย		5
รวมคะแนนยุทธศาสตร์ที่ 2.2						4.98

* ตัวชี้วัดที่ 12 ปริมาณตู้สินค้าผ่านทางราง/ทางชายฝั่ง/ปริมาณ transshipment มีผลการดำเนินงานดังนี้

- ท่าเรือกรุงเทพ มีปริมาณตู้สินค้าที่เชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งหลังท่า ดังนี้
  1) ทางราง มีปริมาณตู้สินค้าที่ขนส่งผ่านทางรถไฟ เท่ากับ 6,100 ที.อี.ยู.
  2) ทางชายฝั่ง มีปริมาณตู้สินค้าที่ขนส่งผ่านชายฝั่ง เท่ากับ 176,000 ที.อี.ยู.
- ท่าเรือแหลมฉบัง สัดส่วนการเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งหลังท่า ดังนี้
  1) ปริมาณตู้สินค้ารวมผ่านท่า ทลฉ. เท่ากับ 9.345 ล้าน ที.อี.ยู.
  2) ปริมาณตู้สินค้าที่ขนส่งผ่านทางราง เท่ากับ 529,995 ที.อี.ยู.
  3) ปริมาณตู้สินค้าที่ขนส่งผ่านทางชายฝั่ง เท่ากับ 620,107.75 ที.อี.ยู.
  4) ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำ เท่ากับ 79,987.50 ที.อี.ยู.

ยุทธศาสตร์ที่ 2.3 พัฒนาการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์

ลำดับที่	ตัวชี้วัด	หน่วย	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เป้าหมาย ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5	ระดับคะแนน
<u>กลยุทธ์ที่ 2.3.1</u> พัฒนา/ส่งเสริมกิจกรรมการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์					
<u>ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 7</u> จำนวนธุรกิจที่สามารถนำไปพัฒนาต่อยอดเพื่อสนับสนุนส่งเสริมโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์					
14	รูปแบบธุรกิจที่ส่งเสริมการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้า	จำนวน	3	1 รูปแบบ	5
รวมคะแนนยุทธศาสตร์ที่ 2.3					5

ยุทธศาสตร์ที่ 2.4 ปรับกระบวนการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม

ลำดับที่	ตัวชี้วัด	หน่วย	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เป้าหมาย ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5	ระดับคะแนน
<u>กลยุทธ์ที่ 2.4.1</u> ขับเคลื่อนการใช้ดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อยกระดับการให้บริการ					
<u>ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 8</u> พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมรองรับการให้บริการท่าเรือที่มีประสิทธิภาพเทียบเคียงท่าเรือระดับโลก					
15	ระบบงานที่สนับสนุน เพื่อขับเคลื่อนการใช้ดิจิทัลและข้อมูลยกระดับการให้บริการ	จำนวน	4	1 ระบบ/กระบวนการ	5
16	นวัตกรรมที่สนับสนุนการดำเนินงานสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการบริหารจัดการองค์กร	จำนวน	3	1 นวัตกรรม/ชิ้นงาน/ระบบงาน/กระบวนการ/บริการ/ผลิตภัณฑ์	5
รวมคะแนนยุทธศาสตร์ที่ 2.4					5

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์ และการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ
ผลการดำเนินงาน มีคะแนนเฉลี่ย ณ ไตรมาส 4 ระดับคะแนนอยู่ที่ 1.73 มีผลการดำเนินงานภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 3.1 การแสวงหาโอกาสในการใช้สินทรัพย์และการลงทุนธุรกิจเชิงพาณิชย์

ลำดับที่	ตัวชี้วัด	หน่วย	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เป้าหมาย ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5	ระดับคะแนน
กลยุทธ์ที่ 3.1.1 บริหารจัดการและใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม					
ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 9 มีแผนพัฒนาสินทรัพย์ของ กทท. และสามารถดำเนินการตามแผน เพื่อก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม					
17	แผนพัฒนาสินทรัพย์ของ กทท.	เปอร์เซ็นต์	3	ดำเนินการตามแผนฯ ได้เท่ากับ 100%	4.33 (ดำเนินการตามแผน 90%)
กลยุทธ์ที่ 3.1.2 พัฒนารูปแบบการบริหารการเงินและการลงทุนที่มีประสิทธิภาพ					
ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 10 มีแนวทางการบริหารจัดการเงินและการลงทุนที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มภายในปี 2573					
18	แผนการศึกษาและแผนลงทุนในตราสารทางการเงินฯ และการลงทุนรูปแบบอื่นๆ	ตัวชี้วัดนี้ยังไม่มีการติดตามความสำเร็จในปีงบประมาณ 2567 จะดำเนินการติดตามในปีงบประมาณ 2568			
19	แผนการออกแบบระบบงานการพัฒนาบูรณาการการเงินและบัญชีด้วยระบบเทคโนโลยีแบบอัจฉริยะ	เปอร์เซ็นต์	3	ดำเนินการตามแผนฯ ได้เท่ากับ 100%	4 (ดำเนินการตามแผน 85%)
ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 11 มีแนวทาง/แผนพัฒนาท่าเรือภูมิภาคภายในปี 2567 และดำเนินการตามแผนตั้งแต่ปี 2568 และสามารถสร้างรายได้ครอบคลุมค่าใช้จ่าย 50% ภายในปี 2573					
20	แนวทาง/แผนพัฒนาท่าเรือภูมิภาค	เปอร์เซ็นต์	3	ดำเนินการตามแผนฯ ได้เท่ากับ 100%	3.20 (ดำเนินการตามแผน 73%)
รวมคะแนนยุทธศาสตร์ที่ 3.1					3.84

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืน
ผลการดำเนินงาน มีคะแนนเฉลี่ย ณ ไตรมาส 4 ระดับคะแนนอยู่ที่ 4.45 มีผลการดำเนินงานภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 4.1 การทบทวนและปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้สอดรับกับบริบทการดำเนินงานและการแข่งขัน

ลำดับที่	ตัวชี้วัด	หน่วย	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เป้าหมาย ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5	ระดับคะแนน
กลยุทธ์ที่ 4.1.1 ทบทวนและปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อขยายขีดความสามารถทางการแข่งขันเชิงธุรกิจ					
ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 12 มีการปรับแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นข้อจำกัดและส่งผลต่อการดำเนินงาน เพื่อขยายขีดความสามารถในการแข่งขัน					
21	ปรับแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นข้อจำกัด	เปอร์เซ็นต์	3	ดำเนินการตามแผนฯ ได้เท่ากับ 100%	5
รวมคะแนนยุทธศาสตร์ที่ 4.1					5

ยุทธศาสตร์ที่ 4.2 สร้างโครงสร้างองค์กรและทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

ลำดับที่	ตัวชี้วัด	หน่วย	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เป้าหมาย ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5	ระดับคะแนน
กลยุทธ์ที่ 4.2.1 บริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ เชิงกลยุทธ์ (HRM, HRD)					
ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 13 มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงพนักงานมีขีดความสามารถพร้อมต่อการแข่งขันและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง					
22	โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่พร้อมต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ กทท.	เปอร์เซ็นต์	4	ดำเนินการตามแผนฯ ได้เท่ากับ 100%	5

ลำดับที่	ตัวชี้วัด	หน่วย	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เป้าหมาย ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5	ระดับคะแนน
<u>กลยุทธ์ที่ 4.2.2</u> พัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้องค์กร (KM)					
23	เตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรให้สามารถดำเนินงานได้ตามยุทธศาสตร์ กทท.	เปอร์เซ็นต์	4	ดำเนินการตามแผนฯ ได้เท่ากับ 100%	5
รวมคะแนนยุทธศาสตร์ที่ 4.2					5

ยุทธศาสตร์ที่ 4.3 การพัฒนาการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วมเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

ลำดับที่	ตัวชี้วัด	หน่วย	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เป้าหมาย ค่าเกณฑ์วัดระดับ 5	ระดับคะแนน
<u>กลยุทธ์ที่ 4.3.1</u> ดำเนินการตามกรอบแนวทางการพัฒนาความยั่งยืน					
<u>ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 14</u> การพัฒนาสู่ท่าเรือ Green Port Supply Chain : ปริมาณก๊าซเรือนกระจกจากการดำเนินงานของ กทท. ลดลง 10% จากปีฐาน (พ.ศ. 2562) และปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจาก ห่วงโซ่อุปทานลดลงอย่างต่อเนื่อง					
24	ปริมาณก๊าซเรือนกระจกจากการดำเนินงานของ กทท. ลดลงร้อยละ 4 จากปีฐาน (พ.ศ. 2562)	เปอร์เซ็นต์	4	ลดลง 4% (2,205 Ton CO_2 eq)	5
<u>ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 15</u> มีการบริหารจัดการหลังท่าที่คำนึงถึงชุมชน สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม					
25	ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กทท. เพิ่มสูงขึ้นทุกปีจากปีฐาน	ระดับ	4	ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4.26	5
<u>ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ 16</u> ส่งเสริมการดำเนินการภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดีและดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส โดยมีผลการประเมิน ITA ที่เพิ่มสูงขึ้นทุกปี					
26	ผลการประเมิน ITA เพิ่มสูงขึ้นทุกปี	ร้อยละ	3	90.49	1 (ผลการประเมิน ITA เท่ากับ 89.90)
รวมคะแนนกลยุทธ์ที่ 4.3					3.91

ผลการดำเนินงานภาพรวมของ กทท. ตัวชี้วัดและเป้าหมาย ภายใต้แผนวิสาหกิจ กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2566) ปีงบประมาณ 2567 มีระดับคะแนนเฉลี่ย 4.57 อยู่ในระดับดีขึ้น - ดีขึ้นมาก จากตัวชี้วัดทั้งหมด 26 ตัวชี้วัด ซึ่ง กทท. มีตัวชี้วัดอยู่ในระดับคะแนน 1 ต่ำมาก มีจำนวน 1 ตัวชี้วัด ดังนี้

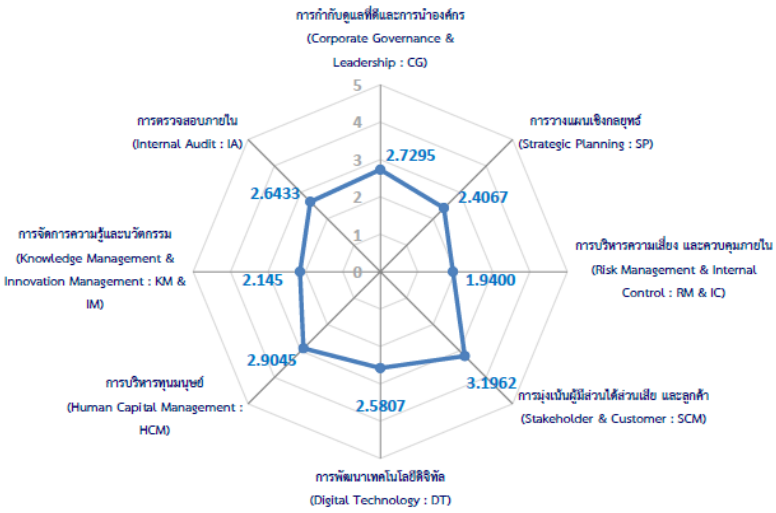
- ตัวชี้วัดที่ 26 ผลการประเมิน ITA มีระดับคะแนนอยู่ที่ 1 ได้ผลประเมินเท่ากับ 89.20 ซึ่งลดลงจากปีก่อน เนื่องจากสำนักงาน ป.ป.ช. มีการปรับเกณฑ์การวัดผลคะแนน และข้อคำถามที่มีรายละเอียดเพิ่มมากขึ้น ทำให้ผู้ถูกประเมินเกิดความสับสนในการตอบแบบประเมิน

ทั้งนี้ จากรายงานสรุปผลการดำเนินงานและคาดการณ์ความสำเร็จทั้งปี พบว่า กทท. จำเป็นต้องเร่งรัดดำเนินการ และติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การดำเนินงานภายใต้แผนปฏิบัติการต่าง ๆ เป็นไปตามเป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม กทท. ได้นำผลการดำเนินงาน/ผลการคาดการณ์ดังกล่าวมาเป็นปัจจัยนำเข้าประกอบการทบทวนแผนวิสาหกิจ กทท. ประจำปีงบประมาณ 2568 เพื่อให้การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับสถานการณ์และความเป็นจริง ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะที่ได้รับการทบทวนต่อไป

3.1.11 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

1. ผลการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)

เกณฑ์ประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานให้สูงขึ้นและให้อำนาจแก่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจในการบริหาร จัดการภายในองค์กรได้เอง ซึ่งเป็นเครื่องมือใน การวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ



โดยจากผลการประเมินแล้ว กทท. มีผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enabler ภาพรวมอยู่ในระดับ Maturity "ระดับ 2" ซึ่งหมายถึง เริ่มมีระบบกระบวนการ หรือมีไม่เพียงพอหรือไม่มีคุณภาพ ไม่ทันสมัย ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านนโยบาย เป้าหมาย กรอบเกณฑ์ระเบียบ วิธีการทำงาน มีคู่มือการปฏิบัติงานในการดำเนินงานในระบบ กระบวนการนั้น ๆ ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ รวมทั้งแม้จะมีการติดตามกำกับประเมินผล ปรับปรุงแก้ไขปัญหาและสนับสนุนเพียงพอสำหรับการทำงานตามปกติแต่ไม่สม่ำเสมอ อย่างไรก็ตามข้อมูลดังกล่าวจะใช้เป็นปัจจัยนำเข้าประกอบการดำเนินงานในภาพรวมของ กทท. รวมถึงการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานภายใต้ระบบ Core Business Enabler ของ กทท. ต่อไป ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ Core Business Enabler ประจำปี 2563-2567 ได้ดังนี้

หัวข้อ	2563	2564	2565	2566	2567
1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG)	2.245	2.671	2.7594	2.6771	2.7295
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP)	2.240	2.251	2.2858	2.2733	2.4067
3. การบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)	1.360	1.460	1.6500	1.6500	1.9400
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer : SCM)	1.627	2.076	2.3975	3.0533	3.1962
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT)	2.399	2.654	2.1915	2.4223	2.5807
6. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)	2.553	2.729	2.7973	2.7450	2.9045
7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge & Innovation Management : KM & IM)	1.599	1.743	1.8933	2.002	2.1450
8. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)	2.332	2.248	2.2807	2.3739	2.6433

2. ผลลัพธ์ทางด้านการเงินของ กทท.

การท่าเรือฯ มุ่งเน้นการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพสูงสุดทั้งด้านงบประมาณและบัญชีการเงิน รวมถึงการบริหารจัดการเกี่ยวกับเงินสด (Cash Management) ซึ่งมีการติดตามตรวจสอบอย่างใกล้ชิด รวมถึงการนำเครื่องมือทางการเงินมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจและการบริหาร ทั้งนี้สามารถสรุปผลการดำเนินงานทางการเงินที่สำคัญ ดังนี้

งบแสดงฐานะการเงิน
ณ วันที่ 30 กันยายน ประจำปีงบประมาณ 2563 – 2568

หน่วย : ล้านบาท

งบแสดงฐานะการเงิน	ปีงบประมาณ					
	2563	2564	2565	2566	2567	2568√
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	7,713.07	6,981.57	8,349.08	4,569.75	5,997.43	6,025.43
เงินลงทุนชั่วคราว	10.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ลูกหนี้การค้า	793.19	1,101.34	1,164.81	1,023.05	1,030.85	1,016.63
ลูกหนี้อื่น	0.42	12.52	30.47	2.78	13.40	24.11
พัสดุคงเหลือ	77.71	58.18	64.04	57.61	53.87	54.41
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	184.60	60.79	121.97	143.73	210.54	226.80
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น ๆ	0.00	2,702.69	4,214.30	6,757.81	3,887.06	3,925.93
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	**8,779.61**	**10,917.10**	**13,944.67**	**12,554.73**	**11,193.16**	**11,273.31**
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
ลูกหนี้เงินกู้กองทุนสงเคราะห์พนักงานและคนงานไม่ถึงกำหนดชำระ	84.65	60.21	47.52	44.42	42.06	42.28
รายได้ค่าเช่ารอเรียกเก็บ	17,012.17	16,902.62	17,188.05	16,883.40	16,420.35	16,502.46
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	5,252.61	4,862.05	4,667.65	5,069.04	4,943.62	4,968.34
เงินลงทุนระยะยาว	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ที่ดินอาคารและอุปกรณ์สุทธิ	12,150.46	12,159.21	11,759.54	11,142.79	10,992.00	11,046.96
สินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างและติดตั้ง	1,511.26	1,036.51	2,043.72	3,568.13	8,500.02	8,542.52
สินทรัพย์สิทธิการใช้	0.00	33.69	21.20	13.82	18.48	18.57
สินทรัพย์โครงการเคหะชุมชนรอตัดจ่าย	333.50	333.22	332.50	335.85	335.58	337.26
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	177.01	188.23	229.07	228.38	175.75	176.63
สินทรัพย์อื่น	4,774.17	4,738.97	4,786.18	4,577.15	4,099.04	4,119.53
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	**41,295.83**	**40,314.71**	**41,075.43**	**41,862.99**	**45,526.91**	**45,754.54**
รวมสินทรัพย์	**50,075.44**	**51,231.81**	**55,020.10**	**54,417.71**	**56,720.07**	**57,027.85**
หนี้สินและส่วนของทุน						
หนี้สินหมุนเวียน						
เจ้าหนี้การค้า	671.24	691.00	1,196.66	1,251.87	1,362.67	1,376.30
เจ้าหนี้อื่น	1,344.70	1,237.39	1,224.09	1,454.86	1,473.04	1,487.77
รายได้แผ่นดินค้างนำส่ง	2,091.75	2,383.26	4,887.00	2,702.87	2,301.00	2,324.01
หนี้สินตามสัญญาเช่าส่วนที่ครบกำหนดชำระภายในปี	0.00	12.19	9.80	9.00	6.15	6.21
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	511.95	397.68	702.46	1,143.74	2,431.63	2,455.95
รวมหนี้สินหมุนเวียน	**4,619.63**	**4,721.51**	**8,020.01**	**6,562.34**	**7,574.49**	**7,650.24**
หนี้สินไม่หมุนเวียน						
เงินกู้ระยะยาว	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รายได้สินทรัพย์รับบริจาครอการรับรู้	169.79	146.44	123.07	99.74	76.40	76.78
เงินสะสมและดอกเบี้ยเงินสะสมค้างจ่าย	416.12	364.76	286.43	278.93	282.61	284.03
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	5,885.42	5,868.57	4,334.33	4,238.35	4,705.70	4,729.23
กองทุนสงเคราะห์พนักงานและคนงาน	10,943.61	10,295.06	7,802.25	7,137.36	7,756.83	7,795.61
หนี้สินตามสัญญาเช่า	0.00	22.33	12.38	5.78	13.07	13.14
ประมาณการหนี้สิน	47.44	24.96	0.00	59.67	76.16	76.54
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น ๆ	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	**17,462.38**	**16,722.14**	**12,558.46**	**11,819.83**	**12,910.77**	**12,975.32**
รวมหนี้สิน	**22,082.01**	**21,443.65**	**20,578.47**	**18,382.17**	**20,485.26**	**20,625.56**
ส่วนของเจ้าของ	**27,993.43**	**29,788.16**	**34,441.63**	**36,035.55**	**36,234.80**	**36,398.32**
รวมหนี้สินและส่วนของทุน	**50,075.43**	**51,231.81**	**55,020.10**	**54,417.71**	**56,720.07**	**57,023.88**

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน ประจำปีงบประมาณ 2563 – 2568

หน่วย : ล้านบาท

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	ปีงบประมาณ					
	2563	2564	2565	2566	2567	2568√
รายได้						
รายได้เกี่ยวกับเรือ	1,935.45	1,858.95	1,895.80	2,188.11	2,214.02	2,238.38
รายได้เกี่ยวกับสินค้า	10,086.33	11,046.59	11,007.50	10,691.05	10,592.62	10,605.97
รายได้เกี่ยวกับการบริการ	417.37	454.02	543.85	697.21	601.48	611.41
รายได้ค่าเช่าที่ดิน อาคาร และคลังสินค้า	1,491.37	1,489.58	1,606.61	1,705.60	2,134.21	1,848.32
รายได้ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงจำหน่ายให้ผู้ประกอบการ	416.71	529.81	658.84	692.38	668.13	706.08
รายได้กองทุนสงเคราะห์พนักงานและคนงาน	13.60	10.11	8.15	7.28	9.23	9.25
รายได้กองทุนประกันภัยสินทรัพย์แบบประกันตนเอง	42.36	20.15	21.15	34.07	62.56	63.37
กำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์	21.07	(28.79)	(3.28)	(11.18)	6.45	6.55
ดอกเบี้ยรับ	69.96	36.00	40.21	97.81	174.79	175.87
รายได้อื่น	137.62	196.44	292.06	143.08	531.16	272.76
รวมรายได้ทั้งสิ้น	**14,631.84**	**15,612.86**	**16,070.88**	**16,245.41**	**16,994.66**	**16,537.94**
ค่าใช้จ่าย						
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	4,025.93	4,014.24	4,081.38	3,463.78	3,580.69	3,731.60
ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษา	1,089.63	1,125.36	1,120.76	1,146.70	1,147.25	1,161.43
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพลังงาน	711.43	797.13	897.10	1,061.66	925.85	933.33
ค่าน้ำมันฯจำหน่ายให้ผู้ประกอบการ	407.94	520.01	648.50	682.12	657.59	659.88
ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์	1,705.49	1,681.11	1,611.51	1,559.55	1,637.57	1,691.63
ค่าสาธารณูปโภค	51.35	54.84	59.73	80.49	66.41	69.80
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์และค่าหนังสือ	18.98	17.62	19.75	18.98	19.75	20.36
ค่าใช้จ่ายและอุปกรณ์ความปลอดภัย	4.81	4.64	4.07	4.52	4.97	5.02
ค่าดำเนินงานประชาสัมพันธ์และการตลาด	50.48	71.28	71.22	67.12	85.39	87.58
ค่าจ้างผู้เชี่ยวชาญและบุคคลภายนอก	395.60	403.79	427.07	409.71	450.24	457.45
ค่าจ้างเหมาบริการเรือลากจูงเอกชน	187.25	191.86	189.22	248.71	185.82	193.87
ค่าใช้จ่ายกองทุนสงเคราะห์พนักงานและคนงาน	33.78	31.86	25.75	171.06	23.01	23.21
ค่าใช้จ่ายกองทุนประกันภัยทรัพย์สินแบบประกันตน	3.43	3.68	2.93	22.70	7.52	7.62
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์						
ค่าใช้จ่ายโครงการพัฒนาทางรถไฟฯและท่าเทียบเรือ	19.53	98.84	132.38	5.32	149.21	153.60
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	296.13	326.88	492.40	637.24	619.20	631.55
รวมค่าใช้จ่าย	9,001.76	9,343.13	9,783.78	9,579.68	9,560.45	9,827.91
กำไร(ขาดทุน)สุทธิสำหรับปี	**5,630.08**	**6,269.73**	**6,287.10**	**6,665.73**	**7,434.21**	**6,710.02**

จากผลการดำเนินงานทางการเงินของ กทท. สามารถวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบหลักของรายได้รวม กทท. เกิดจากการประกอบธุรกิจ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) รายได้จากการดำเนินงาน (Operating Revenue) เป็นรายได้ที่เกิดจากเรือ สินค้า และการให้บริการตามปกติของ กทท. หรือเกิดจากการประกอบกิจการโดยตรงตามวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจในการแสวงหากำไร ซึ่งเรียกว่ารายได้หลัก ได้แก่ รายได้เกี่ยวกับเรือ รายได้เกี่ยวกับสินค้า และรายได้เกี่ยวกับบริการ เป็นต้น 2) รายได้ไม่เกี่ยวกับการดำเนินงาน หรือรายได้อื่น (Non Operating Revenue) เป็นรายได้ที่ไม่ได้เกิดจากการดำเนินงานตามปกติของธุรกิจ แต่เป็นรายได้อันเนื่องมาจากการประกอบกิจการที่เป็นผลพวงมาจากการดำเนินงานในทางอ้อม เช่น กำไรจากการขายสินทรัพย์ รายได้ค่าเช่า ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร กำไรอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เงินปันผลรับ เป็นต้น ทั้งนี้ ในส่วนของค่าใช้จ่ายหลักและส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษา ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพลังงาน และค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ เป็นต้น

ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ 2568 คาดการณ์ว่า กทท. จะมีปริมาณเที่ยวเรือและสินค้าที่เพิ่มสูงขึ้นจากปีงบประมาณ 2567 ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการฟื้นตัวของเศรษฐกิจและการค้าโลก ประกอบกับรายได้การบริหารค่าเช่าที่ดิน อาคารต่าง ๆ ที่มีแนวโน้มเป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้ส่วนของรายได้ครอบคลุมค่าใช้จ่ายที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น และส่งผลให้ผลประกอบการในภาพรวมของ กทท. ยังคงมีผลกำไร อย่างไรก็ตาม กทท. ยังมีเสี่ยงด้านสถานะการเงินและสภาพคล่องในอนาคต หากจะต้องลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ ดังนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ กทท. จะต้องมีแผนการดำเนินงานและแนวทางในการบริหารจัดการที่ชัดเจน เพื่อรักษารายได้จากการให้บริการ รวมถึง การสร้างโอกาสในการสร้างรายได้ที่เพิ่มสูงขึ้นและการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีการคาดการณ์งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จล่วงหน้า ณ วันที่ 30 กันยายน ประจำปี 2569-2574 ดังนี้

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จล่วงหน้า
ณ วันที่ 30 กันยายน

หน่วย : ล้านบาท

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	ปีงบประมาณ					
	2569√	2570√	2571√	2572√	2573√	2574√
รายได้						
รายได้เกี่ยวกับเรือ	2,260.78	2,302.76	2,328.13	2,336.25	2,338.59	2,415.42
รายได้เกี่ยวกับสินค้า	10,665.13	12,765.45	13,169.32	13,184.13	13,223.68	13,399.38
รายได้เกี่ยวกับการบริการ	677.01	676.85	676.15	678.46	679.86	699.03
รายได้ค่าเช่าที่ดิน อาคาร และคลังสินค้า	1,832.75	1,840.27	1,906.75	1,913.27	1,922.83	2,083.73
รายได้ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงจำหน่ายให้ผู้ประกอบการ	710.21	748.94	751.50	754.06	757.83	766.16
รายได้กองทุนสงเคราะห์พนักงานและคนงาน	9.39	9.63	9.66	9.69	9.74	4.71
รายได้กองทุนประกันภัยสินทรัพย์แบบประกันตนเอง	30.03	30.80	30.91	31.02	31.17	32.06
กำไร(ขาดทุน)จากการจำหน่ายสินทรัพย์	7.26	7.55	8.59	5.63	5.66	5.75
ดอกเบี้ยรับ	67.58	69.31	69.55	65.78	59.78	61.49
รายได้อื่น	297.94	312.76	321.10	325.45	327.07	336.46
รวมรายได้ทั้งสิ้น	**16,558.09**	**18,764.33**	**19,271.66**	**19,303.74**	**19,356.22**	**19,804.18**
ค่าใช้จ่าย						
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	3,657.86	3,741.12	3,810.33	3,813.68	3,832.75	3,845.96
ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษา	1,173.05	1,205.93	1,208.83	1,214.74	1,220.81	1,222.35
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพลังงาน	976.08	979.23	980.39	985.56	990.49	1,010.87
ค่าน้ำมันฯจำหน่ายให้ผู้ประกอบการ	655.47	657.58	659.71	661.84	665.15	676.82
ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์	1,720.09	2,440.37	2,440.94	2,445.54	2,454.34	2,462.15
ค่าสาธารณูปโภค	69.21	69.43	69.66	69.88	70.23	77.49
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์และค่าหนังสือ	20.36	20.42	20.49	20.55	20.66	20.72
ค่าใช้จ่ายและอุปกรณ์ความปลอดภัย	5.09	5.11	5.12	5.14	5.16	5.18
ค่าดำเนินงานประชาสัมพันธ์และการตลาด	84.30	74.54	74.78	75.02	75.40	75.46
ค่าจ้างผู้เชี่ยวชาญและบุคคลภายนอก	473.67	470.09	472.51	476.94	479.32	479.63
ค่าจ้างเหมาบริการเรือลากจูงเอกชน	192.90	193.62	194.34	193.07	194.03	196.66
ค่าใช้จ่ายกองทุนสงเคราะห์พนักงานและคนงาน	26.50	26.59	27.68	28.78	28.92	19.69
คชจ.กองทุนประกันภัยทรัพย์สินแบบประกันตน	5.09	5.11	5.12	5.14	5.16	5.57
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์	10.16	8.88	8.98	9.08	9.12	9.15
ค่าใช้จ่ายโครงการพัฒนาทางรถไฟฯและท่าเทียบเรือ	160.49	142.95	143.41	143.88	144.60	149.67
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	612.90	610.54	616.29	620.96	624.06	625.47
รวมค่าใช้จ่าย	**9,843.21**	**10,651.51**	**10,738.58**	**10,769.79**	**10,820.22**	**10,882.84**
กำไร(ขาดทุน)สุทธิสำหรับปี	**6,714.88**	**8,112.82**	**8,533.07**	**8,533.95**	**8,536.01**	**8,921.35**

3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) เป็นการประเมินสถานการณ์โดยใช้ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและปัญหาอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีต่อศักยภาพในการทำงานขององค์กรทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ และนำผลที่ได้จากการจัดลำดับความสำคัญ (Ranking) ของการประเมินสภาพแวดล้อมดังกล่าว นำมาประเมินความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อปัจจัยภายในและภายนอก ด้วยเครื่องมือ IFAS-EFAS ใน 5 มิติ ได้แก่ 1) มิติด้านความยั่งยืน (Sustainable) 2) มิติด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer and Stakeholder) 3) มิติด้านการแข่งขัน (Competitive) 4) มิติด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) และ 5) มิติด้านการเงิน (Financial) โดยนำประเด็นสำคัญที่สุดของ SWOT ทั้ง 5 มิติ มาใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (TOWS Matrix) เพื่อนำไปทบทวนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานของ กทท. ให้สามารถตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ทางเลือกที่ดีที่สุดในการดำเนินงาน ทั้งนี้ กระบวนการและผลจากการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสมสามารถบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ด้านการบริหารของ กทท. ตามหลัก 4M ได้แก่ 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) 2) การบริหารจัดการทางการเงิน (Money) 3) ทรัพยากรในการผลิต (Material) และ 4) การบริหารจัดการ (Management) ทั้งนี้ สามารถสรุปประเด็นสภาพแวดล้อมองค์กรของ กทท. ได้ดังนี้

ตารางแสดงภาพรวมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ของ กทท.

จุดแข็ง (Strength-S)	จุดอ่อน (Weakness-W)
S1 ทำเลที่ตั้งของท่าเรือหลักอยู่ในตำแหน่งยุทธศาสตร์ใกล้เคียงแหล่งการค้า/อุตสาหกรรม มีโครงข่ายการขนส่งที่ดี และมีพื้นที่หลังท่า (Hinterland) เพื่อขนถ่ายสินค้าจากท่าเรือไปยังจุดหมายปลายทางได้สะดวก ส่งผลให้สายการเดินเรือสนใจพิจารณานำเรือเข้าเทียบท่าเรือภายใต้ กทท. มากขึ้น S2 โครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความ สะดวกของท่าเรือ มีความพร้อม ครอบคลุม มีความหลากหลายและทันสมัย สามารถรองรับการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มปริมาณตู้สินค้า S3 มีประสบการณ์และความชำนาญ ในการประกอบกิจการท่าเรือเทียบเท่ามาตรฐานสากล/ท่าเรือชั้นนำ S4 มีพันธมิตร/คู่ค้าทางธุรกิจที่มีศักยภาพและสามารถสนับสนุนการดำเนินงาน ที่ กทท. สามารถร่วมงานเพื่อสร้างโอกาสและศึกษาแนวทางพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าได้ S5 เป็นรัฐวิสาหกิจที่สนับสนุนระบบเศรษฐกิจของประเทศ มีภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือในระดับสากล	W1 ท่าเรือในความรับผิดชอบของ กทท. ไม่ได้ตั้งอยู่บนเส้นทางการเดินเรือหลักของโลก ส่งผลให้ไม่สามารถดึงดูดกลุ่มตู้สินค้าบางประเภทได้เมื่อเทียบกับคู่แข่ง W2 ท่าเรือภูมิภาคมีความเสียเปรียบ ด้านทำเลที่ตั้ง ความไม่พร้อมทางกายภาพพื้นฐาน รวมทั้งความสามารถในการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ในการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ อาจส่งผลให้การดำเนินงานในท่าเรือดังกล่าวไม่สอดคล้องกับทิศทางที่องค์กรกำหนด W3 การบริหารโครงสร้างองค์กร/ อัตรากำลังไม่สอดรับกับบริบท การดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไป อาจส่งผลต่อการขาดอัตรากำลังที่จะมาดำเงินงานตามแผนปฏิบัติการขององค์กร W4 การบริหารสินทรัพย์ รวมถึงการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ยังไม่เต็มศักยภาพ/ต่ำกว่าที่ควร ทำให้เสียโอกาสในการสร้างรายได้ใหม่จากการต่อยอดประโยชน์ของสินทรัพย์เดิม W5 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลที่ล่าช้า และ ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อการปรับปรุงการดำเนินงานที่ไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมาย W6 การบริหารโครงการขนาดใหญ่ล่าช้า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อาจส่งผลให้ กทท. ไม่สามารถสร้างผลประกอบการได้ตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ W7 การบริหารจัดการองค์กรยังไม่เพียงพอ ต่อการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ส่งผลให้แผนการดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร W8 บุคลากรบางส่วนยังขาดความพร้อมในการปรับตัวและใช้งานเทคโนโลยีต่าง ๆ ส่งผลให้โซลูชั่นที่นำเข้ามาปรับใช้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร W9 พื้นที่ของท่าเรือตั้งอยู่ใกล้เขตชุมชน ซึ่งมีความท้าทายด้านการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและชุมชน ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของ กทท.

โอกาส (Opportunity- O)	อุปสรรค (Threat- T)
O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation O2 นโยบาย/ข้อสังเกตในการพัฒนาพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพเชิงพาณิชย์ สามารถกระตุ้นให้เกิดการลงทุนในพื้นที่รอบท่าเรือได้ O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O4 การพัฒนาของเทคโนโลยี เอื้อให้ กทท. ประยุกต์การให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port O5 การพัฒนาธุรกิจ/รูปแบบการให้บริการใหม่ เช่น Synchro-modal Transport จากการพัฒนาของหน่วยงานภาครัฐฯและผู้ให้บริการโลจิสติกส์ เป็นโอกาสของ กทท. ในการขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์และการค้าของประเทศ 06 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อ การพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุมในทุกมิติ O7 พรบ. ใหม่ เปิดโอกาสให้การท่าเรือขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจ และสามารถใช้พื้นที่ท่าเรือให้เกิดประโยชน์สูงสุด O8 แนวโน้มการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่เติบโตต่อเนื่อง เป็นโอกาสของ กทท. ในการสร้างรายได้เพิ่มเติมจากธุรกิจนอกท่าเรือ O9 การเข้าซื้อกิจการท่าเรือของ Hutchison Ports โดย Mediterranean Shipping Company (MSC) อาจส่งผลต่อปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำและข้ามแดนที่เพิ่มขึ้นในท่าเรือแหลมฉบัง	T1 การกำหนดหรือปรับเปลี่ยนนโยบายรัฐอาจไม่เอื้อต่อการขยายขีดความสามารถของการพัฒนา กทท. ได้อย่างเต็มที่ T2 กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ บางประการ มีความซ้ำซ้อนและอาจไม่เอื้อต่อกิจการท่าเรือ อาจส่งผลให้เกิดความล้าช้าในการดำเนินงาน T3 การพัฒนาของท่าเรือเอกชน รวมถึง การแข่งขันจากการขนส่งรูปแบบอื่น อาทิ ทางบก ทางราง ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของ กทท. และอาจส่งผลให้ กทท. สูญเสียรายได้และโอกาสในการดำเนินธุรกิจในอนาคต T4 ประเทศเพื่อนบ้านมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ มูลค่า FDI ตลอดจนมีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและประสิทธิภาพในการดำเนินงานท่าเรือที่สูงกว่าไทย ซึ่งอาจส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันและทำให้ปริมาณตู้สินค้าที่เข้ามายัง กทท. มีโอกาสลดลงได้ T5 แนวโน้มของเรือบรรทุกตู้สินค้าที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ประกอบกับตั้งแต่ปี 2571 เป็นต้นไป สายเรือไม่มีการสั่งต่อเรือใหม่ ในขนาด Small Feeder เพิ่มเติม จะส่งผลกระทบให้ไม่สามารถรองรับเรือขนาดใหญ่ได้ เพราะข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน T6 ปัจจัยมหภาค รวมถึงนโยบายการค้า การลงทุนของประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้เศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยเกิดการชะลอตัว และส่งผลให้ปริมาณการขนส่งสินค้าผ่าน กทท. ได้รับผลกระทบในเชิงลบ T7 ความกังวลและกระแสต่อต้านจากชุมชนต่อแนวทางการพัฒนาพื้นที่หลังท่าเรือกรุงเทพ อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของ กทท. ได้ T8 ความกังวลของหน่วยงานภายนอกต่อปัญหาจราจรติดขัดภายในและรอบบริเวณท่าเรือที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมอาจส่งผลให้การดำเนินในท่าเรือล่าช้าหรือหยุดชะงักได้ T9 ภัยพิบัติแผ่นดินไหวที่เกิดขึ้นในประเทศไทยอาจส่งผลกระทบต่อการเสียโอกาสทางการค้าของ กทท.

หมายเหตุ : รายละเอียดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ปรากฏตามเอกสารภาคผนวก 1

3.3 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage, Opportunity and Challenge)

จากข้อมูลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มาสู่วิเคราะห์เพื่อกำหนดความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Opportunity) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) โดยใช้ TOWS Matrix ดังนี้

การออกแบบกรอบยุทธศาสตร์ (Design principles)

วิเคราะห์ผ่าน TOWS Framework เพื่อระบุกรอบยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA) โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC) เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร

	Strengths	Weaknesses
Opportunities	**S+O กลยุทธ์เชิงรุก** (Strategic Advantage, **SA**)	**W+O กลยุทธ์เชิงแก้ไข** (Strategic Opportunity, **SO**)
Threats	**S+T กลยุทธ์เชิงป้องกัน** (Strategic Challenge, **SC**)	**W+T กลยุทธ์เชิงรับ** (Strategic Challenge, **SC**)

	กรอบยุทธศาสตร์
SA1	กทท. **มีความสามารถในการดำเนินงานท่าเรือที่ดี** ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ประสบการณ์ และเครือข่ายพันธมิตร ที่**สามารถรองรับอุปสงค์ตู้สินค้าที่เพิ่ม**ขึ้นได้
SA2	กทท. **มีพื้นฐานโครงข่ายการขนส่งที่ดี** และมีความพร้อมในการพัฒนาการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ พร้อมทั้งการสนับสนุนจากภาครัฐและพันธมิตรที่มีศักยภาพ ส่งผลให้ กทท. **สามารถเป็นกลไกการขับเคลื่อนบริการ Logistics ของประเทศได้**
SA3	กทท. **มีพื้นที่รอบท่าใกล้เคียงแหล่งการค้าและอุตสาหกรรม** ที่พร้อมรับการพัฒนาและใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ เอื้อให้ กทท. **ขยายขอบเขตธุรกิจและการสร้างรายได้**ที่นอกเหนือจากธุรกิจท่าเรือ
SO1	การ**ต่อยอดความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ**ในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทั้งภายในท่าและภายในสำนักงาน ผสานกับ**โอกาสด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยี**
SO2	**ยกระดับทักษะบุคลากร**ให้มีความเชี่ยวชาญด้านธุรกิจโลจิสติกส์และความรู้เทคโนโลยีดิจิทัล ผ่านเครือข่ายพันธมิตรของ กทท.
SO3	**การต่อยอดพื้นที่หลังท่าเพื่อรองรับโอกาสด้านการท่องเที่ยว** ผ่านการร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ
SC1	การพัฒนาแนวทางในการเพิ่มปริมาณตู้สินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งในระดับสากล โดยต่อยอดโครงสร้างพื้นฐานและบริการภายในท่าเรือของ กทท.
SC2	การพัฒนาแนวทางบริหารจัดการพื้นที่ภายในท่าเรือและพื้นที่โดยรอบให้มีความเหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนร่วมกับชุมชน
SC3	การใช้เครือข่ายความเชี่ยวชาญของ กทท. ในการยกระดับการดำเนินงานและการพัฒนาธุรกิจให้สอดคล้องกับความยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการเป็นท่าเรือสีเขียว

➢ **ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages)**

- SA1 : กทท. มีความสามารถในการดำเนินงานท่าเรือที่ดี ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ประสบการณ์ และเครือข่ายพันธมิตร ที่สามารถรองรับอุปสงค์ตู้สินค้าที่เพิ่มขึ้นได้ (O3, O9, S2, S3, S4,)
- SA2 : กทท. มีพื้นฐานโครงข่ายการขนส่งที่ดี และมีความพร้อมในการพัฒนาการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ พร้อมทั้งการสนับสนุนจากภาครัฐและพันธมิตรที่มีศักยภาพ ส่งผลให้ กทท. สามารถเป็นกลไกการขับเคลื่อนบริการ Logistics ของประเทศได้ (O1, O5, S1, S2, S5)
- SA3 : กทท. มีพื้นที่รอบท่าใกล้เคียงแหล่งการค้าและอุตสาหกรรม ที่พร้อมรับการพัฒนาและใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ เอื้อให้ กทท. ขยายขอบเขตธุรกิจและการสร้างรายได้ที่นอกเหนือจากธุรกิจท่าเรือ (O2, O3, O7, S1, S4)

➢ **โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Opportunity)**

- SO1 : การต่อยอดความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทั้งภายในท่าและภายในสำนักงาน ผสานกับโอกาสด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยี (O3, O4, W3, W5, W6, W7)
- SO2 : ยกระดับทักษะบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านธุรกิจโลจิสติกส์และความรู้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านเครือข่ายพันธมิตรของ กทท. (O3, W3, W5, W7, W8)
- SO3 : การต่อยอดพื้นที่หลังท่าเพื่อรองรับโอกาสด้านการท่องเที่ยว ผ่านการร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ (O2, O3, O7, O8, W4)

➢ **ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)**

- SC1 : การพัฒนาแนวทางในการเพิ่มปริมาณตู้สินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งในระดับสากล โดยต่อยอดโครงสร้างพื้นฐานและบริการภายในท่าเรือของ กทท. (T1, T2, T3, T4, T5, T6, T9, W1, W2)
- SC2 : การพัฒนาแนวทางบริหารจัดการพื้นที่ภายในท่าเรือและพื้นที่โดยรอบให้มีความเหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนร่วมกับชุมชน (T7, W4, W9)
- SC3 : การใช้เครือข่ายความเชี่ยวชาญของ กทท. ในการยกระดับการดำเนินงานและการพัฒนาธุรกิจให้สอดคล้องกับความยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการเป็นท่าเรือสีเขียว (T8, S3, S4)

จากผลการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Opportunity) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) สามารถกำหนดเป็นวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective -SO)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	ประเด็นที่เกี่ยวข้อง
SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า	SA1 : กทท. มีความสามารถในการดำเนินงานท่าเรือที่ดี ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ประสบการณ์ และเครือข่ายพันธมิตร ที่สามารถรองรับอุปสงค์ตู้สินค้าที่เพิ่มขึ้นได้ SC1 : การพัฒนาแนวทางในการเพิ่มปริมาณตู้สินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งในระดับสากล โดยต่อยอดโครงสร้างพื้นฐานและบริการภายในท่าเรือของ กทท. SO1 : การต่อยอดความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานทั้งภายในท่าและภายในสำนักงาน ผสานกับโอกาสด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยี
SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาคและลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ	SA1 : กทท. มีความสามารถในการดำเนินงานท่าเรือที่ดี ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ประสบการณ์ และเครือข่ายพันธมิตร ที่สามารถรองรับอุปสงค์ตู้สินค้าที่เพิ่มขึ้นได้ SA2 : กทท. มีพื้นฐานโครงข่ายการขนส่งที่ดีและมีความพร้อมในการพัฒนาการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ พร้อมทั้งการสนับสนุนจากภาครัฐและพันธมิตรที่มีศักยภาพ ส่งผลให้ กทท. สามารถเป็นกลไกการขับเคลื่อนบริการ Logistics ของประเทศได้ SA3 : กทท. มีพื้นที่รอบท่าใกล้เคียงแหล่งการค้าและอุตสาหกรรมที่พร้อมรับการพัฒนาและใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ เอื้อให้ กทท. ขยายขอบเขตธุรกิจและการสร้างรายได้ที่นอกเหนือจากธุรกิจท่าเรือ SO1 : การต่อยอดความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานทั้งภายในท่าและภายในสำนักงาน ผสานกับโอกาสด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยี SC1 : การพัฒนาแนวทางในการเพิ่มปริมาณตู้สินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งในระดับสากล โดยต่อยอดโครงสร้างพื้นฐานและบริการภายในท่าเรือของ กทท.

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	ประเด็นที่เกี่ยวข้อง
SO3 สร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์	SO3 : การต่อยอดพื้นที่หลังท่าเพื่อรองรับโอกาสด้านการท่องเที่ยวผ่านการร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ SC2 : การพัฒนาแนวทางบริหารจัดการพื้นที่ภายในท่าเรือและพื้นที่โดยรอบให้มีความเหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนร่วมกับชุมชน
SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายในเพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร	SO1 : การต่อยอดความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานทั้งภายในท่าและภายในสำนักงานผสานกับโอกาสด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยี SO2 : ยกระดับทักษะบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านธุรกิจโลจิสติกส์และความรู้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านเครือข่ายพันธมิตรของ กทท. SC2 : การพัฒนาแนวทางบริหารจัดการพื้นที่ภายในท่าเรือและพื้นที่โดยรอบให้มีความเหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนร่วมกับชุมชน SC3 : การใช้เครือข่ายความเชี่ยวชาญของ กทท. ในการยกระดับการดำเนินงานและการพัฒนาธุรกิจให้สอดคล้องกับความยั่งยืนโดยมุ่งเน้นการเป็นท่าเรือสีเขียว

4. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และความสามารถพิเศษขององค์กร

4.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

"มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน"

<u>คำอธิบาย/ความหมายวิสัยทัศน์</u>

- **มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก (Standard)** คือ การเป็นท่าเรือที่มีความพร้อมในการให้บริการทั้งในส่วนของโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึง การบริหารจัดการที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและระดับสากล
- **การให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ (Service)** คือ การเป็นท่าเรือที่มีคุณภาพในการให้บริการ โดยการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาปรับใช้และยกระดับการให้บริการ เพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดการยอมรับและพึงพอใจ รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรในการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศและในภูมิภาค และมีการบริหารจัดการพื้นที่หลังท่าที่มีประสิทธิภาพ
- **การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainability)** คือ การเป็นท่าเรือที่มีการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน (ESG) ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงบริหารจัดการองค์กรที่มีคุณภาพ โดยคำนึงถึงการกำกับดูแลสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล

➢ **เป้าหมายการพัฒนาท่าเรือในความรับผิดชอบของ กทท.**

- **<u>ท่าเรือกรุงเทพ</u>** : "ศูนย์กลางโลจิสติกส์แบบบูรณาการ ส่งเสริมการเชื่อมต่อเมืองและการเติบโตของ SMEs"
- **<u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u>** : "เป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลก เชื่อมโยงโครงข่ายโลจิสติกส์สู่การค้าโลกแบบไร้รอยต่อ"
- **<u>ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน/ท่าเรือเชียงของ</u>** : "เป็นท่าเรือที่สนับสนุนการเชื่อมโยงการค้าและการขนส่งในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง"
- **<u>ท่าเรือระนอง</u>** : "เป็นท่าเรือที่สนับสนุนการเชื่อมโยงการค้าและการขนส่งทางฝั่งทะเลอันดามัน"

4.2 พันธกิจ (Mission)

1) พัฒนาบริการและโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือให้มีมาตรฐานในระดับสากล เพื่อสนับสนุนและเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

2) พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศและในภูมิภาค

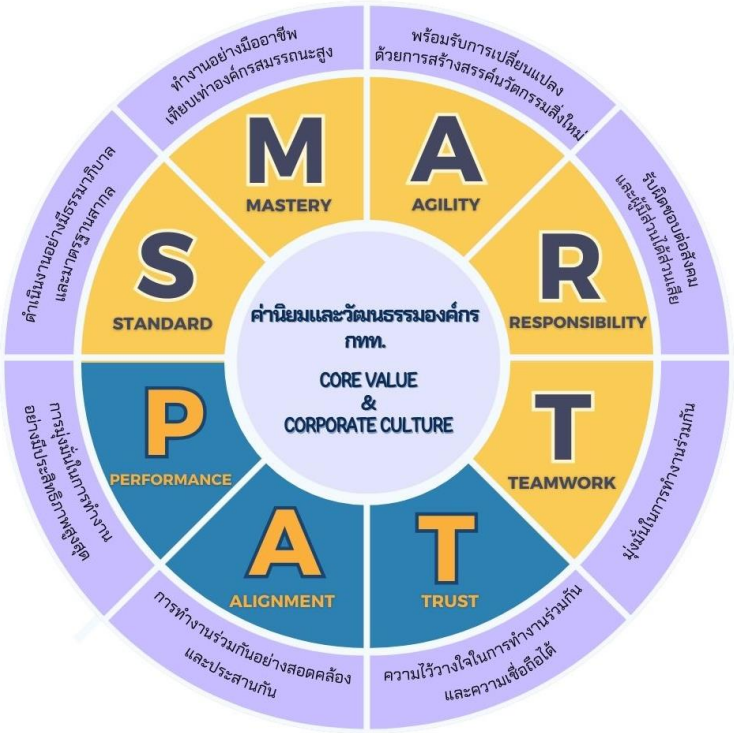
3) พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ได้รับผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสมและสนับสนุนการเติบโตขององค์กร

4) พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง เพื่อสนับสนุนการบริการและการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

5) สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรอบต่อการดำเนินกิจการท่าเรือและบทบาทความสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อสร้างการเติบโตและความเป็นอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน

1.3 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (Core Value & Corporate Culture)

- S M A R T PAT-



S = STANDARD ดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาลและมาตรฐานสากล

(ดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบและสำนึกในหน้าที่ ด้วยความโปร่งใสและมีคุณธรรม และปฏิบัติงานได้อย่างมีมาตรฐานสากล)

M = MASTERY ทำงานอย่างมืออาชีพเทียบเท่าองค์กรสมรรถนะสูง

(ปฏิบัติงานอย่างมีความรู้ความสามารถ ด้วยความทุ่มเทและทำให้ดีที่สุด เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงพร้อมทั้งมุ่งพัฒนาตนเองในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง)

A = AGILITY พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรมสิ่งใหม่

(พร้อมปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มาพัฒนาประยุกต์ใช้ในการทำงานให้เกิดคุณค่าต่อองค์กร)

R = RESPONSIBILITY รับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(ปฏิบัติงานด้วยจิตสำนึกและรับผิดชอบต่อหน้าที่ องค์กร สังคม สิ่งเวดล้อม และประเทศ)

T = TEAMWORK มุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน

(ทำงานร่วมกันด้วยความเคารพเชื่อถือ และร่วมกันระดมความคิดเห็นอย่างมีหลักการเหตุผลเพื่อมุ่งปฏิบัติงานให้บรรลุป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ)

P = PERFORMANCE การมุ่งมั่นในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

A = ALIGNMENT การทำงานร่วมกันอย่างสอดคล้องและประสานกัน

T = TRUST ความไว้วางใจในการทำงานร่วมกันและความเชื่อถือได้

4.4 ความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency)

การวิเคราะห์ความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency: CC) จะพิจารณาจากจุดแข็ง (Strengths) และทรัพยากรภายในองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์ผ่านเครื่องมือ VRIO Framework ซึ่งประกอบไปด้วยการพิจารณาในด้าน

- V (Value) : คุณค่าของทรัพยากรที่มี ทำให้องค์กรได้เปรียบคู่แข่ง
- R (Rarity) : คู่แข่งไม่สามารถหาทรัพยากรเช่นเดียวกับองค์กรได้
- I (Inimitable) : คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนทรัพยากรขององค์กรได้
- O (Organized) : องค์กรสามารถนำทรัพยากรดังกล่าว มาใช้ประโยชน์ได้

ทั้งนี้ ทรัพยากรดังกล่าวข้างต้นจะต้องเป็นทรัพยากรที่แตกต่างไปจากคู่แข่งและสามารถลอกเลียนแบบได้ยาก โดยสามารถวิเคราะห์ทรัพยากรภายในองค์กรและสรุปความสามารถพิเศษของ กทท. (Core Competency) ได้ดังนี้

- CC1 (ปัจจุบัน) : ความสามารถในการเชื่อมระบบขนส่งทางเรือกับระบบการขนส่งรูปแบบอื่นแบบครบวงจร
- CC2 (อนาคต) : ความสามารถในการบริหารจัดการสินทรัพย์และการลงทุนที่สร้างโอกาสและพัฒนาในเชิงพาณิชย์
- CC3 (อนาคต) : ความสามารถในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมที่ยกระดับการให้บริการและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

5. กรอบความยั่งยืนของ กทท. ตามแนวทาง SDGs

การดำเนินงานของ กทท. นอกจากจะสร้างความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ให้แก่องค์กรแล้ว ยังสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในภาพรวมของ กทท. ตลอดจนยังสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติและแผนงานระดับประเทศ ซึ่งสามารถสรุปเป็นแผนภาพ ดังนี้

ภายใต้กรอบการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรสหประชาชาติ ทั้ง 17 ด้าน พบว่า การดำเนินงานของ กทท. มีความเชื่อมโยงและสามารถสนับสนุนเป้าหมายหลัก 1 เป้าหมาย และเป้าหมายสนับสนุน 5 เป้าหมาย ประกอบด้วย

เป้าหมายหลัก (Key Goal)	
	เป้าหมายที่ 9 : สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความทนทาน ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม
เป้าหมายสนับสนุน (Support)	
	เป้าหมายที่ 6 สร้างหลักประกันเรื่องน้ำและการสุขาภิบาล ให้มีการจัดการอย่างยั่งยืนและมีสภาพพร้อมใช้สำหรับทุกคน
	เป้าหมายที่ 8 ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่ และมีผลิตภาพ และการมีงานที่สมควรสำหรับทุกคน
	เป้าหมายที่ 11 ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความปลอดภัย ทั่วถึง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและยั่งยืน
	เป้าหมายที่ 13 ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น
	เป้าหมายที่ 14 อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเลและทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

6. ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ความสามารถพิเศษขององค์กร ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่ กทท. กำหนดวิสัยทัศน์ในการเป็น World Class Gateway Port นำมาสู่การกำหนดเป้าหมาย/ตัวชี้วัดภายใต้วิสัยทัศน์ ตลอดจนตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์และกรอบทิศทางการดำเนินงาน (Strategic Positioning) 3 ระยะ ได้แก่ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้สามารถบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ภายในปี 2580 วัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective/Goal) ระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ (Business Ecosystem) ดังนี้

6.1 ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์

ภายใต้วิสัยทัศน์ “มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน” นำไปสู่การนิยามความหมาย/คำจำกัดความ รวมถึง การกำหนดตัวชี้วัดหลักที่สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายได้ กล่าวคือ

<u>คำอธิบาย/ความหมายวิสัยทัศน์</u>

- **มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก (Standard)** คือ การเป็นท่าเรือที่มีความพร้อมในการให้บริการทั้งในส่วนของโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึง การบริหารจัดการที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและระดับสากล
- **การให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ (Service)** คือ การเป็นท่าเรือที่มีคุณภาพในการให้บริการ โดยการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาปรับใช้และยกระดับการให้บริการ เพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดการยอมรับและพึงพอใจ รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรในการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศและในภูมิภาค และมีการบริหารจัดการพื้นที่หลังท่าที่มีประสิทธิภาพ
- **การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainability)** คือ การเป็นท่าเรือที่มีการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน (ESG) ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงบริหารจัดการองค์กรที่มีคุณภาพ โดยคำนึงถึงการกำกับดูแลสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล

ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ขององค์กรบรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม จึงได้กำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และกรอบระยะเวลาดำเนินการล่วงหน้า 5 ปี โดยมีรายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์	ประเด็นในการขับเคลื่อนสู่วิสัยทัศน์	ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์	ค่าเป้าหมายวิสัยทัศน์ (ปีงบประมาณ 2580)	ค่าเป้าหมาย 5 ปี (ปีงบประมาณ 2573)
มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	● ขยายขีดความสามารถพัฒนาศักยภาพของท่าเรือรองรับการเติบโตทางการค้า รวมถึงการบริหารจัดการท่าเรือที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล	1. ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือ กทท.	▪ 14.115 ล้าน ที.อี.ยู.	▪ 12.114 ล้าน ที.อี.ยู.
	● พัฒนาการให้บริการท่าเรือและบริการที่เกี่ยวเนื่องให้มีประสิทธิภาพ สะดวก ถูกต้อง ปลอดภัย น่าเชื่อถือ และสนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ	2. สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ	▪ รักษาระดับสัดส่วนฯ ไม่เกินกว่าร้อยละ 0.643	▪ รักษาระดับสัดส่วนฯ ไม่เกินกว่าร้อยละ 0.643
	● พัฒนาท่าเรือเพื่อมุ่งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน	3. รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท.	▪ 2,217 ล้านบาท	▪ 1,802.5 ล้านบาท
		4. ความสำเร็จการดำเนินงานเพื่อตอบสนองการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน		
		4.1 ปริมาณการลดการปล่อย CO_2 (เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็น Carbon Neutral Port)	▪ ลดปริมาณการปล่อย CO_2 จากการดำเนินงานของ กทท. จากกรณีปกติ 20%	▪ ลดปริมาณการปล่อย CO_2 จากการดำเนินงานของ กทท. จากกรณีปกติ 10%
		4.2 ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กทท.	ระดับความพึงพอใจ ▪ ลูกค้า ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.30 ▪ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.15	ระดับความพึงพอใจ ▪ ลูกค้า ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.05 ▪ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.05
		4.3 คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM	▪ ไม่ต่ำกว่า 3.50 คะแนน	▪ ไม่ต่ำกว่า 3.15 คะแนน

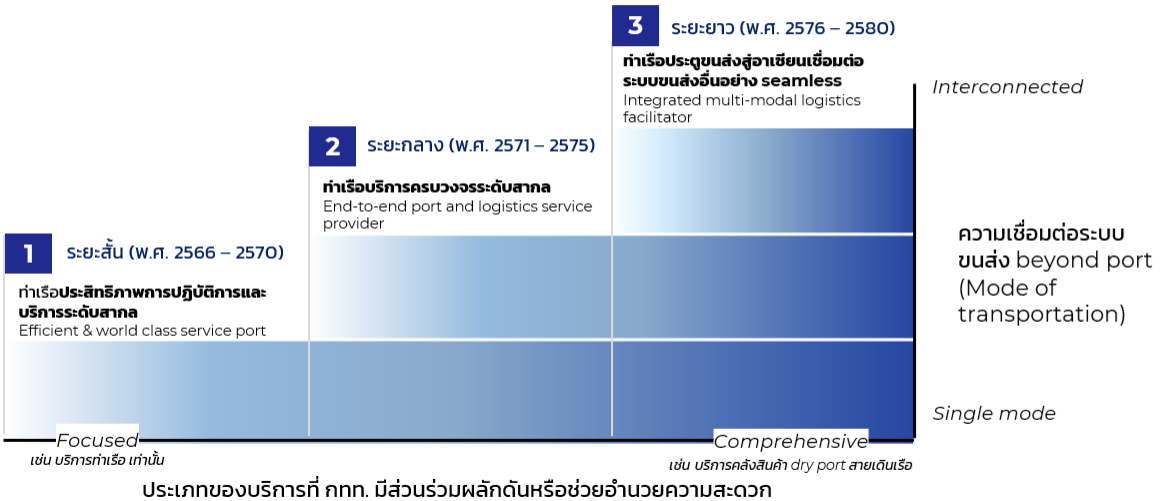
6.2 ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ขององค์กรนั้น มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร โดยตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะจะแสดงให้เห็นถึงขอบเขตหรือตำแหน่งเป้าหมายที่ กทท. ต้องการไปให้ถึง ผ่านการดำเนินงานตามพันธกิจและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการนำข้อมูลคู่เทียบ (Best Practice) มาประกอบการกำหนดแนวทางและเป้าหมายของการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่การเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานระดับโลก โดยมีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะที่สอดคล้องและเกี่ยวข้องกับการเติบโตของมิติที่สำคัญต่อการดำเนินงานของท่าเรือ ได้แก่ ประเภทของการให้บริการและรูปแบบการขนส่งที่ กทท. ให้บริการ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)
มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)		
ระยะสั้น (ปี 2566-2570)	**ระยะกลาง (ปี 2571-2575)**	**ระยะยาว (ปี 2576-2580)**
ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและบริการระดับสากล (Efficient & World Class Service Port)	ท่าเรือที่ให้บริการครบวงจรระดับสากล (End-to-end Port and Logistics Service Provider)	ท่าเรือที่เป็นประตูขนส่งสู่อาเซียนเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นอย่างไร้รอยต่อ (Integrated Multi-modal Logistics Facilitator)

ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของ กทท. ในแต่ละระยะมีความเกี่ยวข้องกับการเติบโตของมิติที่สำคัญต่อการดำเนินงานของท่าเรือ ได้แก่ ประเภทของการให้บริการและรูปแบบการขนส่งที่ กทท. ให้บริการ



ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์แต่ละระยะ

มุมมอง	ระยะสั้น (พ.ศ. 2566-2570)	ระยะกลาง (พ.ศ. 2571-2575)	ระยะยาว (พ.ศ. 2576-2580)
ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	**ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและบริการระดับสากล (Efficient & World Class Service Port)**	**ท่าเรือที่ให้บริการครบวงจรระดับสากล (End-to-end Port and Logistics Service Provider)**	**ท่าเรือที่เป็นประตูขนส่งสู่อาเซียนเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นแบบไร้รอยต่อ (Integrated Multi-modal Logistics Facilitator)**
Key Targets			
	1. ปริมาณตู้สินค้าของ กทท. รวม 11.307 ล้าน ที.อี.ยู. 2. สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ คิดเป็นร้อยละ 0.608 3. รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. รวม 1,680 ล้านบาท 4. ความสำเร็จการดำเนินงานเพื่อตอบสนองการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน 4.1 ลดปริมาณการปล่อย CO_2 ของ กทท. จากกรณีปกติ 7% 4.2 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ลูกค้า ไม่ต่ำกว่าระดับ 3.90 - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.00 4.3 คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM ไม่ต่ำกว่า 3.00 คะแนน	1. ปริมาณตู้สินค้าของ กทท. รวม 12.648 ล้าน ที.อี.ยู. 2. สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ คิดเป็นร้อยละ 0.643 3. รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. รวม 1,912 ล้านบาท 4. ความสำเร็จการดำเนินงานเพื่อตอบสนองการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน 4.1 ลดปริมาณการปล่อย CO_2 ของ กทท. จากกรณีปกติ 15% 4.2 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ลูกค้า ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.15 - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.10 4.3 คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM ไม่ต่ำกว่า 3.25 คะแนน	1. ปริมาณตู้สินค้าของ กทท. รวม 13.989 ล้าน ที.อี.ยู. 2. สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ คิดเป็นร้อยละ 0.643 3. รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. รวม 2,217 ล้านบาท 4. ความสำเร็จการดำเนินงานเพื่อตอบสนองการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน 4.1 ลดปริมาณการปล่อย CO_2 ของ กทท. จากกรณีปกติ 20% 4.2 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ลูกค้า ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.30 - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.15 4.3 คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM ไม่ต่ำกว่า 3.50 คะแนน
1. World Class Port Standard			
1.1 Port Infrastructure and Facility	**ท่าเรือแหลมฉบัง**		
	▪ **ปริมาณตู้สินค้าของ ทลฉ. รวม 10.047 ล้าน ที.อี.ยู.**	▪ **ปริมาณตู้สินค้าของ ทลฉ. รวม 11.383 ล้าน ที.อี.ยู.**	▪ **ปริมาณตู้สินค้าของ ทลฉ. รวม 12.719 ล้าน ที.อี.ยู.**
	- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ทันรองรับการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ - ปรับปรุงกระบวนการทำงาน/ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อลดความติดขัดในบริเวณท่าเรือ และทำให้ Capacity ของท่าเรือถูกใช้งานอย่างเต็มที่ - ทบทวน/ปรับปรุงสัญญาสัมปทานของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเอกชนให้สอดรับบริบทการพัฒนาและการแข่งขันในอนาคต	ขยายขีดความสามารถในการให้บริการ เชื่อมต่อการขนส่งทางน้ำกับรูปแบบการขนส่งอื่น (บก ราง ลำน้ำ) ในประเทศได้อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Transport)	ยกระดับการให้บริการครบวงจร โดยพัฒนาจุดเชื่อมต่อของระบบขนส่งระหว่างประเทศ อาทิ จุดเชื่อมต่อรถ-ราง-เรือในภูมิภาคอาเซียน รวมถึงพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลการขนส่งระหว่างกัน เพื่อเชื่อมต่อระบบขนส่งอย่าง Seamless

มุมมอง	ระยะสั้น (พ.ศ. 2566-2570)	ระยะกลาง (พ.ศ. 2571-2575)	ระยะยาว (พ.ศ. 2576-2580)
ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและบริการระดับสากล (Efficient & World Class Service Port)	ท่าเรือที่ให้บริการครบวงจรระดับสากล (End-to-end Port and Logistics Service Provider)	ท่าเรือที่เป็นประตูขนส่งสู่อาเซียนเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นแบบไร้รอยต่อ (Integrated Multi-modal Logistics Facilitator)
	ท่าเรือกรุงเทพ		
	▪ **ปริมาณตู้สินค้าของ ทกท. รวม 1.260 ล้าน ที.อี.ยู.**	▪ **ปริมาณตู้สินค้าของ ทกท. รวม 1.265 ล้าน ที.อี.ยู.**	▪ **ปริมาณตู้สินค้าของ ทลฉ. รวม 1.270 ล้าน ที.อี.ยู.**
	- ปรับปรุงกระบวนการให้บริการท่าเรือให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้มาตรฐาน ตอบสนองความต้องการของลูกค้า - พัฒนาช่องทางการให้บริการและปรับปรุงกระบวนการในท่าเพื่อลดความแออัด - ศึกษาแนวทางการพัฒนาท่าเรือชั้นนำ อาทิ การพัฒนาท่าเรืออัตโนมัติ และรูปแบบของศูนย์กระจายสินค้าที่ทันสมัย รวมทั้งเส้นทางการเชื่อมต่อระหว่างท่าเรือกรุงเทพกับเส้นทางการขนส่งอื่น ที่ช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ และออกแบบรายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาในเบื้องต้น	- ร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อให้บริการโลจิสติกส์ครบวงจร เช่น การให้บริการ Inland Waterway เพื่อยกระดับการเชื่อมต่อระหว่างระบบขนส่งในประเทศ - พัฒนาท่าเรือในลักษณะของ Automated Port รวมถึงร่วมลงทุนกับหน่วยงานพันธมิตร เพื่อให้บริการในห่วงโซ่มูลค่าในประเทศ เช่น ศูนย์กระจายสินค้า และศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center) - บูรณาการการขนส่งสินค้า/ตู้สินค้าร่วมกับ กทพ. ผ่านเส้นทางพิเศษ เพื่อแก้ไขปัญหาจราจรในภาพรวม	- พัฒนาจุดเชื่อมต่อของระบบขนส่ง รถ ราง และ Inland Waterway เพื่อส่งเสริมการกระจายสินค้าเข้าสู่พื้นที่เขตเมืองและการกระจายสินค้าสู่ภูมิภาค
1.2 Port Efficiency	**ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) เป็นไปตามมาตรฐานสากล**		
	ท่าเรือกรุงเทพ (ทกท.) และท่าเรือแหลมฉบัง (ทลฉ.) มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก <u>ท่าเรือกรุงเทพ</u> - Ship Working Time = 20.80 ชั่วโมง/ลำเรือ - Truck Turnaround Time = 31.17 นาที/ตู้ <u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u> - Truck Turnaround Time (Main Gate - Sub Gate) * : ศึกษาและกำหนดแนวทางในการจัดเก็บข้อมูลระยะเวลา (Base Line) ที่รถบรรทุกอยู่ภายในเขตพื้นที่ ทลฉ. ตั้งแต่ Main Gate ถึง Sub Gate เพื่อบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาจราจรของ ทลฉ.	ท่าเรือกรุงเทพ (ทกท.) และท่าเรือแหลมฉบัง (ทลฉ.) มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก <u>ท่าเรือกรุงเทพ</u> - Ship Working Time = 20.50 ชั่วโมง/ลำเรือ - Truck Turnaround Time = 31.10 นาที/ตู้ <u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u> - Truck Turnaround Time (Main Gate - Sub Gate) = ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 5%	ท่าเรือกรุงเทพ (ทกท.) และท่าเรือแหลมฉบัง (ทลฉ.) มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก <u>ท่าเรือกรุงเทพ</u> - Ship Working Time = 20.00 ชั่วโมง/ลำเรือ - Truck Turnaround Time = 31.00 นาที/ตู้ <u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u> - Truck Turnaround Time (Main Gate - Sub Gate) = ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 10%

หมายเหตุ : * ปัจจุบันข้อมูล Truck Turnaround Times ดำเนินการจัดเก็บในส่วนที่ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ (TLC) บริหารจัดการ คือระยะเวลาที่รถบรรทุกเข้า-ออกประตู Sub-Gate ซึ่งอาจไม่สะท้อนถึงการบริหารจัดการหรือการพัฒนาปรับปรุง Truck Turnaround Times ในส่วนที่ท่าเรือแหลมฉบังในฐานะ Landlord ดำเนินการ ดังนั้น การปรับปรุงดัชนีชี้วัดดังกล่าวให้ประสิทธิภาพที่ดีขึ้น จำเป็นต้องบริหารจัดการตั้งแต่ทางเข้าบริเวณ Main Gate จนถึง Sub Gate ของ TLC ซึ่งจะช่วยสะท้อนและลดผลกระทบด้านปัญหาจราจรของ ทลฉ.

มุมมอง	ระยะสั้น (พ.ศ. 2566-2570)	ระยะกลาง (พ.ศ. 2571-2575)	ระยะยาว (พ.ศ. 2576-2580)
ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและบริการระดับสากล (Efficient & World Class Service Port)	ท่าเรือที่ให้บริการครบวงจรระดับสากล (End-to-end Port and Logistics Service Provider)	ท่าเรือที่เป็นประตูขนส่งสู่อาเซียนเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นแบบไร้รอยต่อ (Integrated Multi-modal Logistics Facilitator)
Key Targets			
	มาตรฐานการปฏิบัติการท่าเรือ (Port Performance) เป็นไปตามมาตรฐานสากล		
	ท่าเรือกรุงเทพสามารถรักษาการได้รับการรับรองมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานตามแผนรักษาความปลอดภัยประจำท่าเรือ (ISPS Code) ตามข้อกำหนดขององค์การทางทะเลระหว่างประเทศ (IMO) อย่างต่อเนื่อง		
	ท่าเรือกรุงเทพดำเนินการศึกษาและเตรียมการ เพื่อยื่นขอใบรับรองระบบมาตรฐานการจัดการคุณภาพ (ISO9001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations	ท่าเรือกรุงเทพได้รับการรับรองมาตรฐานระบบมาตรฐานการจัดการคุณภาพ (ISO9001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations	ท่าเรือกรุงเทพสามารถรักษา/ต่ออายุใบรับรองฯ
	ท่าเรือกรุงเทพดำเนินการศึกษาและทบทวนระบบ PSHEMS เพื่อนำมาประกอบและเตรียมการสำหรับการยื่นขอใบรับรองระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations	ท่าเรือกรุงเทพได้รับการรับรองระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations	ท่าเรือกรุงเทพสามารถรักษา/ต่ออายุใบรับรองฯ
		ท่าเรือกรุงเทพดำเนินการศึกษาและทบทวนระบบ PSHEMS เพื่อนำมาประกอบและเตรียมการสำหรับการยื่นขอใบรับรองระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย (ISO45001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations	ท่าเรือกรุงเทพได้รับการรับรองระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations
	ความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) / หน้าท่าเทียบเรือ (MSL)		
	<u>ท่าเรือกรุงเทพ</u> ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) = -8.5 MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ = -8.5 MSL <u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u> ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) ขั้นที่ 1, 2 = -16 MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 1 = -14 MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 2 = - 16 MSL	<u>ท่าเรือกรุงเทพ</u> ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) = -8.5 MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ = -8.5 MSL <u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u> ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) ขั้นที่ 1, 2 = -16 MSL ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) ขั้นที่ 3 = -18.5 MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 1 = -14 MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 2 = - 16 MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 3 = - 18.5 MSL	<u>ท่าเรือกรุงเทพ</u> ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) = -8.5 MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ = -8.5 MSL <u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u> ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) ขั้นที่ 1, 2 = -16 MSL ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) ขั้นที่ 3 = -18.5 MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 1 = -14 MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 2 = - 16 MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 3 = - 18.5 MSL

มุมมอง	ระยะสั้น (พ.ศ. 2566-2570)	ระยะกลาง (พ.ศ. 2571-2575)	ระยะยาว (พ.ศ. 2576-2580)
ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและบริการระดับสากล (Efficient & World Class Service Port)	ท่าเรือที่ให้บริการครบวงจรระดับสากล (End-to-end Port and Logistics Service Provider)	ท่าเรือที่เป็นประตูขนส่งสู่อาเซียนเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นแบบไร้รอยต่อ (Integrated Multi-modal Logistics Facilitator)
Key Targets			
1.3 Transshipment Service Enhancement	**<u>สนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการขนส่ง และสร้างโอกาสในการรองรับสินค้าถ่ายลำ</u>**		
	ผลักดันท่าเรือแหลมฉบัง (ระยะที่ 1, 2 และ 3) เป็นส่วนหนึ่งของเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ EEC และพร้อมขับเคลื่อนข้อเสนอ Transshipment Sandbox ได้อย่างเป็นรูปธรรม	ใช้ พ.ร.บ. EEC มาตรา 9 ให้ครอบคลุมกฎหมายศุลกากรเพื่อลดขั้นตอนการตรวจปล่อยสินค้า รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการปรับแก้กฎหมาย ระเบียบ ทั้ง 16 ฉบับแล้วเสร็จ	เป็นท่าเรือขนส่งสินค้าถ่ายลำทางเลือกสำหรับประเทศอาเซียน หรือ Short Sea Shipping
	ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำผ่าน ทลฉ. = 0.0788 ล้าน ที.อี.ยู.	ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำผ่าน ทลฉ. = 0.0893 ล้าน ที.อี.ยู.	ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำผ่าน ทลฉ. = 0.0998 ล้าน ที.อี.ยู.
	หมายเหตุ : เมื่อได้รับการสนับสนุนและแก้ไขปัญหาเชิงโครงสร้างสำหรับกิจกรรมเพื่อรองรับการขนถ่ายตู้สินค้าประเภทถ่ายลำ (Transshipment) อาทิ การปรับแก้กฎหมาย กฎระเบียบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง		
2. Port Service Excellence			
2.1 Full Range of services	**เชื่อมโยงและขยายขอบเขตการให้บริการ ครอบคลุม Value Chain**		
	การดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก รวมถึงขยายขอบเขตการให้บริการที่มีความครอบคลุม สนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้บริการที่มีคุณภาพ	ขยายการดำเนินงานให้ครอบคลุมห่วงโซ่มูลค่าที่เกี่ยวข้อง/เกี่ยวเนื่องกับการประกอบกิจการท่าเรือ รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตร เพื่อต่อยอดและยกระดับการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ	จัดตั้งบริษัท/หน่วยธุรกิจ หรือร่วมทุนกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อส่งเสริมและสร้างโอกาสในการแข่งขันและพัฒนาเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าในภูมิภาคอาเซียน
	สนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์ในภาพรวมของประเทศ		
	บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) ผ่านระบบรางและเรือชายฝั่ง รวม 1.406 ล้าน ที.อี.ยู. <u>(ทลฉ. 1.236 / ทกท. 0.170)</u>	บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) ผ่านระบบรางและเรือชายฝั่ง รวม 1.576 ล้าน ที.อี.ยู. <u>(ทลฉ. 1.401 / ทกท. 0.175)</u>	บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) ผ่านระบบรางและเรือชายฝั่ง รวม 1.745 ล้าน ที.อี.ยู. <u>(ทลฉ. 1.565 / ทกท. 0.180)</u>
	ผลักดันท่าเรือภูมิภาค สู่การเป็นท่าเรือที่สนับสนุนการการค้าภายใต้กรอบความร่วมมือ BIMSTEC และ GMS		
	ท่าเรือที่มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกที่รองรับการให้บริการ พร้อมสนับสนุน/ส่งเสริมปริมาณการขนส่งสินค้า ไม่ต่ำกว่า 175,000 ตัน และ 2,700 ที.อี.ยู.	ท่าเรือภูมิภาคที่สนับสนุนการเชื่อมโยงระบบการขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ พร้อมสนับสนุน/ส่งเสริมปริมาณการขนส่งสินค้าภายในประเทศ	ท่าเรือที่สนับสนุนการเชื่อมโยงการค้าและการขนส่งสู่กลุ่มประเทศ BIMSTEC (ท่าเรือระนอง) และ GMS (ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสนและท่าเรือเชียงของ) พร้อมสนับสนุน/ส่งเสริมปริมาณการขนส่งสินค้า

มุมมอง	ระยะสั้น (พ.ศ. 2566-2570)	ระยะกลาง (พ.ศ. 2571-2575)	ระยะยาว (พ.ศ. 2576-2580)
ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและบริการระดับสากล (Efficient & World Class Service Port)	ท่าเรือที่ให้บริการครบวงจรระดับสากล (End-to-end Port and Logistics Service Provider)	ท่าเรือที่เป็นประตูขนส่งสู่อาเซียนเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นแบบไร้รอยต่อ (Integrated Multi-modal Logistics Facilitator)
Key Targets			
2.2 Port Area and Asset Monetization	**พัฒนาพื้นที่ สินทรัพย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม**		
	รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. (รายได้ค่าเช่าที่ดิน อาคาร และคลังสินค้า) = 1,680 ล้านบาท (สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ 500* ล้านบาท / สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง 1,180 ล้านบาท)	รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. (รายได้ค่าเช่าที่ดิน อาคาร และคลังสินค้า) = 1,912 ล้านบาท (สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ 554* ล้านบาท / สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง 1,358 ล้านบาท)	รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. (รายได้ค่าเช่าที่ดิน อาคาร และคลังสินค้า) = 2,217 ล้านบาท (สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ 643* ล้านบาท / สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง 1,574 ล้านบาท)
	หมายเหตุ : * คณะกรรมการปฏิรูปสินทรัพย์และพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านโลจิสติกส์ของ กทท. มีมติให้กำหนดระยะเวลาเช่าพื้นที่ใหม่ หรือการต่อสัญญาเช่าเป็นปีต่อปี เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลที่ให้ กทท. ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งดำเนินการศึกษาความเหมาะสมและเป็นไปได้ของการย้ายท่าเรือกรุงเทพ (คลองเตย) ซึ่งส่งผลต่อการบริหารจัดการค่าเช่าและรายได้ค่าเช่าที่อาจจะลดลง อย่างไรก็ตาม หากมีความชัดเจนเรื่องการใช้ประโยชน์พื้นที่ ทกท. และ ทลฉ. เพิ่มเติม จะมีการพิจารณาปรับค่าเป้าหมายที่สอดคล้องและเหมาะสมต่อไป		
	สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ - ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐและเอกชน เพื่อจัดสรรและทำ Master Plan พัฒนาพื้นที่ภายในบริเวณพื้นที่หลังท่าเรือ (Zoning) เช่น โซนที่อยู่อาศัย โซนการค้า โซนโลจิสติกส์ - พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้มีมาตรฐานและพัฒนาเป็น Community ที่ทันสมัยเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเป็นท่าเรือท่องเที่ยว (Cruise Terminal)		- ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนา Unutilized Area ในพื้นที่หลังท่าเชิงพานิชย์ - จัดตั้งบริษัทลูกเพื่อดำเนินการปล่อยเช่าอสังหาริมทรัพย์ในพื้นที่หลังท่าที่ได้รับการพัฒนา
	สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง จัดทำ Master Plan เพื่อพัฒนาพื้นที่ท่าเรือแหลมฉบังที่สอดรับกับการพัฒนาและการแข่งขันในอนาคต	ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐ และเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนา Unutilized Area และใช้ประโยชน์จากพื้นที่และสินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบังให้เต็มศักยภาพ (Implement ตาม LCP Master Plan)	

มุมมอง	ระยะสั้น (พ.ศ. 2566-2570)	ระยะกลาง (พ.ศ. 2571-2575)	ระยะยาว (พ.ศ. 2576-2580)
ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและบริการระดับสากล (Efficient & World Class Service Port)	ท่าเรือที่ให้บริการครบวงจรระดับสากล (End-to-end Port and Logistics Service Provider)	ท่าเรือที่เป็นประตูขนส่งสู่อาเซียนเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นแบบไร้รอยต่อ (Integrated Multi-modal Logistics Facilitator)
Key Targets			
3. Port Sustainability			
3.1 Port Human Capital Management	ยกระดับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง รวมถึงบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการบริหารจัดการท่าเรือสู่มาตรฐานสากล พร้อมบรรลุเป้าหมายระดับความ สามารถในการบริหารจัดการตู้สินค้าผ่านท่าเรือต่อจำนวนพนักงาน กทท. รวม 3,231 ที.อี.ยู. ต่อคน	พัฒนาศักยภาพบุคลากรและองค์กรให้เป็นผู้นำด้านการใช้ดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) รวมถึงมีขีดความสามารถด้านธุรกิจในระดับสากล และมีผลิตผล (Productivity) เทียบเท่าคู่เทียบ (Benchmarked) พร้อมบรรลุเป้าหมายระดับความ สามารถในการบริหารจัดการตู้สินค้าผ่านท่าเรือต่อจำนวนพนักงาน กทท. รวม 3,614 ที.อี.ยู. ต่อคน	เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง บุคลากรมีศักยภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล และสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรอย่างยั่งยืน โดยมีผลิตผล (Productivity) ที่สูงกว่าคู่เทียบ (Benchmarked) พร้อมบรรลุเป้าหมายระดับความ สามารถในการบริหารจัดการตู้สินค้าผ่านท่าเรือต่อจำนวนพนักงาน กทท. รวม 3,997 ที.อี.ยู. ต่อคน
3.2 Port Technology and Digital	**การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการให้บริการ***		
	ส่งเสริมการพัฒนาระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบ Single Submission สำหรับผู้ใช้บริการท่าเรือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน และสามารถรองรับการใช้งานผ่านระบบ Port Community System (PCS)	พัฒนาต่อยอดระบบ PCS สำหรับเป็น platform กลางด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ในการขนส่งสินค้าผ่านท่าเรือ ที่สามารถเชื่อมโยงกับระบบ NSW ผ่านรูปแบบข้อมูลกลางที่เป็นมาตรฐานสากลได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วน	พัฒนาต่อยอดระบบ PCS platform รองรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ในทุกรูปแบบการขนส่งแบบไร้รอยต่อ (Seamless integration) และรองรับการบริการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขนส่งสินค้าแบบครบวงจร
	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน*		
	- ทบทวนการใช้ระบบ Enterprise Data Warehouse (EDW) เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการปรับปรุงกระบวนการทำงาน - พัฒนาฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของ กทท. และเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลระบบ EDW / PCS / ระบบสนับสนุนอื่น ๆ	วิเคราะห์ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลและพัฒนาไปสู่การให้บริการ	พัฒนาระบบ Synchromodal Transport System
3.3 Green Port Supply Chain	พัฒนาท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และบรรลุเป้าหมายในการลดการปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO_2) ขององค์กรที่ลดลงจากกรณีปกติ 7%	พัฒนาท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และบรรลุเป้าหมายในการลดการปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO_2) ขององค์กรที่ลดลงจากกรณีปกติ 15%	พัฒนาท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และบรรลุเป้าหมายในการลดการปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO_2) ขององค์กรที่ลดลงจากกรณีปกติ 20%
3.4 Social/Stakeholder	บริหารจัดการท่าเรือ/พื้นที่หลังท่า โดยคำนึงถึงชุมชน สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม ทั่วถึง รวมทั้ง มีระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กทท. ไม่ต่ำกว่าระดับ 3.90 และ 4.00 ตามลำดับ	บริหารจัดการท่าเรือ/พื้นที่หลังท่า โดยคำนึงถึงชุมชน สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม ทั่วถึง รวมทั้ง มีระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กทท. ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.15 และ 4.10 ตามลำดับ	บริหารจัดการท่าเรือ/พื้นที่หลังท่า โดยคำนึงถึงชุมชน สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม ทั่วถึง รวมทั้ง มีระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กทท. ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.30 และ 4.15 ตามลำดับ

6.3 การวิเคราะห์ Business Model Canvas

หลังจากที่มีการทบทวนและได้ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวของ กทท. แล้วนั้น จึงนำไปกำหนดรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Model) ที่สอดคล้องกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะ ผ่านเครื่องมือที่เรียกว่า Business Model Canvas: BMC ซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพรวมและแผนการดำเนินงานของแต่ละธุรกิจที่ชัดเจนและครบทุกมิติ โดย Business Model Canvas สามารถอธิบายแต่ละธุรกิจของ กทท. ได้ใน 4 ประเด็น อันประกอบไปด้วย 1) WHO : ทำสินค้าให้ใคร 2) WHAT : ทำสินค้าอะไร 3) HOW : ทำอย่างไร และ 4) MONEY : ทำแล้วคุ้มค่าหรือไม่ ซึ่งทั้ง 4 ประเด็นข้างต้น จะถูกนำมาวิเคราะห์ผ่าน 9 องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้ กลุ่มลูกค้า (Customer Segments), คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Propositions), ช่องทาง (Channels), ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships), รายได้ (Revenue Streams), ทรัพยากร (Key Resources), กิจกรรมหลัก (Key Activities), พันธมิตร (Key Partners) และต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ (Cost) ซึ่งทั้ง 9 องค์ประกอบจะช่วยให้เห็นภาพรวมของธุรกิจที่ชัดเจน และเข้าใจถึงรูปแบบการดำเนินธุรกิจและทิศทางที่แต่ละกลุ่มธุรกิจต้องการที่จะมุ่งเน้นในอนาคต ว่าเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการประเภทใด ส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้ากลุ่มใด ด้วยช่องทางและกิจกรรมอะไรอันก่อให้เกิดรายได้-ค่าใช้จ่ายมากน้อยเพียงใด รวมถึงทรัพยากรใดที่สำคัญและจำเป็นต่อการนำพาธุรกิจไปสู่เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

6.3.1 Business Model ระยะสั้นของ กทท. (ปี 2566-2570) >> “ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและบริการระดับสากล”

Business Model Canvas – PAT (ระยะสั้น 2566-2570)

- Key Partners -

Social /Business Partner

1. ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ
2. ท่าเรือ ตปท. ที่ทำความตกลง MOU
3. สมาคมที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (Maritime)
4. บริษัทจ้างเหมาทำงานแทน (Outsource)
5. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ
6. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญในระบบขนส่ง PCS

Digital & Innovation Partner

1. บริษัทร่วมพัฒนา PCS
2. บริษัทร่วมพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

- Key Activities -

World Class Port Standard

1. พัฒนา/ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภค เช่น
   - พัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 และเปิดให้บริการท่าเทียบเรือฝั่ง F
   - พัฒนาการให้บริการรูปแบบ Semi-Automated ของ ทกท. ระยะที่ 1
   - พัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งของ ทกท. ระยะที่ 1
   - เตรียมการพัฒนาเส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพ-ทางพิเศษสาย S1 เช่น ออกแบบ รื้อย้าย และก่อสร้างทดแทนสำหรับผู้ที่ได้รับผลกระทบ
2. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและคุณภาพการปฏิบัติงานท่าเรือให้สอดคล้อง/เทียบเท่ามาตรฐานสากล
3. สนับสนุน/ส่งเสริมการปรับแก้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ และผลักดันท่าเรือแหลมฉบัง (ระยะที่ 1, 2 และ 3) เป็นส่วนหนึ่งของเขต EEC

Port Service Excellence

4. ทำการตลาดเชิงรุก รวมถึงศึกษาโอกาสและความเป็นไปได้ในการพัฒนาการให้บริการที่ครอบคลุม (Ex. Dry Port) ตลอดจนการพัฒนา/ปรับปรุงท่าเทียบเรือชายฝั่ง A และ SRTO ระยะที่ 2 เพื่อให้สามารถเชื่อมโยง/ปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งได้อย่างสะดวก คล่องตัว
5. บริหารจัดการ/การใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในภาพรวม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

Port Sustainability

6. ยกระดับมาตรฐานการให้บริการ/การดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
7. พัฒนาศักยภาพองค์กรด้วยการบริหารจัดการทุนมนุษย์
8. ดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนา Green Port Supply Chain
9. บริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล

- Key Resource -

- พนักงาน ตามแผนกรอบอัตรากำลัง
- ท่าเรือ 5 แห่ง
- โครงสร้างพื้นฐานท่าเทียบเรือ / ท่าเทียบเรือ F / SRTO
- อุปกรณ์/เครื่องมือทุ่นแรง/สิ่งอำนวยความสะดวก
- โรงพักสินค้า และคลังสินค้า
- ระบบสารสนเทศสำคัญ ได้แก่ PCS , EDW, Big Data,

- Value Proposition -

“ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและบริการระดับสากล”
(Efficient & World Class Service Port)

World Class Port Standard

1. โครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภคที่ครบถ้วน พร้อมใช้ เพียงพอต่อการใช้งาน มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน
2. การบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและในระดับสากล
3. การบริหารจัดการระบบปฏิบัติการท่าเรือเป็นไปตามมาตรฐานสากล

Port Service Excellence

4. การเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งที่รวดเร็วและรองรับการดำเนินงานในอนาคต
5. การบริหารจัดการสินทรัพย์และความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร

Port Sustainability

6. ยกระดับการให้บริการและการบริหารจัดการภายในให้มีความคล่องตัว และเชื่อมโยงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
7. Port 4.0 : เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่าน PCS
8. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เติบโตอย่างสมดุล (ESG)

- Customer Relationships -

- รับฟังเสียงลูกค้า (VOC)
- ให้คำปรึกษา
- ติดตามการให้บริการ และสอบถามความต้องการของลูกค้า
- ประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้า

- Channels -

❑ Physical Channel
- ท่าเรือ 5 แห่ง

❑ Digital Channel
- Mobile Application : PAT Line Official, BKP iService
- Website , Facebook
- E-Service
- Port Community System : PCS

- Customer Segments -

บริษัทสายเรือ

ผู้ประกอบการ/ตัวแทนนำเข้า-ส่งออกสินค้า

ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือที่ท่าเรือแหลมฉบัง

ผู้เช่าอสังหาริมทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรของท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบัง

- Cost Structure -

1. ค่าใช้จ่ายด้านบุคคล
2. ค่าเสื่อมราคาที่อยู่ในค่าใช้จ่ายดำเนินงาน
3. ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษา
4. ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค
5. ค่าใช้จ่ายสำนักงาน
6. ค่าใช้จ่ายโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือ/โครงสร้างพื้นฐาน/รูปแบบบริการใหม่ ↑

- Revenue Streams -

1. รายได้จากเรือ
2. รายได้จากสินค้า
3. รายได้ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ
4. รายได้เกี่ยวกับบริการ
5. รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับบริการเรือ สินค้า ตู้สินค้า
6. รายได้จากการลงทุนอื่น ↑

ความเชื่อมโยง Value Proposition และ Key Activity กับตัวชี้วัดการพัฒนาในระยะสั้น (ปี 2566-2570) และการกำหนดยุทธศาสตร์รองรับ

Value proposition	Key Activity	ตัววัด SP	SO → Strategy
-	-	**"ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและบริการระดับสากล"** 1. ปริมาณตู้สินค้าของ กทท. รวม 11.307 ล้าน ที.อี.ยู. 2. สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ คิดเป็นร้อยละ 0.608 3. รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. รวม 1,680 ล้านบาท 4. ความสำเร็จการดำเนินงานเพื่อตอบสนองการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน 4.1 ลดปริมาณการปล่อย CO2 ของ กทท. จากกรณีปกติ 7% 4.2 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า ไม่ต่ำกว่าระดับ 3.90 / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.00) 4.3 คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM ไม่ต่ำกว่า 3.00 คะแนน	-
World Class Port Standard			
1. โครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภคที่ครบถ้วน พร้อมใช้เพียงพอต่อการใช้งาน มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน	1. พัฒนา/ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภค เช่น - พัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 และเปิดให้บริการท่าเทียบเรือฝั่ง F - พัฒนาการให้บริการรูปแบบ Semi-Automated ของ ทกท. ระยะที่ 1 - พัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งของ ทกท. ระยะที่ 1 - เตรียมการพัฒนาเส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพ-ทางพิเศษสาย S1 เช่น ออกแบบ รื้อย้าย และก่อสร้างทดแทนสำหรับผู้ที่ได้รับผลกระทบ	**1.1 Port Infrastructure and Facility** Goals : <u>ทลฉ.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทลฉ. รวม 10.047 ล้าน ที.อี.ยู. - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ทันรองรับการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ - ปรับปรุงกระบวนการทำงาน/ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อลดความติดขัดในบริเวณท่าเรือ และทำให้ Capacity ของท่าเรือถูกใช้งานอย่างเต็มที่ - ทบทวน/ปรับปรุงสัญญาสัมปทานของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเอกชนให้สอดรับบริบทการพัฒนาและการแข่งขันในอนาคต <u>ทกท.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทกท. รวม 1.260 ล้าน ที.อี.ยู. - ปรับปรุงกระบวนการให้บริการท่าเรือให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้มาตรฐาน ตอบสนองความต้องการของลูกค้า - พัฒนาช่องทางการให้บริการและปรับปรุงกระบวนการในท่าเพื่อลดความแออัด - ศึกษาแนวทางการพัฒนาท่าเรือชั้นนำ อาทิ การพัฒนาท่าเรืออัตโนมัติ และรูปแบบของศูนย์กระจายสินค้าที่ทันสมัย รวมทั้ง เส้นทางการเชื่อมต่อระหว่างท่าเรือกรุงเทพกับเส้นทางการขนส่งอื่น ที่ช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ และออกแบบรายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาในเบื้องต้น	SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า - S1.1 พัฒนาการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล
2. การบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและในระดับสากล 3. การบริหารจัดการระบบปฏิบัติการท่าเรือเป็นไปตามมาตรฐานสากล	2. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและคุณภาพการปฏิบัติงานท่าเรือให้สอดคล้อง/เทียบเท่ามาตรฐานสากล	**1.2 Port Efficiency** Goals : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก <u>ทกท.</u> - Ship Working Time = 20.80 ชั่วโมง/ลำเรือ - Truck Turnaround Time = 31.17 นาที/ตู้ <u>ทลฉ.</u> - Truck Turnaround Time (Main Gate - Sub Gate) * - ศึกษาและกำหนดแนวทางในการจัดเก็บข้อมูลระยะเวลา (Base Line) ที่รถบรรทุกอยู่ภายในเขตพื้นที่ ทลฉ. ตั้งแต่ Main Gate ถึง Sub Gate เพื่อบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาจราจรของ ทลฉ. : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก <u>ทกท.</u> - ได้รับการรับรองมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานตามแผนรักษาความปลอดภัยประจำท่าเรือ (ISPS Code) ตามข้อกำหนดขององค์การทางทะเลระหว่างประเทศ (IMO) อย่างต่อเนื่อง - ดำเนินการศึกษาและเตรียมการ เพื่อยื่นขอใบรับรองระบบมาตรฐานการจัดการคุณภาพ (ISO9001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations - ดำเนินการศึกษาและทบทวนระบบ PSHEMS เพื่อนำมาประกอบและเตรียมการสำหรับการยื่นขอใบรับรองระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations : ความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) / หน้าท่าเทียบเรือ (MSL) **พื้นที่** / **ทกท.** / **ทลฉ.** / **หน่วย** ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) / -8.5 / ขั้นที่ 1, 2 = -16 / MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ / -8.5 / ขั้นที่ 1 = -14 / ขั้นที่ 2 = -16 / MSL	

Value proposition	Key Activity	ตัววัด SP	SO → Strategy
	3. สนับสนุน/ส่งเสริมการปรับแก้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ และผลักดันท่าเรือแหลมฉบัง (ระยะที่ 1, 2 และ 3) เป็นส่วนหนึ่งของเขต EEC	**1.3 Transshipment Service Enhancement** Goals - ผลักดันท่าเรือแหลมฉบัง (ระยะที่ 1, 2 และ 3) เป็นส่วนหนึ่งของเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ EEC และพร้อมขับเคลื่อนข้อเสนอ Transshipment Sandbox ได้อย่างเป็นรูปธรรม - ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำผ่าน ทลฉ. = 0.0788 ล้าน ที.อี.ยู.	SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า - S1.2 เป็นจุดถ่ายลำทางเลือกสำหรับสายเรือเส้นทางอาเซียน
Port Service Excellence			
4. การเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งที่รวดเร็วและรองรับการดำเนินงานในอนาคต	4. ทำการตลาดเชิงรุก รวมถึงศึกษาโอกาสและความเป็นไปได้ในการพัฒนาการให้บริการที่ครอบคลุม (Ex. Dry Port) ตลอดจนการพัฒนา/ปรับปรุงท่าเทียบเรือชายฝั่ง A และ SRTO ระยะที่ 2 เพื่อให้สามารถเชื่อมโยง/ปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งได้อย่างสะดวก คล่องตัว	**2.1 Full Range of Services** Goals : <u>เชื่อมโยงและขยายขอบเขตการให้บริการ ครอบคลุม Value Chain</u> - การดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก รวมถึงขยายขอบเขตการให้บริการที่มีความครอบคลุม สนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้บริการที่มีคุณภาพ : <u>สนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์ในภาพรวมของประเทศ</u> - บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) ผ่านระบบรางและเรือชายฝั่ง รวม 1.406 ล้าน ที.อี.ยู. (ทลฉ. 1.236 / ทกท. 0.170) : <u>ผลักดันท่าเรือภูมิภาค สู่การเป็นท่าเรือที่สนับสนุนการการค้าภายใต้กรอบความร่วมมือ BIMSTEC และ GMS</u> - ท่าเรือที่มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกที่รองรับการให้บริการ พร้อมสนับสนุน/ส่งเสริมปริมาณการขนส่งสินค้า ไม่ต่ำกว่า 175,000 ตัน และ 2,700 ที.อี.ยู.	SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาค และลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ - S2.1 แสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง พร้อมเชื่อมโยงท่าเรือสู่ระบบโลจิสติกส์อื่นของประเทศ
5. การบริหารจัดการสินทรัพย์และความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร	5. บริหารจัดการ/การใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในภาพรวมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	**2.2 Port Area and Asset Monetization** Goals : <u>รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท.</u> (รายได้ค่าเช่าที่ดิน อาคาร และคลังสินค้า) = 1,680 ล้านบาท (สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ 500* ล้านบาท / สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง 1,180 ล้านบาท) : <u>สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ</u> - ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐและเอกชน เพื่อจัดสรรและทำ Master Plan พัฒนาพื้นที่ภายในบริเวณพื้นที่หลังท่าเรือ (Zoning) เช่น โซนที่อยู่อาศัย โซนการค้า โซนโลจิสติกส์ - พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้มีมาตรฐานและพัฒนาเป็น Community ที่ทันสมัยเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเป็นท่าเรือท่องเที่ยว (Cruise Terminal) : <u>สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง</u> - จัดทำ Master Plan เพื่อพัฒนาพื้นที่ท่าเรือแหลมฉบังที่สอดรับกับการพัฒนาและการแข่งขันในอนาคต	SO3 สร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์ - S3.1 พัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

Value proposition	Key Activity	ตัววัด SP	SO → Strategy
Port Sustainability			
8. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เติบโตอย่างสมดุล (ESG)	7. พัฒนาศักยภาพองค์กรด้วยการบริหารจัดการทุนมนุษย์	**3.1 Port Human Capital Management** Goals : ยกระดับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง รวมถึงบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการบริหารจัดการท่าเรือสู่มาตรฐานสากล พร้อมบรรลุเป้าหมายระดับความสามารถในการบริหารจัดการตู้สินค้าผ่านท่าเรือต่อจำนวนพนักงาน กทท. รวม 3,231 ที.อี.ยู. ต่อคน	SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร - S4.1 พัฒนาขีดความสามารถและยกระดับศักยภาพการดำเนินงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
6. ยกระดับการให้บริการและการบริหารจัดการภายในให้มีความคล่องตัว และเชื่อมโยงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล 7. Port 4.0 : เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่าน PCS	6. ยกระดับมาตรฐานการให้บริการ/การดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	**3.2 Port Technology and Digital** Goals : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการให้บริการ</u> - ส่งเสริมการพัฒนาระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบ Single Submission สำหรับผู้ใช้บริการท่าเรือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน และสามารถรองรับการใช้งานผ่านระบบ Port Community System (PCS) : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน</u> - ทบทวนการใช้ระบบ Enterprise Data Warehouse (EDW) เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการปรับปรุงกระบวนการทำงาน - พัฒนาฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของ กทท. และเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลระบบ EDW / PCS / ระบบสนับสนุนอื่น ๆ	
8. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เติบโตอย่างสมดุล (ESG)	8. ดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนา Green Port Supply Chain	**3.3 Green Port Supply Chain** Goals : พัฒนาท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และบรรลุเป้าหมายในการลดการปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO2) ขององค์กรที่ลดลงจากกรณีปกติ 7%	SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร - S4.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วม พร้อมคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
	9. บริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล	**3.4 Social/Stakeholder** Goals : บริหารจัดการท่าเรือ/พื้นที่หลังท่า โดยคำนึงถึงชุมชน สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม ทั่วถึง รวมทั้ง มีระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ กทท. ไม่ต่ำกว่าระดับ 3.90 และ 4.00 ตามลำดับ	

ความเชื่อมโยง Value Proposition และ Key Activity กับตัวชี้วัดการพัฒนาในระยะสั้น (ปี 2566-2570) และการกำหนดยุทธศาสตร์รองรับ

Value proposition	Key Activity	ตัววัด SP	SO → Strategy
-	-	**"ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและบริการระดับสากล"** 1. ปริมาณตู้สินค้าของ กทท. รวม 11.307 ล้าน ที.อี.ยู. 2. สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ คิดเป็นร้อยละ 0.608 3. รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. รวม 1,680 ล้านบาท 4. ความสำเร็จการดำเนินงานเพื่อตอบสนองการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน 4.1 ลดปริมาณการปล่อย CO2 ของ กทท. จากกรณีปกติ 7% 4.2 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า ไม่ต่ำกว่าระดับ 3.90 / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.00) 4.3 คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM ไม่ต่ำกว่า 3.00 คะแนน	-
World Class Port Standard			
1. โครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภคที่ครบถ้วน พร้อมใช้เพียงพอต่อการใช้งาน มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน	1. พัฒนา/ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภค เช่น - พัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 และเปิดให้บริการท่าเทียบเรือฝั่ง F - พัฒนาการให้บริการรูปแบบ Semi-Automated ของ ทกท. ระยะที่ 1 - พัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งของ ทกท. ระยะที่ 1 - เตรียมการพัฒนาเส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพ-ทางพิเศษสาย S1 เช่น ออกแบบ รื้อย้าย และก่อสร้างทดแทนสำหรับผู้ที่ได้รับผลกระทบ	**1.1 Port Infrastructure and Facility** Goals : <u>ทลฉ.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทลฉ. รวม 10.047 ล้าน ที.อี.ยู. - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ทันรองรับการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ - ปรับปรุงกระบวนการทำงาน/ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อลดความติดขัดในบริเวณท่าเรือ และทำให้ Capacity ของท่าเรือถูกใช้งานอย่างเต็มที่ - ทบทวน/ปรับปรุงสัญญาสัมปทานของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเอกชนให้สอดรับบริบทการพัฒนาและการแข่งขันในอนาคต <u>ทกท.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทกท. รวม 1.260 ล้าน ที.อี.ยู. - ปรับปรุงกระบวนการให้บริการท่าเรือให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้มาตรฐาน ตอบสนองความต้องการของลูกค้า - พัฒนาช่องทางการให้บริการและปรับปรุงกระบวนการในท่าเพื่อลดความแออัด - ศึกษาแนวทางการพัฒนาท่าเรือชั้นนำ อาทิ การพัฒนาท่าเรืออัตโนมัติ และรูปแบบของศูนย์กระจายสินค้าที่ทันสมัย รวมทั้ง เส้นทางการเชื่อมต่อระหว่างท่าเรือกรุงเทพกับเส้นทางการขนส่งอื่น ที่ช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ และออกแบบรายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาในเบื้องต้น	SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า - S1.1 พัฒนาการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล
2. การบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและในระดับสากล 3. การบริหารจัดการระบบปฏิบัติการท่าเรือเป็นไปตามมาตรฐานสากล	2. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและคุณภาพการปฏิบัติงานท่าเรือให้สอดคล้อง/เทียบเท่ามาตรฐานสากล	**1.2 Port Efficiency** Goals : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก <u>ทกท.</u> - Ship Working Time = 20.80 ชั่วโมง/ลำเรือ - Truck Turnaround Time = 31.17 นาที/ตู้ <u>ทลฉ.</u> - Truck Turnaround Time (Main Gate - Sub Gate) * - ศึกษาและกำหนดแนวทางในการจัดเก็บข้อมูลระยะเวลา (Base Line) ที่รถบรรทุกอยู่ภายในเขตพื้นที่ ทลฉ. ตั้งแต่ Main Gate ถึง Sub Gate เพื่อบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาจราจรของ ทลฉ. : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก <u>ทกท.</u> - ได้รับการรับรองมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานตามแผนรักษาความปลอดภัยประจำท่าเรือ (ISPS Code) ตามข้อกำหนดขององค์การทางทะเลระหว่างประเทศ (IMO) อย่างต่อเนื่อง - ดำเนินการศึกษาและเตรียมการ เพื่อยื่นขอใบรับรองระบบมาตรฐานการจัดการคุณภาพ (ISO9001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations - ดำเนินการศึกษาและทบทวนระบบ PSHEMS เพื่อนำมาประกอบและเตรียมการสำหรับการยื่นขอใบรับรองระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations : ความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) / หน้าท่าเทียบเรือ (MSL) <table><tr><th>พื้นที่</th><th>ทกท.</th><th>ทลฉ.</th><th>หน่วย</th></tr><tr><td>ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way)</td><td>-8.5</td><td>ขั้นที่ 1, 2 = -16</td><td>MSL</td></tr><tr><td>บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ</td><td>-8.5</td><td>ขั้นที่ 1 = -14 / ขั้นที่ 2 = -16</td><td>MSL</td></tr></table>	

Value proposition	Key Activity	ตัววัด SP	SO → Strategy
	3. สนับสนุน/ส่งเสริมการปรับแก้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ และผลักดันท่าเรือแหลมฉบัง (ระยะที่ 1, 2 และ 3) เป็นส่วนหนึ่งของเขต EEC	**1.3 Transshipment Service Enhancement** Goals - ผลักดันท่าเรือแหลมฉบัง (ระยะที่ 1, 2 และ 3) เป็นส่วนหนึ่งของเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ EEC และพร้อมขับเคลื่อนข้อเสนอ Transshipment Sandbox ได้อย่างเป็นรูปธรรม - ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำผ่าน ทลฉ. = 0.0788 ล้าน ที.อี.ยู.	SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า - S1.2 เป็นจุดถ่ายลำทางเลือกสำหรับสายเรือเส้นทางอาเซียน
Port Service Excellence			
4. การเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งที่รวดเร็วและรองรับการดำเนินงานในอนาคต	4. ทำการตลาดเชิงรุก รวมถึงศึกษาโอกาสและความเป็นไปได้ในการพัฒนาการให้บริการที่ครอบคลุม (Ex. Dry Port) ตลอดจนการพัฒนา/ปรับปรุงท่าเทียบเรือชายฝั่ง A และ SRTO ระยะที่ 2 เพื่อให้สามารถเชื่อมโยง/ปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งได้อย่างสะดวก คล่องตัว	**2.1 Full Range of Services** Goals : <u>เชื่อมโยงและขยายขอบเขตการให้บริการ ครอบคลุม Value Chain</u> - การดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก รวมถึงขยายขอบเขตการให้บริการที่มีความครอบคลุม สนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้บริการที่มีคุณภาพ : <u>สนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์ในภาพรวมของประเทศ</u> - บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) ผ่านระบบรางและเรือชายฝั่ง รวม 1.406 ล้าน ที.อี.ยู. (ทลฉ. 1.236 / ทกท. 0.170) : <u>ผลักดันท่าเรือภูมิภาค สู่การเป็นท่าเรือที่สนับสนุนการการค้าภายใต้กรอบความร่วมมือ BIMSTEC และ GMS</u> - ท่าเรือที่มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกที่รองรับการให้บริการ พร้อมสนับสนุน/ส่งเสริมปริมาณการขนส่งสินค้า ไม่ต่ำกว่า 175,000 ตัน และ 2,700 ที.อี.ยู.	SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาค และลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ - S2.1 แสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง พร้อมเชื่อมโยงท่าเรือสู่ระบบโลจิสติกส์อื่นของประเทศ
5. การบริหารจัดการสินทรัพย์และความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร	5. บริหารจัดการ/การใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในภาพรวมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	**2.2 Port Area and Asset Monetization** Goals : <u>รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท.</u> (รายได้ค่าเช่าที่ดิน อาคาร และคลังสินค้า) = 1,680 ล้านบาท (สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ 500* ล้านบาท / สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง 1,180 ล้านบาท) : <u>สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ</u> - ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐและเอกชน เพื่อจัดสรรและทำ Master Plan พัฒนาพื้นที่ภายในบริเวณพื้นที่หลังท่าเรือ (Zoning) เช่น โซนที่อยู่อาศัย โซนการค้า โซนโลจิสติกส์ - พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้มีมาตรฐานและพัฒนาเป็น Community ที่ทันสมัยเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเป็นท่าเรือท่องเที่ยว (Cruise Terminal) : <u>สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง</u> - จัดทำ Master Plan เพื่อพัฒนาพื้นที่ท่าเรือแหลมฉบังที่สอดรับกับการพัฒนาและการแข่งขันในอนาคต	SO3 สร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์ - S3.1 พัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

Value proposition	Key Activity	ตัววัด SP	SO → Strategy
Port Sustainability			
8. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เติบโตอย่างสมดุล (ESG)	7. พัฒนาศักยภาพองค์กรด้วยการบริหารจัดการทุนมนุษย์	**3.1 Port Human Capital Management** Goals : ยกระดับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง รวมถึงบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการบริหารจัดการท่าเรือสู่มาตรฐานสากล พร้อมบรรลุเป้าหมายระดับความสามารถในการบริหารจัดการตู้สินค้าผ่านท่าเรือต่อจำนวนพนักงาน กทท. รวม 3,231 ที.อี.ยู. ต่อคน	SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร - S4.1 พัฒนาขีดความสามารถและยกระดับศักยภาพการดำเนินงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
6. ยกระดับการให้บริการและการบริหารจัดการภายในให้มีความคล่องตัว และเชื่อมโยงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล 7. Port 4.0 : เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่าน PCS	6. ยกระดับมาตรฐานการให้บริการ/การดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	**3.2 Port Technology and Digital** Goals : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการให้บริการ</u> - ส่งเสริมการพัฒนาระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบ Single Submission สำหรับผู้ใช้บริการท่าเรือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน และสามารถรองรับการใช้งานผ่านระบบ Port Community System (PCS) : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน</u> - ทบทวนการใช้ระบบ Enterprise Data Warehouse (EDW) เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการปรับปรุงกระบวนการทำงาน - พัฒนาฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของ กทท. และเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลระบบ EDW / PCS / ระบบสนับสนุนอื่น ๆ	
8. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เติบโตอย่างสมดุล (ESG)	8. ดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนา Green Port Supply Chain	**3.3 Green Port Supply Chain** Goals : พัฒนาท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และบรรลุเป้าหมายในการลดการปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO_2) ขององค์กรที่ลดลงจากกรณีปกติ 7%	SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร - S4.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วม พร้อมคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
	9. บริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล	**3.4 Social/Stakeholder** Goals : บริหารจัดการท่าเรือ/พื้นที่หลังท่า โดยคำนึงถึงชุมชน สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม ทั่วถึง รวมทั้ง มีระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ กทท. ไม่ต่ำกว่าระดับ 3.90 และ 4.00 ตามลำดับ	

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ (Intelligent Risk) ในการบรรลุเป้าหมายภายใต้ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ระยะสั้น และสอดรับกับโอกาสทางธุรกิจ

ประเด็นการพัฒนา/ตัวชี้วัดภายใต้ SP ระยะสั้น	Key Strategic Opportunity	Intelligent Risk
"ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและบริการระดับสากล" 1. ปริมาณตู้สินค้าของ กทท. รวม 11.307 ล้าน ที.อี.ยู. 2. สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ คิดเป็นร้อยละ 0.608 3. รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. รวม 1,680 ล้านบาท 4. ความสำเร็จการดำเนินงานเพื่อตอบสนองการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน 4.1 ลดปริมาณการปล่อย CO2 ของ กทท. จากกรณีปกติ 7% 4.2 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า ไม่ต่ำกว่าระดับ 3.90 / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.00) 4.3 คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM ไม่ต่ำกว่า 3.00 คะแนน	-	-
World Class Port Standard		
1.1 Port Infrastructure and Facility Goals : <u>ทลฉ.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทลฉ. รวม 10.047 ล้าน ที.อี.ยู. - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ทันรองรับการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ - ปรับปรุงกระบวนการทำงาน/ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อลดความติดขัดในบริเวณท่าเรือ และทำให้ Capacity ของท่าเรือถูกใช้งานอย่างเต็มที่ - ทบทวน/ปรับปรุงสัญญาสัมปทานของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเอกชนให้สอดรับบริบทการพัฒนา และการแข่งขันในอนาคต <u>ทกท.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทกท. รวม 1.260 ล้าน ที.อี.ยู. - ปรับปรุงกระบวนการให้บริการท่าเรือให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้มาตรฐาน ตอบสนองความต้องการของลูกค้า - พัฒนาช่องทางการให้บริการและปรับปรุงกระบวนการในท่าเพื่อลดความแออัด - ศึกษาแนวทางการพัฒนาท่าเรือชั้นนำ อาทิ การพัฒนาท่าเรืออัตโนมัติ และรูปแบบของศูนย์กระจายสินค้าที่ทันสมัย รวมทั้ง เส้นทางการเชื่อมต่อระหว่างท่าเรือกรุงเทพกับเส้นทางการขนส่งอื่น ที่ช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ และออกแบบรายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาในเบื้องต้น	O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation O2 นโยบาย/ข้อสังเกตในการพัฒนาพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพเชิงพาณิชย์ สามารถกระตุ้นให้เกิดการลงทุนในพื้นที่รอบท่าเรือได้ O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O4 การพัฒนาของเทคโนโลยี เอื้อให้ กทท. ประยุกต์การให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port O7 พรบ. ใหม่ เปิดโอกาสให้การท่าเรือขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจ และสามารถใช้พื้นที่ท่าเรือให้เกิดประโยชน์สูงสุด O8 แนวโน้มการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่เติบโตต่อเนื่อง เป็นโอกาสของ กทท. ในการสร้างรายได้เพิ่มเติมจากธุรกิจนอกท่าเรือ O9 การเข้าซื้อกิจการท่าเรือของ Hutchison Ports โดย Mediterranean Shipping Company (MSC) อาจส่งผลต่อปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำและข้ามแดนที่เพิ่มขึ้นในท่าเรือแหลมฉบัง	IR1 ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือไม่เป็นไปตามเป้าหมาย <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * การดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก * การอำนวยความสะดวก สนับสนุนการค้า การลงทุน การขนส่งระหว่างประเทศร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง IR2 การพัฒนาโครงการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * เร่งรัดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง / เร่งรัด ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามสัญญา / ทำ KPI in Process * จัดตั้งหน่วยงาน PMO เพื่อดูแล ติดตาม รับผิดชอบโครงการสำคัญ / Training, Up-Skill บุคลากรที่เกี่ยวข้อง IR3 การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน/กระบวนการทำงาน ไม่สอดคล้องตามความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * มีการติดตาม ประเมินผลกระบวนการปฏิบัติงาน และปรับปรุง แก้ไขอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับการให้บริการ IR4 การบริหารสัญญาสัมปทานเกิดความล่าช้า ส่งผลต่อรายได้ Fix Fee / Add Fee <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * ศึกษา เตรียมการล่วงหน้า / ตั้งคณะทำงานที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อให้กระบวนการ PPP เป็นไปตามกรอบเวลา IR5 การบูรณาการ/แก้ไขปัญหาจราจรยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * ศึกษาปัญหาและมีการวางแผนรองรับตามลักษณะของปัญหา พร้อมทั้งตั้งคณะผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมแก้ไข และมีการติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นการพัฒนา/ตัวชี้วัดภายใต้ SP ระยะสั้น	Key Strategic Opportunity	Intelligent Risk
1.2 Port Efficiency Goals : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก ทกท. - Ship Working Time = 20.80 ชั่วโมง/ลำเรือ - Truck Turnaround Time = 31.17 นาที/ตู้ ทลฉ. - Truck Turnaround Time (Main Gate - Sub Gate) * - ศึกษาและกำหนดแนวทางในการจัดเก็บข้อมูลระยะเวลา (Base Line) ที่รถบรรทุกอยู่ภายในเขตพื้นที่ ทลฉ. ตั้งแต่ Main Gate ถึง Sub Gate เพื่อบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาจราจรของ ทลฉ. : มาตรฐานการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Standard) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก ทกท. - ได้รับการรับรองมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานตามแผนรักษาความปลอดภัยประจำท่าเรือ (ISPS Code) ตามข้อกำหนดขององค์การทางทะเลระหว่างประเทศ (IMO) อย่างต่อเนื่อง - ดำเนินการศึกษาและเตรียมการ เพื่อยื่นขอใบรับรองระบบมาตรฐานการจัดการคุณภาพ (ISO9001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations - ดำเนินการศึกษาและทบทวนระบบ PSHEMS เพื่อนำมาประกอบและเตรียมการสำหรับการยื่นขอใบรับรองระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations : ความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) / หน้าท่าเทียบเรือ (MSL) | พื้นที่	ทกท.	ทลฉ.	หน่วย | |---|---|---|---| | ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) | -8.5 | ขั้นที่ 1, 2 = -16 | MSL | | บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ | -8.5 | ขั้นที่ 1 = -14 / ขั้นที่ 2 = -16 | MSL |	O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O4 การพัฒนาของเทคโนโลยี เอื้อให้ กทท. ประยุกต์การให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port O6 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุมในทุกมิติ	IR3 การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน/กระบวนการทำงาน ไม่สอดคล้องตามความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ - ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าระดับมาตรฐาน แนวทางในการบริหารความเสี่ยง * มีการติดตาม ประเมินผลกระบวนการปฏิบัติงาน และปรับปรุง แก้ไขอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับการให้บริการ * ปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงาน พึ่งพาระบบ IT/เครื่องมือที่ทันสมัย เพื่อลด Human Error * จัดเตรียมมาตรการ/แนวทางในการจัดการรถบรรทุกและตู้สินค้าทั้งขาเข้า-ขาออก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการไหลเวียน (Flow) ภายในท่าเรือ * บริหารจัดการด้าน HR พร้อมพัฒนาทักษะและส่งเสริมให้พนักงานมี Service Mind - ความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ/หน้าท่าเทียบเรือ ต่ำกว่าระดับ SLA ส่งผลต่อการตัดสินใจนำเรือเข้าเทียบท่า แนวทางในการบริหารความเสี่ยง * มีแผนการสำรวจและดำเนินการขุดลอกอย่างต่อเนื่อง (ดำเนินการเอง/ว่าจ้างเอกชน) * บริหารจัดการระบบการซ่อมบำรุงเรือขุดลอก IR6 การดำเนินการรับรองมาตรฐานต่าง ๆ ไม่ผ่านตามข้อกำหนด - ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน ISPS Code ตามข้อกำหนดของ IMO และการดำเนินการภายใต้แนวทาง ISO ไม่สำเร็จ แนวทางในการบริหารความเสี่ยง * ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานให้สอดคล้องตามข้อกำหนดมาตรการ ISPS Code อย่างเคร่งครัด * ศึกษาแนวทาง ขั้นตอน วิธีการ รวมทั้งการจัดเตรียมเอกสารเพื่อยื่นข้อมาตรฐาน ISO เป็นการล่วงหน้า
1.3 Transshipment Service Enhancement Goals - ผลักดันท่าเรือแหลมฉบัง (ระยะที่ 1, 2 และ 3) เป็นส่วนหนึ่งของเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ EEC และพร้อมขับเคลื่อนข้อเสนอ Transshipment Sandbox ได้อย่างเป็นรูปธรรม - ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำผ่าน ทลฉ. = 0.0788 ล้าน ที.อี.ยู.	O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation O9 การเข้าซื้อกิจการท่าเรือของ Hutchison Ports โดย Mediterranean Shipping Company (MSC) อาจส่งผลต่อปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำและข้ามแดนที่เพิ่มขึ้นในท่าเรือแหลมฉบัง	IR7 การดำเนินการแก้ไขปัญหาและส่งเสริม Transshipment ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - ท่าเรือแหลมฉบัง (ระยะที่ 1, 2 และ 3) ไม่ได้รับการสนับสนุน/ผลักดันให้เป็นส่วนหนึ่งของเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ EEC / หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่สามารถปรับแก้กฎหมายได้แล้วเสร็จ แนวทางในการบริหารความเสี่ยง * เร่งรัด ติดตามการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการดำเนินงานและแนวทางของ สกพอ. * เสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง / จัดตั้งคณะทำงานด้าน Transshipment เพื่อเข้ามาดูแล ติดตาม เร่งรัดการดำเนินการอย่างใกล้ชิด
Port Service Excellence		
2.1 Full Range of Services Goals : เชื่อมโยงและขยายขอบเขตการให้บริการ ครอบคลุม Value Chain - การดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก รวมถึงขยายขอบเขตการให้บริการที่มีความครอบคลุม สนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้บริการที่มีคุณภาพ : สนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์ในภาพรวมของประเทศ - บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) ผ่านระบบรางและเรือชายฝั่ง รวม 1.406 ล้าน ที.อี.ยู. (ทลฉ. 1.236 / ทกท. 0.170) : ผลักดันท่าเรือภูมิภาค สู่การเป็นท่าเรือที่สนับสนุนการการค้าภายใต้กรอบความร่วมมือ BIMSTEC และ GMS - ท่าเรือที่มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกที่รองรับการให้บริการ พร้อมสนับสนุน/ส่งเสริมปริมาณการขนส่งสินค้า ไม่ต่ำกว่า 175,000 ตัน และ 2,700 ที.อี.ยู.	O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O7 พรบ. ใหม่ เปิดโอกาสให้การท่าเรือขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจ และสามารถใช้พื้นที่ท่าเรือให้เกิดประโยชน์สูงสุด	IR8 การขยายขอบเขตการให้บริการไม่สามารถดำเนินการได้ครอบคลุม Value Chain สูญเสียโอกาสทางการแข่งขัน - โครงสร้างการปฏิบัติงานไม่สอดรับกับเป้าหมายในการดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก และการให้บริการ ธุรกิจใหม่/เกี่ยวเนื่อง แนวทางในการบริหารความเสี่ยง * ทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมต่อการดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์ * พัฒนาทักษะ ความรู้พนักงานด้านการตลาดและการพัฒนาธุรกิจ - พันธมิตร/คู่ความร่วมมือในการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนการขนส่ง (Shift Mode) อาทิ กรมการขนส่ง ทางราง การรถไฟฯ ผู้ให้บริการเรือชายฝั่ง มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจ แนวทางในการบริหารความเสี่ยง * จัดตั้งคณะทำงานร่วมเพื่อส่งเสริมด้านการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งร่วมกับกระทรวงคมนาคม หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อบูรณาการและบริหารจัดการการขนส่งจากต้นน้ำ-ปลายน้ำ อย่างเป็นระบบ

ประเด็นการพัฒนา/ตัวชี้วัดภายใต้ SP ระยะสั้น	Key Strategic Opportunity	Intelligent Risk
		- การพิจารณา พรบ. ฉบับใหม่ของ กทท. มีความล่าช้า และ กทท. ไม่สามารถคว้าโอกาสจาก พรบ. ใหม่ได้อย่างเต็มที่ แนวทางในการบริหารความเสี่ยง * ติดตามการพิจารณาอย่างใกล้ชิด และเตรียมการดำเนินงาน ขั้นตอนการพัฒนา (Roadmap) ที่มีความชัดเจน
2.2 Port Area and Asset Monetization Goals : รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. (รายได้ค่าเช่าที่ดิน อาคาร และคลังสินค้า) = 1,680 ล้านบาท (สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ 500* ล้านบาท / สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง 1,180 ล้านบาท) : สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ - ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐและเอกชน เพื่อจัดสรรและทำ Master Plan พัฒนาพื้นที่ภายในบริเวณพื้นที่หลังท่าเรือ (Zoning) เช่น โซนที่อยู่อาศัย โซนการค้า โซนโลจิสติกส์ - พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้มีมาตรฐานและพัฒนาเป็น Community ที่ทันสมัยเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเป็นท่าเรือท่องเที่ยว (Cruise Terminal) : สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง - จัดทำ Master Plan เพื่อพัฒนาพื้นที่ท่าเรือแหลมฉบังที่สอดรับกับการพัฒนาและการแข่งขันในอนาคต	O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O7 พรบ. ใหม่ เปิดโอกาสให้การท่าเรือขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจ และสามารถใช้พื้นที่ท่าเรือให้เกิดประโยชน์สูงสุด	IR9 การพัฒนาสินทรัพย์ล่าช้า และผลตอบแทนไม่คุ้มค่า หรือไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด - แผนพัฒนาสินทรัพย์ (Master Plan) ของ ทกท. และ ทลฉ. ไม่ได้รับความเห็นชอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือเลื่อนการพิจารณาออกไป แนวทางในการบริหารความเสี่ยง * จัดตั้ง Business Unit ที่บริหารจัดการ รับผิดชอบด้านการบริหาร/พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เป็นการเฉพาะ รวมถึง การพัฒนา/สรรหาพนักงานที่มีความรู้ ประสบการณ์ด้านการบริหาร/พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ * ติดตาม ตรวจสอบการพิจารณาแผนพัฒนาสินทรัพย์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด รวมถึงจัดเตรียม ปรับปรุงข้อมูลให้สอดคล้องทิศทางการพัฒนา และมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นการพัฒนา/ตัวชี้วัดภายใต้ SP ระยะสั้น	Key Strategic Opportunity	Intelligent Risk
Port Sustainability		
3.1 Port Human Capital Management Goals : ยกระดับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง รวมถึงบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการบริหารจัดการท่าเรือสู่มาตรฐานสากล พร้อมบรรลุเป้าหมายระดับความสามารถในการบริหารจัดการตู้สินค้าผ่านท่าเรือต่อจำนวนพนักงาน กทท. รวม 3,231 ที.อี.ยู. ต่อคน	O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O6 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุมในทุกมิติ	IR10 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังไม่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการพัฒนาบุคลากรไม่สามารถยกระดับศักยภาพได้อย่างเพียงพอและครบถ้วน <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * ประเมินสภาพแวดล้อม เป้าหมายของการดำเนินกิจการ เพื่อวางแผน ออกแบบการกำหนดโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่มีความเหมาะสม สอดรับกับการเปลี่ยนแปลง * พัฒนาทักษะ ความรู้พนักงานให้มีความครอบคลุม ครบถ้วน พร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก * ดำเนินการด้านการตลาดเชิงรุก พร้อมร่วมมือกับพันธมิตร เครือข่ายที่มีศักยภาพ เพื่อต่อยอดทางธุรกิจรวมถึงการพัฒนาองค์กรอย่างรอบด้าน
3.2 Port Technology and Digital Goals : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการให้บริการ</u> - ส่งเสริมการพัฒนาระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบ Single Submission สำหรับผู้ใช้บริการท่าเรือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน และสามารถรองรับการใช้งานผ่านระบบ Port Community System (PCS) : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน</u> - ทบทวนการใช้ระบบ Enterprise Data Warehouse (EDW) เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการปรับปรุงกระบวนการทำงาน - พัฒนาฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของ กทท. และเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลระบบ EDW / PCS / ระบบสนับสนุนอื่น ๆ	O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O4 การพัฒนาของเทคโนโลยี เอื้อให้ กทท. ประยุกต์การให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port	IR11 การพัฒนาเทคโนโลยีล่าช้า ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และไม่สามารถสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการทำงานได้ <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้าน IT ให้มีความรวดเร็ว คล่องตัว และทันต่อ Digital Disruption * พิจารณารูปแบบการบริหารจัดการ โดยการ Outsource / จัดตั้งบริษัทในเครือมาดูแลด้าน IT ในบางส่วนงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของผู้ใช้งาน
3.3 Green Port Supply Chain Goals : พัฒนาท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และบรรลุเป้าหมายในการลดการปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO_2) ขององค์กรที่ลดลงจากกรณีปกติ 7%	O6 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุม	IR12 การพัฒนาการดำเนินงานท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมไม่ได้รับการสนับสนุน/ขับเคลื่อนเท่าที่ควร ซึ่งอาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานและภาพลักษณ์องค์กรในอนาคต <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * สื่อสาร ให้ความรู้ต่อพนักงานทั้งในเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ภาพลักษณ์ และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง * ในกรณีที่จะมีการขอจัดสรรงบประมาณเพื่อปรับการรูปแบบการดำเนินงาน อุปกรณ์ หรือเครื่องมือทุ่นแรงต่าง ๆ จะต้องระบุที่มีที่ไปและผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อประกอบการพิจารณาอย่างชัดเจน
3.4 Social/Stakeholder Goals : บริหารจัดการท่าเรือ/พื้นที่หลังท่า โดยคำนึงถึงชุมชน สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม ทั่วถึง รวมทั้ง มีระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ กทท. ไม่ต่ำกว่าระดับ 3.90 และ 4.00 ตามลำดับ	O6 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุม	IR13 การดำเนินงานของ กทท. อาจส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจส่งผลให้การพัฒนาท่าเรือไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * บริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการสื่อสาร ทำความเข้าใจกันอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการออกแบบ แนวทางแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นที่ชัดเจนและเป็นระบบ

6.3.2 Business Model ระยะกลางของ กทท. (ปี 2571-2575) >> "ท่าเรือที่ให้บริการครบวงจรระดับสากล"

Business Model Canvas – PAT (ระยะกลาง 2571-2575)

- Key Partners -

Social /Business Partner

1. ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ
2. ท่าเรือ ตปท. ที่ทำความตกลง MOU
3. สมาคมที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (Maritime)
4. บริษัทจ้างเหมาทำงานแทน (Outsource)
5. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ
6. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญในระบบขนส่ง PCS
7. ผู้ร่วมพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port)

Digital & Innovation Partner

1. บริษัทร่วมพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน
2. บริษัทร่วมพัฒนาระบบสารสนเทศ สำหรับโครงการ Semi-Automated ทกท. ระยะที่ 1
3. บริษัทร่วมพัฒนาระบบสารสนเทศ สำหรับโครงการศูนย์กระจายสินค้าฯ ทกท. ระยะที่ 1

- Key Activities -

World Class Port Standard

1. พัฒนา/ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภค เช่น
   - พัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3
   - พัฒนาการให้บริการสินค้า/ตู้สินค้ารูปแบบ Semi-Automated ของท่าเรือกรุงเทพ และเปิดให้บริการระยะที่ 1
   - พัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งของท่าเรือกรุงเทพ และเปิดให้บริการระยะที่ 1
   - พัฒนาและเปิดใช้เส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพ-ทางพิเศษสาย S1
2. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและคุณภาพการปฏิบัติงานท่าเรือให้สอดคล้อง/เทียบเท่ามาตรฐานสากล
3. สนับสนุน/ส่งเสริมการปรับแก้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ และใช้ พรบ. EEC มาตรา 9 ให้ครอบคลุมกฎหมายศุลกากร

Port Service Excellence

4. ทำการตลาดเชิงรุก รวมถึงพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) ตามผลการศึกษาและแนวทางที่ได้รับความเห็นชอบ และเปิดให้บริการอย่างน้อย 1 พื้นที่ รวมถึง พัฒนา/ขยายผลความร่วมมือกับพันธมิตรให้ครอบคลุม Value Chain
5. การบริหารจัดการ/การใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในภาพรวม รวมถึงการบริหารการเงินเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร

Port Sustainability

6. ยกระดับมาตรฐานการให้บริการ/การดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
7. พัฒนาศักยภาพองค์กรด้วยการบริหารจัดการทุนมนุษย์
8. ดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนา Green Port Supply Chain
9. บริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล

- Key Resource -

- พนักงาน ตามแผนกรอบอัตรากำลัง
- ท่าเรือ 5 แห่ง, ท่าเรือบก (Dry Port) อย่างน้อย 1 แห่ง
- โครงสร้างพื้นฐานท่าเทียบเรือ / ท่าเทียบเรือ F / SRTO / ท่าเทียบเรือในรูปแบบ Semi-Automated
- อุปกรณ์/เครื่องมือทุ่นแรง/สิ่งอำนวยความสะดวก
- โรงพักสินค้า และคลังสินค้า / ศูนย์กระจายสินค้าและเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่ง / เส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพ-ทางพิเศษสาย S1
- ที่ดิน
- ระบบสารสนเทศสำคัญ ได้แก่ PCS , EDW, Big Data, Platform กลางสำหรับแลกเปลี่ยนข้อมลการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์

- Value Proposition -

"ท่าเรือที่ให้บริการครบวงจรระดับสากล"
(End-to-end Port and Logistics Service Provider)

World Class Port Standard

1. โครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภคที่ครบถ้วน พร้อมใช้ เพียงพอต่อการใช้งาน มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน
2. พัฒนาท่าเทียบเรือ/บริการที่เกี่ยวเนื่องในรูปแบบใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยระบบอัตโนมัติและเทคโนโลยีดิจิทัล
3. การบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและในระดับสากล
4. การบริหารจัดการระบบปฏิบัติการท่าเรือเป็นไปตามมาตรฐานสากล

Port Service Excellence

5. การเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งที่สะดวก รวดเร็ว และสนับสนุนระบบโลจิสติกส์ของประเทศ
6. การบริหารจัดการสินทรัพย์ รวมถึงการบริหารการเงิน และการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตร ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร

Port Sustainability

7. ยกระดับการให้บริการและการบริหารจัดการภายในให้มีความคล่องตัว และเชื่อมโยงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
8. Port 4.0 : เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่าน PCS
9. เสริมสร้างศักยภาพด้านการแข่งขันผ่าน การบริหารจัดการข้อมูล และต่อยอดสู่การพัฒนาการให้บริการ
10. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เติบโตอย่างสมดุล (ESG)

- Customer Relationships -

- รับฟังเสียงลูกค้า (VOC)
- ให้คำปรึกษา
- ติดตามการให้บริการ และสอบถามความต้องการของลูกค้า
- ประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้า

- Channels -

❑ Physical Channel
- ท่าเรือ 5 แห่ง
- ท่าเรือบก (Dry Port) 1 พื้นที่

❑ Digital Channel
- Mobile Application : PAT Line Official, BKP iService
- Website , Facebook
- E-Service
- Port Community System : PCS
- Platform กลาง สำหรับแลกเปลี่ยนข้อมูล Port & Logistic

- Customer Segments -

บริษัทสายเรือ

ผู้ประกอบการ/ตัวแทนนำเข้า-ส่งออกสินค้า

ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือที่ทท่าเรือแหลมฉบัง

ผู้เช่าอสังหาริมทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรของท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบัง

- Cost Structure -

1. ค่าใช้จ่ายด้านบุคคล
2. ค่าเสื่อมราคาที่อยู่ในค่าใช้จ่ายดำเนินงาน
3. ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษา
4. ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค
5. ค่าใช้จ่ายสำนักงาน
6. ค่าใช้จ่ายโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือ/โครงสร้างพื้นฐาน/รูปแบบบริการใหม่

- Revenue Streams -

1. รายได้จากเรือ
2. รายได้จากสินค้า
3. รายได้ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ
4. รายได้เกี่ยวกับบริการ
5. รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับบริการเรือ สินค้า ตู้สินค้า
6. รายได้จากการลงทุนอื่น

ความเชื่อมโยง Value Proposition และ Key Activity กับตัวชี้วัดการพัฒนาในระยะกลาง (ปี 2571-2575) และการกำหนดยุทธศาสตร์รองรับ

Value proposition	Key Activity	ตัววัด SP	SO → Strategy
-	-	**"ท่าเรือที่ให้บริการครบวงจรระดับสากล"** 1. ปริมาณตู้สินค้าของ กทท. รวม 12.648 ล้าน ที.อี.ยู. 2. สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ คิดเป็นร้อยละ 0.643 3. รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. รวม 1,912 ล้านบาท 4. ความสำเร็จการดำเนินงานเพื่อตอบสนองการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน 4.1 ลดปริมาณการปล่อย CO2 ของ กทท. จากกรณีปกติ 15% 4.2 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.15 / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.10) 4.3 คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM ไม่ต่ำกว่า 3.25 คะแนน	-
World Class Port Standard			
1. โครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภคที่ครบถ้วน พร้อมใช้เพียงพอต่อการใช้งาน มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน 2. พัฒนาท่าเทียบเรือ/บริการที่เกี่ยวเนื่องในรูปแบบใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยระบบอัตโนมัติและเทคโนโลยีดิจิทัล	1. พัฒนา/ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภค เช่น - พัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 - พัฒนาการให้บริการสินค้า/ตู้สินค้ารูปแบบ Semi-Automated ของท่าเรือกรุงเทพ และเปิดให้บริการระยะที่ 1 - พัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งของท่าเรือกรุงเทพ และเปิดให้บริการระยะที่ 1 - พัฒนาและเปิดใช้เส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพ-ทางพิเศษสาย S1	**1.1 Port Infrastructure and Facility** Goals : <u>ทลฉ.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทลฉ. รวม 11.383 ล้าน ที.อี.ยู. - ขยายขีดความสามารถในการให้บริการ เชื่อมต่อการขนส่งทางน้ำกับรูปแบบการขนส่งอื่น (บก ราง ลำน้ำ) ในประเทศได้อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Transport) <u>ทกท.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทกท. รวม 1.265 ล้าน ที.อี.ยู. - ร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อให้บริการโลจิสติกส์ครบวงจร เช่น การให้บริการ Inland Waterway เพื่อยกระดับการเชื่อมต่อระหว่างระบบขนส่งในประเทศ - พัฒนาท่าเรือในลักษณะของ Automated Port รวมถึงร่วมลงทุนกับหน่วยงานพันธมิตร เพื่อให้บริการในห่วงโซ่มูลค่าในประเทศ เช่น ศูนย์กระจายสินค้า และศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center) - บูรณาการการขนส่งสินค้า/ตู้สินค้าร่วมกับ กทพ. ผ่านเส้นทางพิเศษ เพื่อแก้ไขปัญหาจราจรในภาพรวม	SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า - S1.1 พัฒนาการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล
3. การบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและในระดับสากล 4. การบริหารจัดการระบบปฏิบัติการท่าเรือเป็นไปตามมาตรฐานสากล	2. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและคุณภาพการปฏิบัติงานท่าเรือให้สอดคล้อง/เทียบเท่ามาตรฐานสากล	**1.2 Port Efficiency** Goals : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก <u>ทกท.</u> - Ship Working Time = 20.50 ชั่วโมง/ลำเรือ - Truck Turnaround Time = 31.10 นาที/ตู้ <u>ทลฉ.</u> - Truck Turnaround Time (Main Gate - Sub Gate) = ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 5% : มาตรฐานการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Standard) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก <u>ทกท.</u> - ได้รับการรับรองมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานตามแผนรักษาความปลอดภัยประจำท่าเรือ (ISPS Code) ตามข้อกำหนดขององค์การทางทะเลระหว่างประเทศ (IMO) อย่างต่อเนื่อง - ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบมาตรฐานการจัดการคุณภาพ (ISO9001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations - ได้รับการรับรองระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations - ดำเนินการศึกษาและทบทวนระบบ PSHEMS เพื่อนำมาประกอบและเตรียมการสำหรับการยื่นขอใบรับรองระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย (ISO45001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations : ความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) / หน้าท่าเทียบเรือ (MSL) <table><tr><th>พื้นที่</th><th>ทกท.</th><th>ทลฉ.</th><th>หน่วย</th></tr><tr><td>ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way)</td><td>-8.5</td><td>ขั้นที่ 1, 2 = -16 / ขั้นที่ 3 = -18.5</td><td>MSL</td></tr><tr><td>บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ</td><td>-8.5</td><td>ขั้นที่ 1 = -14 / ขั้นที่ 2 = -16 / ขั้นที่ 3 = -18.5</td><td>MSL</td></tr></table>	

Value proposition	Key Activity	ตัววัด SP	SO → Strategy
	3. สนับสนุน/ส่งเสริมการปรับแก้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ และใช้ พรบ. EEC มาตรา 9 ให้ครอบคลุมกฎหมายศุลกากร	**1.3 Transshipment Service Enhancement** Goals - ใช้ พ.ร.บ. EEC มาตรา 9 ให้ครอบคลุมกฎหมายศุลกากร เพื่อลดขั้นตอนการตรวจปล่อยสินค้า รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการปรับแก้กฎหมาย ระเบียบ ทั้ง 16 ฉบับ แล้วเสร็จ - ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำผ่าน ทลฉ. = 0.0893 ล้าน ที.อี.ยู.	SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า - S1.2 เป็นจุดถ่ายลำทางเลือกสำหรับสายเรือเส้นทางอาเซียน
Port Service Excellence			
5. การเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งที่สะดวก รวดเร็ว และสนับสนุนระบบโลจิสติกส์ของประเทศ	4. ทำการตลาดเชิงรุก รวมถึงพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) ตามผลการศึกษาและแนวทางที่ได้รับความเห็นชอบ และเปิดให้บริการ อย่างน้อย 1 พื้นที่ รวมถึงพัฒนา/ขยายผลความร่วมมือกับพันธมิตรให้ครอบคลุม Value Chain	**2.1 Full Range of Services** Goals : : <u>เชื่อมโยงและขยายขอบเขตการให้บริการ ครอบคลุม Value Chain</u> - ขยายการดำเนินงานให้ครอบคลุมห่วงโซ่มูลค่าที่เกี่ยวข้อง/เกี่ยวเนื่องกับการประกอบกิจการท่าเรือ รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตร เพื่อต่อยอดและยกระดับการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ : <u>สนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์ในภาพรวมของประเทศ</u> - บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) ผ่านระบบรางและเรือชายฝั่ง รวม 1.576 ล้าน ที.อี.ยู. (ทลฉ. 1.401 / ทกท. 0.175) : <u>ผลักดันท่าเรือภูมิภาค สู่การเป็นท่าเรือที่สนับสนุนการการค้าภายใต้กรอบความร่วมมือ BIMSTEC และ GMS</u> - ท่าเรือภูมิภาคที่สนับสนุนการเชื่อมโยงระบบการขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ พร้อมสนับสนุน/ส่งเสริมปริมาณการขนส่งสินค้าภายในประเทศ	SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาค และลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ - S2.1 แสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง พร้อมเชื่อมโยงท่าเรือสู่ระบบโลจิสติกส์อื่นของประเทศ
6. การบริหารจัดการสินทรัพย์ รวมถึงการบริหารการเงิน และการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร	5. การบริหารจัดการ/การใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในภาพรวม รวมถึงการบริหารการเงิน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร	**2.2 Port Area and Asset Monetization** Goals : <u>รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท.</u> (รายได้ค่าเช่าที่ดิน อาคาร และคลังสินค้า) = 1,912 ล้านบาท (สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ 554 ล้านบาท / สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง 1,358 ล้านบาท) : <u>สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ</u> - ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐและเอกชน เพื่อจัดสรรและทำ Master Plan พัฒนาพื้นที่ภายในบริเวณพื้นที่หลังท่าเรือ (Zoning) เช่น โซนที่อยู่อาศัย โซนการค้า โซนโลจิสติกส์ - พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้มีมาตรฐานและพัฒนาเป็น Community ที่ทันสมัยเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเป็นท่าเรือท่องเที่ยว (Cruise Terminal) : <u>สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง</u> - ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐ และเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนา Unutilized Area และใช้ประโยชน์จากพื้นที่และสินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบังให้เต็มศักยภาพ (Implement ตาม LCP Master Plan)	SO3 สร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์ - S3.1 พัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

Value proposition	Key Activity	ตัววัด SP	SO → Strategy
Port Sustainability			
10. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เติบโตอย่างสมดุล (ESG)	7. พัฒนาศักยภาพองค์กรด้วยการบริหารจัดการทุนมนุษย์	**3.1 Port Human Capital Management** Goals : พัฒนาศักยภาพบุคลากรและองค์กรให้เป็นผู้นำด้านการใช้ดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) รวมถึงมีขีดความสามารถด้านธุรกิจในระดับสากล และมีผลิตผล (Productivity) เทียบเท่าคู่เทียบ (Benchmarked) พร้อมบรรลุเป้าหมายระดับความสามารถในการบริหารจัดการตู้สินค้าผ่านท่าเรือต่อจำนวนพนักงาน กทท. รวม 3,614 ที.อี.ยู. ต่อคน	SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร - S4.1 พัฒนาขีดความสามารถและยกระดับศักยภาพการดำเนินงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
7. ยกระดับการให้บริการและการบริหารจัดการภายในให้มีความคล่องตัว และเชื่อมโยงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล 8. Port 4.0 : เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่าน PCS 9. เสริมสร้างศักยภาพด้านการแข่งขันผ่านการบริหารจัดการข้อมูล และต่อยอดสู่การพัฒนาการให้บริการ	6. ยกระดับมาตรฐานการให้บริการ/การดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	**3.2 Port Technology and Digital** Goals : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการให้บริการ</u> - พัฒนาต่อยอดระบบ PCS สำหรับเป็น platform กลาง ด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ในการขนส่งสินค้าผ่านท่าเรือ ที่สามารถเชื่อมโยงกับระบบ NSW ผ่านรูปแบบข้อมูลกลางที่เป็นมาตรฐานสากลได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วน : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน</u> - วิเคราะห์ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลและพัฒนาไปสู่การให้บริการ	
10. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เติบโตอย่างสมดุล (ESG)	8. ดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนา Green Port Supply Chain	**3.3 Green Port Supply Chain** Goals : พัฒนาท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และบรรลุเป้าหมายในการลดการปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO2) ขององค์กรที่ลดลงจากกรณีปกติ 15%	SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร - S4.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วม พร้อมคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
	9. บริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล	**3.4 Social/Stakeholder** Goals : บริหารจัดการท่าเรือ/พื้นที่หลังท่า โดยคำนึงถึงชุมชน สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม ทั่วถึง รวมทั้ง มีระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ กทท. ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.15 และ 4.10 ตามลำดับ	

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ (Intelligent Risk) ในการบรรลุเป้าหมายภายใต้ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ระยะกลาง และสอดรับกับโอกาสทางธุรกิจ

ประเด็นการพัฒนา/ตัวชี้วัดภายใต้ SP ระยะกลาง	Key Strategic Opportunity	Intelligent Risk
"ท่าเรือที่ให้บริการครบวงจรระดับสากล" 1. ปริมาณตู้สินค้าของ กทท. รวม 12.648 ล้าน ที.อี.ยู. 2. สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ คิดเป็นร้อยละ 0.643 3. รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. รวม 1,912 ล้านบาท 4. ความสำเร็จการดำเนินงานเพื่อตอบสนองการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน 4.1 ลดปริมาณการปล่อย CO2 ของ กทท. จากกรณีปกติ 15% 4.2 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.15 / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.10) 4.3 คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM ไม่ต่ำกว่า 3.25 คะแนน	-	-
World Class Port Standard		
1.1 Port Infrastructure and Facility Goals : <u>ทลฉ.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทลฉ. รวม 11.383 ล้าน ที.อี.ยู. - ขยายขีดความสามารถในการให้บริการ เชื่อมต่อการขนส่งทางน้ำกับรูปแบบการขนส่งอื่น (บก ราง ลำน้ำ) ในประเทศได้อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Transport) <u>ทกท.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทกท. รวม 1.265 ล้าน ที.อี.ยู. - ร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อให้บริการโลจิสติกส์ครบวงจร เช่น การให้บริการ Inland Waterway เพื่อยกระดับการเชื่อมต่อระหว่างระบบขนส่งในประเทศ - พัฒนาท่าเรือในลักษณะของ Automated Port รวมถึงร่วมลงทุนกับหน่วยงานพันธมิตร เพื่อให้บริการในห่วงโซ่มูลค่าในประเทศ เช่น ศูนย์กระจายสินค้า และศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center) - บูรณาการการขนส่งสินค้า/ตู้สินค้าร่วมกับ กทพ. ผ่านเส้นทางพิเศษ เพื่อแก้ไขปัญหาจราจรในภาพรวม	O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation O2 นโยบาย/ข้อสังเกตในการพัฒนาพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพเชิงพาณิชย์ สามารถกระตุ้นให้เกิดการลงทุนในพื้นที่รอบท่าเรือได้ O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O4 การพัฒนาของเทคโนโลยี เอื้อให้ กทท. ประยุกต์การให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port O7 พรบ. ใหม่ เปิดโอกาสให้การท่าเรือขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจ และสามารถใช้พื้นที่ท่าเรือให้เกิดประโยชน์สูงสุด O8 แนวโน้มการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่เติบโตต่อเนื่อง เป็นโอกาสของ กทท. ในการสร้างรายได้เพิ่มเติมจากธุรกิจนอกท่าเรือ O9 การเข้าซื้อกิจการท่าเรือของ Hutchison Ports โดย Mediterranean Shipping Company (MSC) อาจส่งผลต่อปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำและข้ามแดนที่เพิ่มขึ้นในท่าเรือแหลมฉบัง	IR1 ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือไม่เป็นไปตามเป้าหมาย <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * การดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก * การอำนวยความสะดวก สนับสนุนการค้า การลงทุน การขนส่งระหว่างประเทศร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง IR2 การพัฒนาโครงการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการและความสามารถในการเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งอย่างครบวงจร <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * เร่งรัดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง / เร่งรัด ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามสัญญา / ทำ KPI in Process * จัดตั้งหน่วยงาน PMO เพื่อดูแล ติดตาม รับผิดชอบโครงการสำคัญ / Training, Up-Skill บุคลากรที่เกี่ยวข้อง * มีการติดตามและบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ IR3 การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน/กระบวนการทำงาน ไม่สอดคล้องตามความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * มีการติดตาม ประเมินผลกระบวนการปฏิบัติงาน และปรับปรุง แก้ไขอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับการให้บริการ IR4 การบริหารสัญญาสัมปทานเกิดความล่าช้า ส่งผลต่อรายได้ Fix Fee / Add Fee <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * ศึกษา เตรียมการล่วงหน้า / ตั้งคณะทำงานที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อให้กระบวนการ PPP เป็นไปตามกรอบเวลา IR5 การบูรณาการ/แก้ไขปัญหาจราจรยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * ศึกษาปัญหาและมีการวางแผนรองรับตามลักษณะของปัญหา พร้อมทั้งตั้งคณะผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมแก้ไข และมีการติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

<table>
<tr><th>ประเด็นการพัฒนา/ตัวชี้วัดภายใต้ SP ระยะกลาง</th><th>Key Strategic Opportunity</th><th>Intelligent Risk</th></tr>
<tr>
<td>

1.2 Port Efficiency

Goals : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก

<u>ทกท.</u> - Ship Working Time = 20.50 ชั่วโมง/ลำเรือ
- Truck Turnaround Time = 31.10 นาที/ตู้
<u>ทลฉ.</u> - Truck Turnaround Time (Main Gate - Sub Gate) = ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 5%

: มาตรฐานการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Standard) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก

<u>ทกท.</u> - ได้รับการรับรองมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานตามแผนรักษาความปลอดภัยประจำท่าเรือ (ISPS Code) ตามข้อกำหนดขององค์การทางทะเลระหว่างประเทศ (IMO) อย่างต่อเนื่อง
- ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบมาตรฐานการจัดการคุณภาพ (ISO9001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations
- ได้รับการรับรองระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations
- ดำเนินการศึกษาและทบทวนระบบ PSHEMS เพื่อนำมาประกอบและเตรียมการสำหรับการยื่นขอใบรับรองระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย (ISO45001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations

: ความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) / หน้าท่าเทียบเรือ (MSL)

<table>
<tr><th>พื้นที่</th><th>ทกท.</th><th>ทลฉ.</th><th>หน่วย</th></tr>
<tr><td>ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way)</td><td>-8.5</td><td>ขั้นที่ 1, 2 = -16 / ขั้นที่ 3 = -18.5</td><td>MSL</td></tr>
<tr><td>บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ</td><td>-8.5</td><td>ขั้นที่ 1 = -14 / ขั้นที่ 2 = -16 / ขั้นที่ 3 = -18.5</td><td>MSL</td></tr>
</table>

</td>
<td>

O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้
O4 การพัฒนาของเทคโนโลยี เอื้อให้ กทท. ประยุกต์การให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port
O6 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุมในทุกมิติ

</td>
<td>

IR3 การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน/กระบวนการทำงานไม่สอดคล้องตามความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ
- ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าระดับมาตรฐาน
- ความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ/หน้าท่าเทียบเรือ ต่ำกว่าระดับ SLA ส่งผลต่อการตัดสินใจนำเรือเข้าเทียบท่า
<u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u>
* ปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงาน พึ่งพาระบบ IT/เครื่องมือที่ทันสมัย เพื่อลด Human Error
* จัดเตรียมมาตรการ/แนวทางในการจัดการรถบรรทุกและตู้สินค้าทั้งขาเข้า-ขาออก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การไหลเวียน (Flow) ภายในท่าเรือ
* บริหารจัดการด้าน HR พร้อมพัฒนาทักษะและส่งเสริมให้พนักงานมี Service Mind
* มีแผนการสำรวจและดำเนินการขุดลอกอย่างต่อเนื่อง (ดำเนินการเอง/ว่าจ้างเอกชน)
* บริหารจัดการระบบการซ่อมบำรุงเรือขุด รวมถึงทบทวน KPI การปฏิบัติงานขุดลอกให้สอดคล้องกับ SLA

IR6 การดำเนินการรับรองมาตรฐานต่าง ๆ ไม่ผ่านตามข้อกำหนด
- ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน ISPS Code ตามข้อกำหนดของ IMO
- ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน ISO9001 และ ISO14001 ในส่วนของ Terminal & Port Operations
<u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u>
* ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานให้สอดคล้องตามข้อกำหนดมาตรการ ISPS Code / ISO อย่างเคร่งครัด

</td>
</tr>
<tr>
<td>

1.3 Transshipment Service Enhancement

Goals - ใช้ พ.ร.บ. EEC มาตรา 9 ให้ครอบคลุมกฎหมายศุลกากร เพื่อลดขั้นตอนการตรวจปล่อยสินค้า รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการปรับแก้กฎหมาย ระเบียบ ทั้ง 16 ฉบับ แล้วเสร็จ
- ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำผ่าน ทลฉ. = 0.0893 ล้าน ที.อี.ยู.

</td>
<td>

O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation
O9 การเข้าซื้อกิจการท่าเรือของ Hutchison Ports โดย Mediterranean Shipping Company (MSC) อาจส่งผลต่อปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำและข้ามแดนที่เพิ่มขึ้นในท่าเรือแหลมฉบัง

</td>
<td>

IR7 การดำเนินการแก้ไขปัญหาและส่งเสริม Transshipment ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- ไม่สามารถปรับใช้ พ.ร.บ. EEC มาตรา 9 ให้ครอบคลุมกฎหมายผลกากร เพื่อลดขั้นตอนการตรวจปล่อยสินค้าได้
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับแก้กฎหมาย ระเบียบ ทั้ง 16 ฉบับ ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ
<u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u>
* ทบทวนการใช้กฎหมาย พ.ร.บ. EEC ให้ตรงตามที่ต้องการ พร้อมทั้งหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนในการดำเนินงาน
* รายงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/ผู้ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อสนับสนุนขับเคลื่อนการดำเนินงาน พร้อมออกแบบ จัดทำแนวทางปรับปรุงแก้ไข กำหนดระยะเวลา และมีการติดตามรายงานผลอย่างต่อเนื่อง

</td>
</tr>
</table>

ประเด็นการพัฒนา/ตัวชี้วัดภายใต้ SP ระยะกลาง	Key Strategic Opportunity	Intelligent Risk
Port Service Excellence		
2.1 Full Range of Services Goals : : <u>เชื่อมโยงและขยายขอบเขตการให้บริการ ครอบคลุม Value Chain</u> - ขยายการดำเนินงานให้ครอบคลุมห่วงโซ่มูลค่าที่เกี่ยวข้อง/เกี่ยวเนื่องกับการประกอบกิจการท่าเรือ รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตร เพื่อต่อยอดและยกระดับการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ : <u>สนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์ในภาพรวมของประเทศ</u> - บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) ผ่านระบบรางและเรือชายฝั่ง รวม 1.576 ล้าน ที.อี.ยู. (ทลฉ. 1.401 / ทกท. 0.175) : <u>ผลักดันท่าเรือภูมิภาค สู่การเป็นท่าเรือที่สนับสนุนการการค้าภายใต้กรอบความร่วมมือ BIMSTEC และ GMS</u> - ท่าเรือภูมิภาคที่สนับสนุนการเชื่อมโยงระบบการขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ พร้อมสนับสนุน/ส่งเสริมปริมาณการขนส่งสินค้าภายในประเทศ	O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O7 พรบ. ใหม่ เปิดโอกาสให้การท่าเรือขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจ และสามารถใช้พื้นที่ท่าเรือให้เกิดประโยชน์สูงสุด	IR8 การขยายขอบเขตการให้บริการไม่สามารถดำเนินการได้ครอบคลุม Value Chain สูญเสียโอกาสทางการแข่งขัน - การให้บริการที่เกี่ยวข้อง/เกี่ยวเนื่องกับกิจการท่าเรือล่าช้า และไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - ไม่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) รวมถึงผลักดันท่าเรือภูมิภาคสู่การเป็นท่าเรือที่สนับสนุนการค้าภายใต้ BIMSTEC และ GMS ได้ตามเป้าหมาย <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * เร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานภายใต้ Roadmap อย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด * ส่งเสริมการตลาดเชิงรุก * สำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ เพื่อนำมาวางแผน ออกแบบการให้บริการให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการมากขึ้น * ทบทวนแผนงาน บูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึง กำหนดแนวทาง นโยบายที่สนับสนุนและจูงใจผู้ใช้บริการ
2.2 Port Area and Asset Monetization Goals : <u>รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท.</u> (รายได้ค่าเช่าที่ดิน อาคาร และคลังสินค้า) = 1,912 ล้านบาท (สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ 554 ล้านบาท / สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง 1,358 ล้านบาท) : <u>สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ</u> - ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐและเอกชน เพื่อจัดสรรและทำ Master Plan พัฒนาพื้นที่ภายในบริเวณพื้นที่หลังท่าเรือ (Zoning) เช่น โซนที่อยู่อาศัย โซนการค้า โซนโลจิสติกส์ - พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้มีมาตรฐานและพัฒนาเป็น Community ที่ทันสมัยเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเป็นท่าเรือท่องเที่ยว (Cruise Terminal) : <u>สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง</u> - ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐ และเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนา Unutilized Area และใช้ประโยชน์จากพื้นที่และสินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบังให้เต็มศักยภาพ (Implement ตาม LCP Master Plan)	O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O7 พรบ. ใหม่ เปิดโอกาสให้การท่าเรือขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจ และสามารถใช้พื้นที่ท่าเรือให้เกิดประโยชน์สูงสุด	IR9 การพัฒนาสินทรัพย์ล่าช้า และผลตอบแทนไม่คุ้มค่า หรือไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด - การพัฒนาและการบริหารจัดการสินทรัพย์ภายใต้แผนพัฒนาสินทรัพย์ (Master Plan) ของ ทกท. และ ทลฉ. ไม่เป็นไปตามเป้าหมายและล่าช้ากว่ากำหนด <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * ส่งเสริมการตลาดเชิงรุกด้านการบริหารจัดการสินทรัพย์ทั้งภาพรวมและในพื้นที่ย่อย * พัฒนาพื้นที่ให้สามารถให้บริการลูกค้าได้ตรงตามที่ลูกค้าต้องการ เพื่อเพิ่ม Utilization Rate * เร่งรัด ติดตามการดำเนินงานภายใต้แผนพัฒนาสินทรัพย์ฯ อย่างต่อเนื่อง พร้อมทบทวนและหารือ/ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในทุกพื้นที่
Port Sustainability		
3.1 Port Human Capital Management Goals : พัฒนาศักยภาพบุคลากรและองค์กรให้เป็นผู้นำด้านการใช้ดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) รวมถึงมีขีดความสามารถด้านธุรกิจในระดับสากล และมีผลิตผล (Productivity) เทียบเท่าคู่เทียบ (Benchmarked) พร้อมบรรลุเป้าหมายระดับความสามารถในการบริหารจัดการตู้สินค้าผ่านท่าเรือต่อจำนวนพนักงาน กทท. รวม 3,614 ที.อี.ยู. ต่อคน	O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O6 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุมในทุกมิติ	IR10 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังไม่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง - การพัฒนาบุคลากรไม่สามารถยกระดับศักยภาพได้อย่างเพียงพอและครบถ้วน - การพัฒนาบุคลากรและองค์กรด้านการใช้ดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) - ความสามารถด้านธุรกิจในระดับสากลยังมีช่องว่าง และมีผลิตผล (Productivity) ไม่เทียบเท่าคู่เทียบ (Benchmarked) <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * ประเมินสภาพแวดล้อม เป้าหมายของการดำเนินกิจการ เพื่อวางแผน ออกแบบการกำหนดโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่มีความเหมาะสม สอดรับกับการเปลี่ยนแปลง * พัฒนาทักษะ ความรู้พนักงานให้มีความครอบคลุม ครบถ้วน พร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก * ดำเนินการด้านการตลาดเชิงรุก พร้อมร่วมมือกับพันธมิตร เครือข่ายที่มีศักยภาพ เพื่อต่อยอดทางธุรกิจ รวมถึงการพัฒนาองค์กรอย่างรอบด้าน * มีการสื่อสาร อบรมให้ความรู้ต่อบุคลากรด้านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนในการทำงานและมีการประเมินผลตามแผนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นการพัฒนา/ตัวชี้วัดภายใต้ SP ระยะกลาง	Key Strategic Opportunity	Intelligent Risk
3.2 Port Technology and Digital Goals : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการให้บริการ</u> - พัฒนาต่อยอดระบบ PCS สำหรับเป็น platform กลาง ด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ในการขนส่งสินค้าผ่านท่าเรือ ที่สามารถเชื่อมโยงกับระบบ NSW ผ่านรูปแบบข้อมูลกลางที่เป็นมาตรฐานสากลได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และครบถ้วน : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน</u> - วิเคราะห์ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลและพัฒนาไปสู่การให้บริการ	O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O4 การพัฒนาของเทคโนโลยี เอื้อให้ กทท. ประยุกต์การให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port	IR11 การพัฒนาเทคโนโลยีล่าช้า ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และไม่สามารถสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการทำงานได้ รวมถึงไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล/ใช้งานข้อมูลจาก Platform กลางเพื่อยกระดับการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่สามารถต่อยอดพัฒนา Platform รูปแบบใหม่ต่าง ๆ ได้ <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * ประสานงาน บูรณาการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบ/เชื่อมโยงข้อมูลเข้ากับระบบอย่างต่อเนื่อง * ติดตาม ประเมินผล การพัฒนา/เชื่อมโยงระบบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
3.3 Green Port Supply Chain Goals : พัฒนาท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และบรรลุเป้าหมายในการลดการปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO_2) ขององค์กรที่ลดลงจากกรณีปกติ 15%	O6 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุม	IR12 การพัฒนาการดำเนินงานท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมไม่ได้รับการสนับสนุน/ขับเคลื่อนเท่าที่ควร ซึ่งอาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานและภาพลักษณ์องค์กรในอนาคต <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * สื่อสาร ให้ความรู้ต่อพนักงานทั้งในเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ภาพลักษณ์ และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง * ในกรณีที่จะมีการขอจัดสรรงบประมาณเพื่อปรับการรูปแบบการดำเนินงาน อุปกรณ์ หรือเครื่องมือทุ่นแรงต่าง ๆ จะต้องระบุที่มีที่ไปและผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อประกอบการพิจารณาอย่างชัดเจน
3.4 Social/Stakeholder Goals : บริหารจัดการท่าเรือ/พื้นที่หลังท่า โดยคำนึงถึงชุมชน สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม ทั่วถึง รวมทั้ง มีระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ กทท. ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.15 และ 4.10 ตามลำดับ	O6 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุม	IR13 การดำเนินงานของ กทท. อาจส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจส่งผลให้การพัฒนาท่าเรือไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * บริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการสื่อสาร ทำความเข้าใจกันอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการออกแบบ แนวทางแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นที่ชัดเจนและเป็นระบบ

6.3.3 Business Model ระยะยาวของ กทท. (ปี 2576-2580) >> “ท่าเรือที่เป็นประตูขนส่งสู่อาเซียนเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นอย่างไร้รอยต่อ”

Business Model Canvas – PAT (ระยะยาว 2576-2580)

- Key Partners -

Social /Business Partner

1. ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ
2. ท่าเรือ ตปท. ที่ทำความตกลง MOU
3. สมาคมที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (Maritime)
4. บริษัทจ้างเหมาทำงานแทน (Outsource)
5. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมการขนส่งตู้สินค้าถ่ายลำ
6. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญในระบบขนส่ง PCS
7. ผู้ร่วมพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port)
8. ผู้ร่วมลงทุน New Business Venture ภายใต้โครงการศูนย์กระจายสินค้าและ เชื่อมโยงรูปแบบการขนส่ง ระยะที่ 2
9. พันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าในภูมิภาคอาเซียน

Digital & Innovation Partner

1. บริษัทร่วมพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน
2. บริษัทร่วมพัฒนาระบบสารสนเทศ สำหรับโครงการ Semi-Automated ทกท. ระยะที่ 2
3. บริษัทร่วมพัฒนาระบบสารสนเทศ สำหรับโครงการศูนย์กระจายสินค้าฯ ทกท. ระยะที่ 2

- Key Activities -

World Class Port Standard

1. พัฒนา/ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภค เช่น
   - พัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 และเปิดให้บริการท่าเทียบเรือฝั่ง E
   - พัฒนาการให้บริการสินค้า/ตู้สินค้ารูปแบบ Semi-Automated ของท่าเรือกรุงเทพ และเปิดให้บริการระยะที่ 2
   - พัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งของท่าเรือกรุงเทพ และเปิดให้บริการระยะที่ 2
2. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและคุณภาพการปฏิบัติงานท่าเรือให้สอดคล้อง/เทียบเท่ามาตรฐานสากล
3. ใช้ประโยชน์และโอกาสจากการปรับแก้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสินค้าถ่ายลำ (Transshipment) ทั้ง 16 ฉบับ เพื่อพัฒนาเป็นท่าเรือขนส่งสินค้าถ่ายลำทางเลือกสำหรับประเทศกลุ่มอาเซียน หรือลักษณะ Short Sea Shipping

Port Service Excellence

4. ทำการตลาดเชิงรุก รวมถึงพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) ในพื้นที่ที่เหมาะสมเพิ่มเติม และพัฒนารูปแบบบริการอื่น/เกี่ยวเนื่องที่ครอบคลุม Value Chain
5. จัดตั้งบริษัท/หน่วยธุรกิจ หรือร่วมทุนกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อส่งเสริมและสร้างโอกาสในการแข่งขันและพัฒนาเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าในภูมิภาคอาเซียน

Port Sustainability

6. การบริหารจัดการ/การใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในภาพรวม รวมถึงการบริหารการเงินเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
7. ยกระดับมาตรฐานการให้บริการ/การดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
8. พัฒนาศักยภาพองค์กรด้วยการบริหารจัดการทุนมนุษย์
9. ดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนา Green Port Supply Chain
10. บริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล

- Key Resource -

- พนักงาน ตามแผนกรอบอัตรากำลัง
- ท่าเรือ 5 แห่ง, ท่าเรือบก (Dry Port) อย่างน้อย 2 แห่ง
- โครงสร้างพื้นฐานท่าเทียบเรือ / ท่าเทียบเรือ F / SRTO / ท่าเทียบเรือ E / ท่าเทียบเรือในรูปแบบ Semi-Automated (เต็มรูปแบบ)
- อุปกรณ์/เครื่องมือทุ่นแรง/สิ่งอำนวยความสะดวก
- โรงพักสินค้า และคลังสินค้า / ศูนย์กระจายสินค้าและเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่ง (เต็มรูปแบบ) / เส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพ-ทางพิเศษสาย S1
- บริษัทลูก/หน่วยธุรกิจที่มีความคล่องตัว สามารถสนับสนุนเป้าหมายองค์กร
- ที่ดิน
- ระบบสารสนเทศสำคัญ ได้แก่ PCS , EDW, Big Data, ระบบสารสนเทศสำคัญ ได้แก่ PCS , EDW, Big Data, Platform กลางสำหรับแลกเปลี่ยนข้อมูลการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์
- Synchromodal Transport

- Value Proposition -

“ท่าเรือที่เป็นประตูขนส่งสู่อาเซียน เชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นอย่างไร้รอยต่อ”

(Integrated Multi-modal Logistics Facilitator)

World Class Port Standard

1. โครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภคที่ครบถ้วน พร้อมใช้ เพียงพอต่อการใช้งาน มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน
2. พัฒนาท่าเทียบเรือ/บริการที่เกี่ยวเนื่องในรูปแบบใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยระบบอัตโนมัติและเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ
3. การบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและในระดับสากล
4. การบริหารจัดการระบบปฏิบัติการท่าเรือเป็นไปตามมาตรฐานสากล

Port Service Excellence

5. การเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งที่สะดวก รวดเร็ว และสนับสนุนการเติบโตของประเทศอย่างยั่งยืน
6. การดำเนินงานภายใต้บริษัทลูก/หน่วยธุรกิจใหม่ และการร่วมมือกับพันธมิตร ส่งเสริมขีดความสามารถขององค์กรได้ในระดับสากล

Port Sustainability

7. การบริหารจัดการสินทรัพย์ รวมถึงการบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
8. ยกระดับการให้บริการและการบริหารจัดการภายในให้มีความคล่องตัว และเชื่อมโยงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
9. Port 4.0 : เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่าน PCS
10. เสริมสร้างศักยภาพด้านการแข่งขันผ่านการบริหารจัดการข้อมูล และต่อยอดสู่การพัฒนาการให้บริการ
11. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เติบโตอย่างสมดุล (ESG)

- Customer Relationships -

- รับฟังเสียงลูกค้า (VOC)
- ให้คำปรึกษา
- ติดตามการให้บริการ และสอบถามความต้องการของลูกค้า
- ประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้า

- Channels -

❑ Physical Channel
- ท่าเรือ 5 แห่ง
- ท่าเรือบก (Dry Port) 2 พื้นที่
- บริษัทลูก/หน่วยธุรกิจใหม่ของ กทท.

❑ Digital Channel
- Mobile Application : PAT Line Official, BKP iService
- Website , Facebook
- E-Service
- Port Community System : PCS
- Platform กลาง สำหรับแลกเปลี่ยนข้อมูล Port & Logistic
- Synchromodal Transport System

❑ Partner Channel

- Customer Segments -

บริษัทสายเรือ

ผู้ประกอบการ/ตัวแทนนำเข้า-ส่งออกสินค้า

ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือที่ท่าเรือแหลมฉบัง

ผู้เช่าอสังหาริมทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรของท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบัง

- Cost Structure -

1. ค่าใช้จ่ายด้านบุคคล
2. ค่าเสื่อมราคาที่อยู่ในค่าใช้จ่ายดำเนินงาน
3. ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษา
4. ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค
5. ค่าใช้จ่ายสำนักงาน
6. ค่าใช้จ่ายโครงการพัฒนาท่าเทียบเรือ/โครงสร้างพื้นฐาน/รูปแบบบริการใหม่ ↑

- Revenue Streams -

1. รายได้จากเรือ
2. รายได้จากสินค้า
3. รายได้ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ
4. รายได้เกี่ยวกับบริการ
5. รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับบริการเรือ สินค้า ตู้สินค้า
6. รายได้จากการลงทุนอื่น ↑

ความเชื่อมโยง Value Proposition และ Key Activity กับตัวชี้วัดการพัฒนาในระยะยาว (ปี 2576-2580) และการกำหนดยุทธศาสตร์รองรับ

Value proposition	Key Activity	ตัววัด SP	SO → Strategy
-	-	**"ท่าเรือที่เป็นประตูขนส่งสู่อาเซียนเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นอย่างไร้รอยต่อ"** 1. ปริมาณตู้สินค้าของ กทท. รวม 13.989 ล้าน ที.อี.ยู. 2. สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ คิดเป็นร้อยละ 0.643 3. รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. รวม 2,217 ล้านบาท 4. ความสำเร็จการดำเนินงานเพื่อตอบสนองการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน 4.1 ลดปริมาณการปล่อย CO2 ของ กทท. จากกรณีปกติ 20% 4.2 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.30 / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.15) 4.3 คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM ไม่ต่ำกว่า 3.50 คะแนน	-
World Class Port Standard			
1. โครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภคที่ครบถ้วน พร้อมใช้เพียงพอต่อการใช้งาน มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน 2. พัฒนาท่าเทียบเรือ/บริการที่เกี่ยวเนื่องในรูปแบบใหม่ ที่ขับเคลื่อนด้วยระบบอัตโนมัติและเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ	1. พัฒนา/ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือ และระบบสาธารณูปโภค เช่น - พัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 และเปิดให้บริการท่าเทียบเรือฝั่ง E - พัฒนาการให้บริการสินค้า/ตู้สินค้ารูปแบบ Semi-Automated ของท่าเรือกรุงเทพ และเปิดให้บริการระยะที่ 2 - พัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและเชื่อมโยงรูปแบบการขนส่งของท่าเรือกรุงเทพ และเปิดให้บริการระยะที่ 2	**1.1 Port Infrastructure and Facility** Goals : <u>ทลฉ.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทลฉ. รวม 12.719 ล้าน ที.อี.ยู. - ยกระดับการให้บริการครบวงจร โดยพัฒนาจุดเชื่อมต่อของระบบขนส่งระหว่างประเทศ อาทิ จุดเชื่อมต่อรถ-ราง-เรือ ในภูมิภาคอาเซียน รวมถึงพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลการขนส่งระหว่างกัน เพื่อเชื่อมต่อระบบขนส่งอย่าง Seamless <u>ทกท.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทกท. รวม 1.270 ล้าน ที.อี.ยู. - พัฒนาจุดเชื่อมต่อของระบบขนส่ง รถ ราง และ Inland Waterway เพื่อส่งเสริมการกระจายสินค้าเข้าสู่พื้นที่เขตเมือง และการกระจายสินค้าสู่ภูมิภาค	SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า - S1.1 พัฒนาการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล
3. การบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและในระดับสากล 4. การบริหารจัดการระบบปฏิบัติการท่าเรือเป็นไปตามมาตรฐานสากล	2. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและคุณภาพการปฏิบัติงานท่าเรือให้สอดคล้อง/เทียบเท่ามาตรฐานสากล	**1.2 Port Efficiency** Goals : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก <u>ทกท.</u> - Ship Working Time = 20.00 ชั่วโมง/ลำเรือ - Truck Turnaround Time = 31.00 นาที/ตู้ <u>ทลฉ.</u> - Truck Turnaround Time (Main Gate - Sub Gate) = ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 10% : มาตรฐานการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Standard) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก <u>ทกท.</u> - ได้รับการรับรองมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานตามแผนรักษาความปลอดภัยประจำท่าเรือ (ISPS Code) ตามข้อกำหนดขององค์การทางทะเลระหว่างประเทศ (IMO) อย่างต่อเนื่อง - สามารถรักษา/ต่ออายุใบรับรองมาตรฐานระบบมาตรฐานการจัดการคุณภาพ (ISO9001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations - สามารถรักษา/ต่ออายุใบรับรองระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations - ได้รับการรับรองระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations : ความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) / หน้าท่าเทียบเรือ (MSL) **พื้นที่** | **ทกท.** | **ทลฉ.** | **หน่วย** ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) | -8.5 | ขั้นที่ 1, 2 = -16 / ขั้นที่ 3 = -18.5 | MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ | -8.5 | ขั้นที่ 1 = -14 / ขั้นที่ 2 = -16 / ขั้นที่ 3 = -18.5 | MSL	

Value proposition	Key Activity	ตัววัด SP	SO → Strategy
	3. ใช้ประโยชน์และโอกาสจากการปรับแก้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสินค้าถ่ายลำ (Transshipment) ทั้ง 16 ฉบับ เพื่อพัฒนาเป็นท่าเรือขนส่งสินค้าถ่ายลำทางเลือก สำหรับประเทศกลุ่มอาเซียน หรือลักษณะ Short Sea Shipping	**1.3 Transshipment Service Enhancement** Goals : เป็นท่าเรือขนส่งสินค้าถ่ายลำทางเลือกสำหรับประเทศอาเซียน หรือ Short Sea Shipping : ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำผ่าน ทลฉ. = 0.0998 ล้าน ที.อี.ยู.	SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า - S1.2 เป็นจุดถ่ายลำทางเลือกสำหรับสายเรือเส้นทางอาเซียน
Port Service Excellence			
5. การเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งที่สะดวก รวดเร็ว และสนับสนุนการเติบโตของประเทศอย่างยั่งยืน 6. การดำเนินงานภายใต้บริษัทลูก/หน่วยธุรกิจใหม่ และการร่วมมือกับพันธมิตร ส่งเสริมขีดความสามารถขององค์กรได้ในระดับสากล	4. ทำการตลาดเชิงรุก รวมถึงพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) ในพื้นที่ที่เหมาะสมเพิ่มเติม และพัฒนารูปแบบบริการอื่น/เกี่ยวเนื่องที่ครอบคลุม Value Chain 5. จัดตั้งบริษัท/หน่วยธุรกิจ หรือร่วมทุนกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อส่งเสริมและสร้างโอกาสในการแข่งขันและพัฒนาเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าในภูมิภาคอาเซียน	**2.1 Full Range of Services** Goals : <u>เชื่อมโยงและขยายขอบเขตการให้บริการ ครอบคลุม Value Chain</u> - จัดตั้งบริษัท/หน่วยธุรกิจ หรือร่วมทุนกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อส่งเสริมและสร้างโอกาสในการแข่งขันและพัฒนาเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าในภูมิภาคอาเซียน : <u>สนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์ในภาพรวมของประเทศ</u> - บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) ผ่านระบบรางและเรือชายฝั่ง รวม 1.745 ล้าน ที.อี.ยู. (ทลฉ. 1.565 / ทกท. 0.180) : <u>ผลักดันท่าเรือภูมิภาค สู่การเป็นท่าเรือที่สนับสนุนการการค้าภายใต้กรอบความร่วมมือ BIMSTEC และ GMS</u> - ท่าเรือที่สนับสนุนการเชื่อมโยงการค้าและการขนส่งสู่กลุ่มประเทศ BIMSTEC (ท่าเรือระนอง) และ GMS (ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน และท่าเรือเชียงของ) พร้อมสนับสนุน/ส่งเสริมปริมาณการขนส่งสินค้า	SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาค และลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ - S2.1 แสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง พร้อมเชื่อมโยงท่าเรือสู่ระบบโลจิสติกส์อื่นของประเทศ
6. การดำเนินงานภายใต้บริษัทลูก/หน่วยธุรกิจใหม่ และการร่วมมือกับพันธมิตร ส่งเสริมขีดความสามารถขององค์กรได้ในระดับสากล 7. การบริหารจัดการสินทรัพย์ รวมถึงการบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร	5. จัดตั้งบริษัท/หน่วยธุรกิจ หรือร่วมทุนกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อส่งเสริมและสร้างโอกาสในการแข่งขันและพัฒนาเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าในภูมิภาคอาเซียน 6. การบริหารจัดการ/การใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในภาพรวม รวมถึงการบริหารการเงิน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร	**2.2 Port Area and Asset Monetization** Goals : <u>รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท.</u> (รายได้ค่าเช่าที่ดิน อาคาร และคลังสินค้า) = 2,217 ล้านบาท (สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ 643 ล้านบาท / สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง 1,574 ล้านบาท) : <u>สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ</u> - ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนา Unutilized Area ในพื้นที่หลังท่าเชิงพาณิชย์ - จัดตั้งบริษัทลูกเพื่อดำเนินการปล่อยเช่าอสังหาริมทรัพย์ ในพื้นที่หลังท่าที่ได้รับการพัฒนา : <u>สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง</u> - ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐ และเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนา Unutilized Area และใช้ประโยชน์จากพื้นที่และสินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบังให้เต็มศักยภาพ (Implement ตาม LCP Master Plan)	SO3 สร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์ - S3.1 พัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

Value proposition	Key Activity	ตัววัด SP	SO → Strategy
Port Sustainability			
11. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เติบโตอย่างสมดุล (ESG)	8. พัฒนาศักยภาพองค์กรด้วยการบริหารจัดการทุนมนุษย์	**3.1 Port Human Capital Management** Goals : เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง บุคลากรมีศักยภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล และสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรอย่างยั่งยืน โดยมีผลิตผล (Productivity) ที่สูงกว่าคู่เทียบ (Benchmarked) พร้อมบรรลุเป้าหมายระดับความสามารถในการบริหารจัดการตู้สินค้าผ่านท่าเรือต่อจำนวนพนักงาน กทท. รวม 3,997 ที.อี.ยู. ต่อคน	SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร - S4.1 พัฒนาขีดความสามารถและยกระดับศักยภาพการดำเนินงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
8. ยกระดับการให้บริการและการบริหารจัดการภายในให้มีความคล่องตัว และเชื่อมโยงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล 9. Port 4.0 : เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่าน PCS 10. เสริมสร้างศักยภาพด้านการแข่งขันผ่านการบริหารจัดการข้อมูล และต่อยอดสู่การพัฒนาการให้บริการ	7. ยกระดับมาตรฐานการให้บริการ/การดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	**3.2 Port Technology and Digital** Goals : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการให้บริการ</u> - พัฒนาต่อยอดระบบ PCS platform รองรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ในทุกรูปแบบการขนส่งแบบไร้รอยต่อ (Seamless integration) และรองรับการบริการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขนส่งสินค้าแบบครบวงจร : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน</u> - พัฒนาระบบ Synchromodal Transport System	
11. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เติบโตอย่างสมดุล (ESG)	9. ดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนา Green Port Supply Chain	**3.3 Green Port Supply Chain** Goals : พัฒนาท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และบรรลุเป้าหมายในการลดการปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO2) ขององค์กรที่ลดลงจากกรณีปกติ 20%	SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร - S4.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วมพร้อมคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
	10. บริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล	**3.4 Social/Stakeholder** Goals : บริหารจัดการท่าเรือ/พื้นที่หลังท่า โดยคำนึงถึงชุมชน สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม ทั่วถึง รวมทั้ง มีระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ กทท. ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.30 และ 4.15 ตามลำดับ	

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ (Intelligent Risk) ในการบรรลุเป้าหมายภายใต้ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ระยะยาว และสอดรับกับโอกาสทางธุรกิจ

ประเด็นการพัฒนา/ตัวชี้วัดภายใต้ SP	Key Strategic Opportunity	Intelligent Risk
"ท่าเรือที่เป็นประตูขนส่งสู่อาเซียนเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นอย่างไร้รอยต่อ" 1. ปริมาณตู้สินค้าของ กทท. รวม 13.989 ล้าน ที.อี.ยู. 2. สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ คิดเป็นร้อยละ 0.643 3. รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. รวม 2,217 ล้านบาท 4. ความสำเร็จการดำเนินงานเพื่อตอบสนองการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน 4.1 ลดปริมาณการปล่อย CO2 ของ กทท. จากกรณีปกติ 20% 4.2 ระดับความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.30 / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.15) 4.3 คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM ไม่ต่ำกว่า 3.50 คะแนน	-	-
World Class Port Standard		
1.1 Port Infrastructure and Facility Goals : <u>ทลฉ.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทลฉ. รวม 12.719 ล้าน ที.อี.ยู. - ยกระดับการให้บริการครบวงจร โดยพัฒนาจุดเชื่อมต่อของระบบขนส่งระหว่างประเทศ อาทิ จุดเชื่อมต่อรถ-ราง-เรือ ในภูมิภาคอาเซียน รวมถึงพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลการขนส่งระหว่างกัน เพื่อเชื่อมต่อระบบขนส่งอย่าง Seamless <u>ทกท.</u> : ปริมาณตู้สินค้าของ ทกท. รวม 1.270 ล้าน ที.อี.ยู. - พัฒนาจุดเชื่อมต่อของระบบขนส่ง รถ ราง และ Inland Waterway เพื่อส่งเสริมการกระจายสินค้าเข้าสู่พื้นที่เขตเมืองและการกระจายสินค้าสู่ภูมิภาค	O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation O2 นโยบาย/ข้อสังเกตในการพัฒนาพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพเชิงพาณิชย์ สามารถกระตุ้นให้เกิดการลงทุนในพื้นที่รอบท่าเรือได้ O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O4 การพัฒนาของเทคโนโลยี เอื้อให้ กทท. ประยุกต์การให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port O7 พรบ. ใหม่ เปิดโอกาสให้การท่าเรือขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจ และสามารถใช้พื้นที่ท่าเรือให้เกิดประโยชน์สูงสุด O8 แนวโน้มการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่เติบโตต่อเนื่อง เป็นโอกาสของ กทท. ในการสร้างรายได้เพิ่มเติมจากธุรกิจนอกท่าเรือ O9 การเข้าซื้อกิจการท่าเรือของ Hutchison Ports โดย Mediterranean Shipping Company (MSC) อาจส่งผลต่อปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำและข้ามแดนที่เพิ่มขึ้นในท่าเรือแหลมฉบัง	IR1 ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือไม่เป็นไปตามเป้าหมาย <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * การดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก * การอำนวยความสะดวก สนับสนุนการค้า การลงทุน การขนส่งระหว่างประเทศร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง IR2 การพัฒนาโครงการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ ส่งผลต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน จุดเชื่อมต่อระบบขนส่งต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลการขนส่งระหว่างกัน มีความล่าช้า/ไม่เป็นแบบ Seamless <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * เร่งรัดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง / เร่งรัด ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามสัญญา / ทำ KPI in Process * พัฒนาออกแบบโครงสร้างองค์กรที่สำหรับกับการดำเนินธุรกิจใหม่ / Training, Up-Skill บุคลากรที่เกี่ยวข้อง * มีการติดตามและบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ IR3 การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน/กระบวนการทำงานไม่สอดคล้องตามความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * มีการติดตาม ประเมินผลกระบวนการปฏิบัติงาน และปรับปรุง แก้ไขอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับการให้บริการ IR4 การบริหารสัญญาสัมปทานเกิดความล่าช้า ส่งผลต่อรายได้ Fix Fee / Add Fee <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * ศึกษา เตรียมการล่วงหน้า / ตั้งคณะทำงานที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อให้กระบวนการ PPP เป็นไปตามกรอบเวลา IR5 การบูรณาการ/แก้ไขปัญหาจราจรยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * ศึกษาปัญหาและมีการวางแผนรองรับตามลักษณะของปัญหา พร้อมทั้งตั้งคณะผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมแก้ไข และมีการติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นการพัฒนา/ตัวชี้วัดภายใต้ SP	Key Strategic Opportunity	Intelligent Risk
1.2 Port Efficiency Goals : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Performance) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก ทกท. - Ship Working Time = 20.00 ชั่วโมง/ลำเรือ - Truck Turnaround Time = 31.00 นาที/ตู้ ทลฉ. - Truck Turnaround Time (Main Gate - Sub Gate) = ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 10% : มาตรฐานการปฏิบัติงานท่าเรือ (Port Standard) เป็นที่ยอมรับและอยู่ในระดับเทียบเคียงมาตรฐานระดับโลก ทกท. - ได้รับการรับรองมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานตามแผนรักษาความปลอดภัยประจำท่าเรือ (ISPS Code) ตามข้อกำหนดขององค์การทางทะเลระหว่างประเทศ (IMO) อย่างต่อเนื่อง - สามารถรักษา/ต่ออายุใบรับรองมาตรฐานระบบมาตรฐานการจัดการคุณภาพ (ISO9001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations - สามารถรักษา/ต่ออายุใบรับรองระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations - ได้รับการรับรองระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) ในส่วนของ Terminal & Port Operations : ความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) / หน้าท่าเทียบเรือ (MSL) พื้นที่ | ทกท. | ทลฉ. | หน่วย ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) | -8.5 | ขั้นที่ 1, 2 = -16 / ขั้นที่ 3 = -18.5 | MSL บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ | -8.5 | ขั้นที่ 1 = -14 / ขั้นที่ 2 = -16 / ขั้นที่ 3 = -18.5 | MSL	O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O4 การพัฒนาของเทคโนโลยี เอื้อให้ กทท. ประยุกต์การให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port O6 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุมในทุกมิติ	IR3 การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน/กระบวนการทำงานไม่สอดคล้องตามความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ - ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่ำกว่าระดับมาตรฐาน - ความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ/หน้าท่าเทียบเรือ ต่ำกว่าระดับ SLA ส่งผลต่อการตัดสินใจนำเรือเข้าเทียบท่า แนวทางในการบริหารความเสี่ยง * ปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงาน พึ่งพาระบบ IT/เครื่องมือที่ทันสมัย เพื่อลด Human Error * จัดเตรียมมาตรการ/แนวทางในการจัดการรถบรรทุกและตู้สินค้าทั้งขาเข้า-ขาออก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การไหลเวียน (Flow) ภายในท่าเรือ * บริหารจัดการด้าน HR พร้อมพัฒนาทักษะและส่งเสริมให้พนักงานมี Service Mind * มีแผนการสำรวจและดำเนินการขุดลอกอย่างต่อเนื่อง (ดำเนินการเอง/ว่าจ้างเอกชน) * บริหารจัดการระบบการซ่อมบำรุงเรือขุด รวมถึงทบทวน KPI การปฏิบัติงานขุดลอกให้สอดคล้องกับ SLA IR6 การดำเนินการรับรองมาตรฐานต่าง ๆ ไม่ผ่านตามข้อกำหนด - ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน ISPS Code ตามข้อกำหนดของ IMO - ไม่สามารถรักษา/ต่ออายุการรับรองมาตรฐาน ISO9001/ ISO14001 และไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน ISO45001 ในส่วนของ Terminal & Port Operations แนวทางในการบริหารความเสี่ยง * ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานให้สอดคล้องตามข้อกำหนดมาตรการ ISPS Code / ISO อย่างเคร่งครัด
1.3 Transshipment Service Enhancement Goals : เป็นท่าเรือขนส่งสินค้าถ่ายลำทางเลือกสำหรับประเทศอาเซียน หรือ Short Sea Shipping : ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำผ่าน ทลฉ. = 0.0998 ล้าน ที.อี.ยู.	O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation O9 การเข้าซื้อกิจการท่าเรือของ Hutchison Ports โดย Mediterranean Shipping Company (MSC) อาจส่งผลต่อปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำและข้ามแดนที่เพิ่มขึ้นในท่าเรือแหลมฉบัง	IR7 การดำเนินการแก้ไขปัญหาและส่งเสริม Transshipment ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำไม่เป็นไปตามเป้าหมายและไม่สามารถสนับสนุนการเป็นท่าเรือขนส่งสินค้าถ่ายลำทางเลือกสำหรับประเทศอาเซียน แนวทางในการบริหารความเสี่ยง * การดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุก พร้อมทั้งบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง * รักษาระดับร่องน้ำ และเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ใช้บริการ/สายการเดินเรือในการนำเรือเข้าเทียบท่าเพื่อถ่ายลำสินค้า
Port Service Excellence		
2.1 Full Range of Services Goals : เชื่อมโยงและขยายขอบเขตการให้บริการ ครอบคลุม Value Chain - จัดตั้งบริษัท/หน่วยธุรกิจ หรือร่วมทุนกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อส่งเสริมและสร้างโอกาสในการแข่งขันและพัฒนาเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าในภูมิภาคอาเซียน : สนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์ในภาพรวมของประเทศ - บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) ผ่านระบบรางและเรือชายฝั่ง รวม 1.745 ล้าน ที.อี.ยู. (ทลฉ. 1.565 / ทกท. 0.180) : ผลักดันท่าเรือภูมิภาค สู่การเป็นท่าเรือที่สนับสนุนการการค้าภายใต้กรอบความร่วมมือ BIMSTEC และ GMS - ท่าเรือที่สนับสนุนการเชื่อมโยงการค้าและการขนส่งสู่กลุ่มประเทศ BIMSTEC (ท่าเรือระนอง) และ GMS (ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสนและท่าเรือเชียงของ) พร้อมสนับสนุน/ส่งเสริมปริมาณการขนส่งสินค้า	O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O7 พรบ. ใหม่ เปิดโอกาสให้การท่าเรือขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจ และสามารถใช้พื้นที่ท่าเรือให้เกิดประโยชน์สูงสุด	IR8 การขยายขอบเขตการให้บริการไม่สามารถดำเนินการได้ครอบคลุม Value Chain สูญเสียโอกาสทางการแข่งขัน - การให้บริการที่เกี่ยวข้อง/เกี่ยวเนื่องกับกิจการท่าเรือล่าช้าและไม่เป็นไปตามเป้าหมาย รวมถึงไม่สามารถจัดตั้งบริษัทลูก/ร่วมทุน เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และสร้างศักยภาพในการแข่งขันได้ แนวทางในการบริหารความเสี่ยง * เร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานภายใต้ Roadmap อย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด * ทบทวนแนวทางในการลงทุน/ร่วมทุน/จัดตั้งบริษัทลูก พร้อมติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง - ไม่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง (Shift Mode) รวมถึงผลักดันท่าเรือภูมิภาคสู่การเป็นท่าเรือที่สนับสนุนการค้าภายใต้ BIMSTEC และ GMS ได้ตามเป้าหมาย แนวทางในการบริหารความเสี่ยง * ส่งเสริมการตลาดเชิงรุก

ประเด็นการพัฒนา/ตัวชี้วัดภายใต้ SP	Key Strategic Opportunity	Intelligent Risk
		* สำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ เพื่อนำมาวางแผน ออกแบบการให้บริการให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการมากขึ้น * ทบทวนแผนงาน บูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึง กำหนดแนวทาง นโยบายที่สนับสนุนและจูงใจผู้ใช้บริการ
2.2 Port Area and Asset Monetization Goals : <u>รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท.</u> (รายได้ค่าเช่าที่ดิน อาคาร และคลังสินค้า) = 2,217 ล้านบาท (สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ 643 ล้านบาท / สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง 1,574 ล้านบาท) : <u>สินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ</u> - ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนา Unutilized Area ในพื้นที่หลังท่าเชิงพาณิชย์ - จัดตั้งบริษัทลูกเพื่อดำเนินการปล่อยเช่าอสังหาริมทรัพย์ ในพื้นที่หลังท่าที่ได้รับการพัฒนา : <u>สินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง</u> - ร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐ และเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนา Unutilized Area และใช้ประโยชน์จากพื้นที่และสินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบังให้เต็มศักยภาพ (Implement ตาม LCP Master Plan)	O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O7 พรบ. ใหม่ เปิดโอกาสให้การท่าเรือขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจ และสามารถใช้พื้นที่ท่าเรือให้เกิดประโยชน์สูงสุด	IR9 การพัฒนาสินทรัพย์ล่าช้า และผลตอบแทนไม่คุ้มค่า หรือไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด - การพัฒนาและการบริหารจัดการสินทรัพย์ภายใต้แผนพัฒนาสินทรัพย์ (Master Plan) ของ ทกท. และ ทลฉ. ไม่เป็นไปตามเป้าหมายและล่าช้ากว่ากำหนด - การจัดตั้งบริษัทลูกเพื่อบริหารจัดการสินทรัพย์ของ กทท. ในภาพรวมล่าช้าและไม่เป็นไปตามเป้าหมาย <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * ส่งเสริมการตลาดเชิงรุกด้านการบริหารจัดการสินทรัพย์ทั้งภาพรวมและในพื้นที่ย่อย * พัฒนาพื้นที่ให้สามารถให้บริการลูกค้าได้ตรงตามที่ลูกค้าต้องการ เพื่อเพิ่ม Utilization Rate * เร่งรัด ติดตามการดำเนินงานภายใต้แผนพัฒนาสินทรัพย์ฯ อย่างต่อเนื่อง พร้อมทบทวนและหารือ/ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดมาตรการการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในทุกพื้นที่ เช่น การเร่งรัดจัดตั้งบริษัทลูก หรือการพิจารณาให้เอกชนที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารอสังหาริมทรัพย์รับสัมปทานและบริหารจัดการพื้นที่บางส่วน
Port Sustainability		
3.1 Port Human Capital Management Goals : เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง บุคลากรมีศักยภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล และสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรอย่างยั่งยืน โดยมีผลิตผล (Productivity) ที่สูงกว่าคู่เทียบ (Benchmarked) พร้อมบรรลุเป้าหมายระดับความสามารถในการบริหารจัดการตู้สินค้าผ่านท่าเรือต่อจำนวนพนักงาน กทท. รวม 3,997 ที.อี.ยู. ต่อคน	O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O6 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุมในทุกมิติ	IR10 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังไม่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง - การพัฒนาบุคลากรไม่สามารถยกระดับศักยภาพได้อย่างเพียงพอและครบถ้วน - ไม่สามารถสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีวัฒนธรรมในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและการดำเนินงาน เชิงรุก ซึ่งส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน และการเทียบเคียงมาตรฐาน การดำเนินงานกับคู่เทียบ (Benchmarked) <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * มีการสื่อสาร อบรมให้ความรู้ พร้อมทั้งประเมินแนวทางการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมยอมรับ สนับสนุน และพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของตนเองและหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง * ประเมินสภาพแวดล้อม เป้าหมายของการดำเนินกิจการ เพื่อทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม สอดรับกับการเปลี่ยนแปลง * พัฒนาทักษะ ความรู้พนักงานให้มีความครอบคลุม ครบถ้วน พร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก * ดำเนินการด้านการตลาดเชิงรุก พร้อมร่วมมือกับพันธมิตร เครือข่ายที่มีศักยภาพ เพื่อต่อยอดทางธุรกิจ รวมถึงการพัฒนาองค์กรอย่างรอบด้าน
3.2 Port Technology and Digital Goals : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการให้บริการ</u> - พัฒนาต่อยอดระบบ PCS platform รองรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ในทุกรูปแบบการขนส่งแบบไร้รอยต่อ (Seamless integration) และรองรับการบริการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขนส่งสินค้าแบบครบวงจร : <u>การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน</u> - พัฒนาระบบ Synchromodal Transport System	O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้ O4 การพัฒนาของเทคโนโลยี เอื้อให้ กทท. ประยุกต์การให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port	IR11 การพัฒนาเทคโนโลยีล่าช้า ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และไม่สามารถสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการทำงานได้ รวมถึงไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล/ใช้งานข้อมูลจาก Platform กลางเพื่อยกระดับการขนส่งสินค้าและ โลจิสติกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาระบบ Synchromodal Transport ไม่แล้วเสร็จและเป็นไปตามเป้าหมาย รวมถึงไม่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * ประสานงาน บูรณาการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบ/เชื่อมโยงข้อมูลเข้ากับระบบอย่างต่อเนื่อง * ติดตาม ประเมินผล การพัฒนา/เชื่อมโยงระบบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ประเด็นการพัฒนา/ตัวชี้วัดภายใต้ SP	Key Strategic Opportunity	Intelligent Risk
3.3 Green Port Supply Chain Goals : พัฒนาท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และบรรลุเป้าหมายในการลดการปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO_2) ขององค์กรที่ลดลงจากกรณีปกติ 20%	O6 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุม	IR12 การพัฒนา/เปลี่ยนผ่านการดำเนินงานสู่การเป็น Green Port Supply Chain ไม่ได้รับการสนับสนุน/ร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายการลด CO_2 ในอนาคต <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * สื่อสาร ให้ความรู้ ทำความเข้าใจ และประสานความร่วมมือกับพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ถึงที่มา ความสำคัญ และแนวทางการดำเนินงานที่จะมีการปรับปรุงในอนาคต
3.4 Social/Stakeholder Goals : บริหารจัดการท่าเรือ/พื้นที่หลังท่า โดยคำนึงถึงชุมชน สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม ทั่วถึง รวมทั้ง มีระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ กทท. ไม่ต่ำกว่าระดับ 4.30 และ 4.15 ตามลำดับ	O6 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุม	IR13 การดำเนินงานของ กทท. อาจส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจส่งผลให้การพัฒนาท่าเรือไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ <u>แนวทางในการบริหารความเสี่ยง</u> * บริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการสื่อสาร ทำความเข้าใจกันอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการออกแบบ แนวทางแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นที่ชัดเจนและเป็นระบบ

ทั้งนี้ Intelligent Risk ที่ได้ทำการวิเคราะห์ภายใต้ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ข้างต้น จะนำเข้าสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ในการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงองค์กรทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้น (Risk Universe) ประกอบกับการพิจารณาประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ซึ่งหากปัจจัยเสี่ยงใดที่ประสิทธิผลการควบคุมภายในไม่เพียงพอ จะถูกยกระดับเป็นปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร และต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสเกิด หรือความรุนแรง ที่อาจเกิดขึ้นต่อไป

6.4 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) และยุทธศาสตร์ (Strategy : S)

จากการกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงเป้าหมายการพัฒนาในแต่ละช่วงเวลา (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว) ข้างต้น กทท. จึงนำแนวทางดังกล่าวมากำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) เป้าประสงค์ (Goal) และยุทธศาสตร์การดำเนินงาน (Strategy : S) ที่มีความชัดเจน และสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้

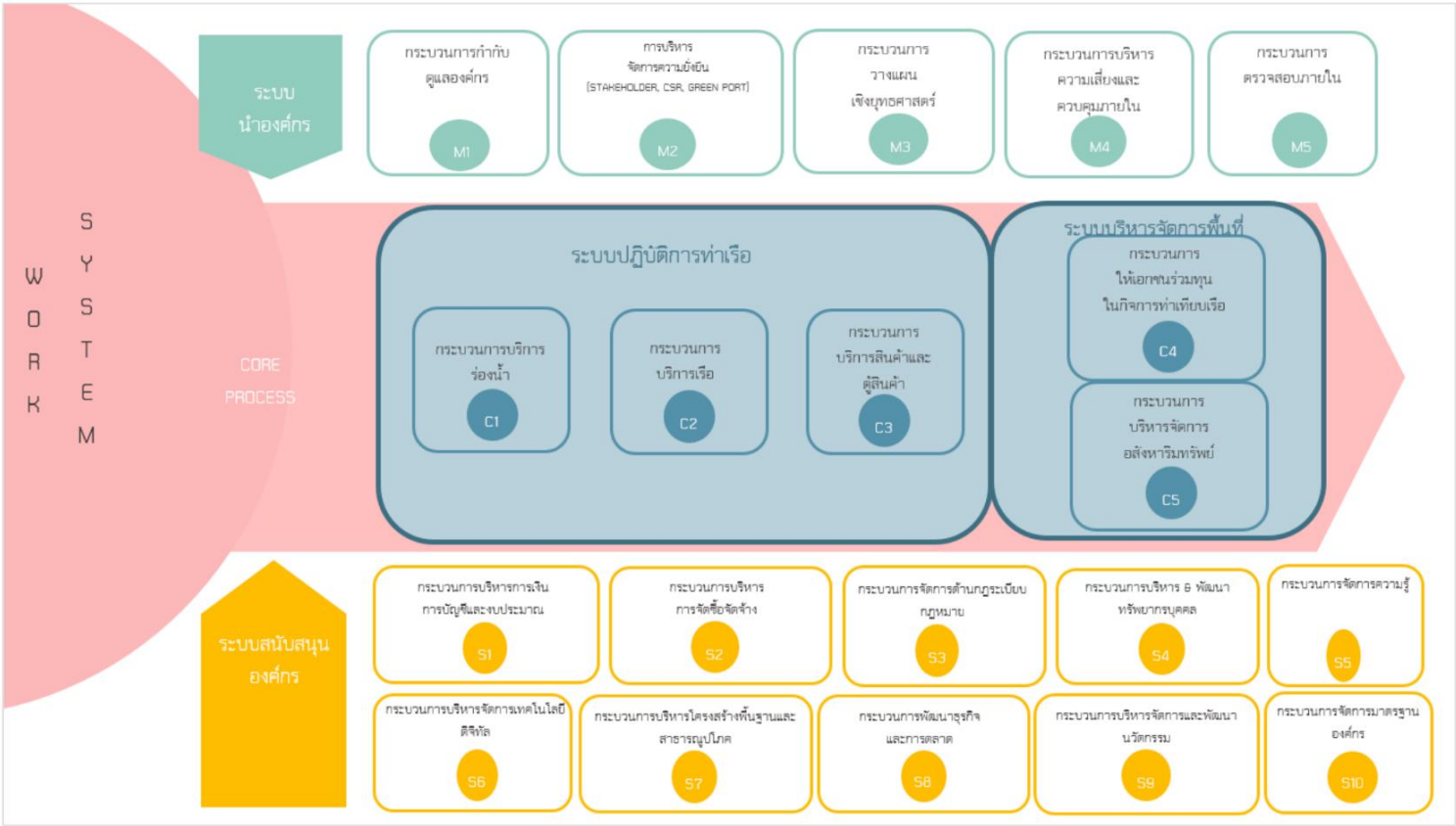
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Outcome KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์					ยุทธศาสตร์ (Strategy)
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	
SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า <u>สนับสนุน Corporate KPI</u> ● ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือ ● ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กทท.	- การให้บริการท่าเรือมีประสิทธิภาพ และสามารถให้บริการได้ อย่างต่อเนื่องเพียงพอ ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และเป็นไปตามมาตรฐานสากล - สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า และสามารถเพิ่มโอกาสในการรองรับปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือเพิ่มเติม	- ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือหลักของ กทท.	ล้าน ที.อี.ยู.	11.010	11.307	11.580	11.847	12.114	S1.1 พัฒนาการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล
		• ทลฉ.	ล้าน ที.อี.ยู.	9.750	10.047	10.315	10.582	10.849	
		• ทกท.	ล้าน ที.อี.ยู.	1.260	1.260	1.265	1.265	1.265	
		- ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำที่ ทลฉ.	ล้าน ที.อี.ยู.	0.0767	0.0788	0.0809	0.0830	0.0851	S1.2 เป็นจุดถ่ายลำทางเลือกสำหรับสายเรือเส้นทางอาเซียน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Outcome KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์					ยุทธศาสตร์ (Strategy)
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	
SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาค และลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ <u>สนับสนุน Corporate KPI</u> ● ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือ ● สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ ● ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กทท.	- สนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศในภาคการขนส่ง - ยกระดับการให้บริการให้มีความครบถ้วน ครอบคลุม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	- ปริมาณตู้สินค้าที่มีการขนส่งผ่านรูปแบบการขนส่งอื่น (Shift Mode) ของ กทท.	ล้าน ที.อี.ยู.	1.374	1.406	1.439	1.472	1.505	S2.1 แสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่องพร้อมเชื่อมโยงท่าเรือสู่ระบบโลจิสติกส์อื่นของประเทศ
		- ปริมาณสินค้า/ตู้สินค้ารวมผ่านท่าเรือภูมิภาค	ตัน ตู้	170,000 2,600	175,000 2,700	180,000 2,800	185,000 2,900	190,000 3,000	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Outcome KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย ระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์					ยุทธศาสตร์ (Strategy)
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	
SO3 สร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์ **<u>สนับสนุน Corporate KPI</u>** -	- สามารถใช้ประโยชน์พื้นที่และสินทรัพย์อย่างเหมาะสม - เพิ่มผลตอบแทนจากการบริหารสินทรัพย์	- รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. (รายได้จากการให้เช่าพื้นที่)	ล้านบาท	1,610	1,680	1,725.5	1,750	1,802.5	S3.1 พัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
		หมายเหตุ : * หากมีความชัดเจนเรื่องการใช้ประโยชน์พื้นที่ ทกท. และ ทลฉ. เพิ่มเติม จะมีการพิจารณาปรับค่าเป้าหมายที่เหมาะสมต่อไป							
SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายในเพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร **<u>สนับสนุน Corporate KPI</u>** ● ปริมาณการลดการปล่อย CO2 จากกรณีปกติ ● ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กทท. ● คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM	- การบริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง	- ความสามารถในการบริหารจัดการตู้สินค้าผ่านท่าเรือต่อจำนวนพนักงาน กทท.	ที.อี.ยู./คน	3,258	3,231	3,308	3,385	3,461	S4.1 พัฒนาขีดความสามารถและยกระดับศักยภาพการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
		- User Adoption Rate	ร้อยละ	95	95	95	95	95	
		- ปริมาณการลดการปล่อย CO_2 จากกรณีปกติ	ร้อยละ	6.0	7.0	7.5	8.0	10.0	S4.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วม พร้อมคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
		- ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กทท.	ระดับ	CS ≥ 3.85 SH ≥ 4.00	CS ≥ 3.90 SH ≥ 4.00	CS ≥ 3.95 SH ≥ 4.05	CS ≥ 4.00 SH ≥ 4.05	CS ≥ 4.05 SH ≥ 4.05	

6.5 ระบบงาน/กระบวนการทำงานที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ในปีงบประมาณ 2568 กทท. ได้มีการทบทวน/ออกแบบระบบงาน (Work Sysem) และกระบวนการทำงาน (Work Process) รวมถึงการพิจารณาถึงข้อกำหนดที่มุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี หรือการรองรับกับการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและ/หรือความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร รวมถึงการพิจารณาความสามารถพิเศษที่จำเป็นในปัจจุบัน หรืออาจจำเป็นในอนาคต เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ที่กำหนดไว้ได้ ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมข้างต้น พบว่า <u>แนวทางการดำเนินงานของ กทท. รวมถึงอุตสาหกรรมท่าเรือและโลจิสติกส์ ทั้งจากข้อมูลภายในประเทศและข้อมูลคู่เทียบที่เป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลก นั้นมีแนวทางการดำเนินงาน ระบบงานและกระบวนการทำงาน ที่ไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญ</u> ดังนั้น จึงสามารถสรุประบบงาน/กระบวนการทำงานที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และขับเคลื่อนการดำเนินงานของ กทท. ได้ ดังนี้



ทั้งนี้ สามารถสรุปความเชื่อมโยงของระบบงาน/กระบวนการทำงานที่สอดรับและสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ กทท. ดังนี้

วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	ระบบงาน/กระบวนการทำงาน ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์
SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า	S1.1 พัฒนาการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล	**<u>ระบบปฏิบัติการท่าเรือ</u>** - กระบวนการบริการร่องน้ำ (C1) - กระบวนการบริการเรือ (C2) - กระบวนการบริการสินค้าและตู้สินค้า (C3) **<u>ระบบบริการจัดการพื้นที่</u>** - กระบวนการการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการท่าเทียบเรือ (C4) **<u>ระบบสนับสนุนองค์กร</u>** - กระบวนการบริหารการเงิน การบัญชี และงบประมาณ (S1) - กระบวนการบริหารจัดซื้อจัดจ้าง (S2) - กระบวนการจัดการด้านกฎระเบียบ กฎหมาย (S3) - กระบวนการบริหารโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค (S7) - กระบวนการพัฒนาธุรกิจและการตลาด (S8) - กระบวนการจัดการมาตรฐานองค์กร (S10)
	S1.2 เป็นจุดถ่ายลำทางเลือกสำหรับสายเรือเส้นทางอาเซียน	
SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาค และลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ	S2.1 แสวงหาโอกาสในการดำเนิน ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง พร้อมเชื่อมโยงท่าเรือสู่ระบบโลจิสติกส์อื่นของประเทศ	**<u>ระบบปฏิบัติการท่าเรือ</u>** - กระบวนการบริการเรือ (C2) - กระบวนการบริการสินค้าและตู้สินค้า (C3) **<u>ระบบสนับสนุนองค์กร</u>** - กระบวนการบริหารการเงิน การบัญชี และงบประมาณ (S1) - กระบวนการบริหารจัดซื้อจัดจ้าง (S2) - กระบวนการบริหารโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค (S7) - กระบวนการพัฒนาธุรกิจและการตลาด (S8)
SO3 สร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์	S3.1 พัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	**<u>ระบบบริการจัดการพื้นที่</u>** - กระบวนการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ (C5) **<u>ระบบสนับสนุนองค์กร</u>** - กระบวนการบริหารการเงิน การบัญชี และงบประมาณ (S1) - กระบวนการจัดการด้านกฎระเบียบ กฎหมาย (S3) - กระบวนการพัฒนาธุรกิจและการตลาด (S8)
SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายในเพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร	S4.1 พัฒนาขีดความสามารถและยกระดับศักยภาพการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	**<u>ระบบสนับสนุนองค์กร</u>** - บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (S4) - กระบวนการจัดการความรู้ (S5) - กระบวนการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (S6) - กระบวนการบริหารและพัฒนานวัตกรรม (S9)
	S4.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วมพร้อมคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	**<u>ระบบนำองค์กร</u>** - กระบวนการกำกับดูแลองค์กร (M1) - กระบวนการบริหารจัดการความยั่งยืน (Stakeholder, CSR, GREEN PORT) (M2)

6.6 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานภายใต้แผนวิสาหกิจ กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2568)

จากการกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ ค่าเป้าหมายของแต่ละช่วงเวลา (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว) รวมถึง วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และค่าเป้าหมายวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ จึงนำไปสู่การกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) กลยุทธ์ (Tactic) และค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์ในช่วง 5 ปีถัดไป (ปีงบประมาณ 2569-2573) เพื่อรองรับการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรของ กทท. ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) ที่ 1 : ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า โดยมียุทธศาสตร์/กลยุทธ์รองรับ และค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ (Strategy : S)

S1.1 พัฒนาการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล

S1.2 เป็นจุดถ่ายลำทางเลือกสำหรับสายเรือเส้นทางอาเซียน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (Output KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์					แผนปฏิบัติการรองรับ
						ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	
SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า <u>สนับสนุน Corporate KPI</u> ● ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือ ● ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กทท.	- การให้บริการท่าเรือมีประสิทธิภาพ และสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง เพียงพอ ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และเป็นไปตามมาตรฐานสากล - สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า และสามารถเพิ่มโอกาสในการรองรับปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือเพิ่มเติม	S1.1 พัฒนาการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล	T1.1.1 ขยายขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก รองรับการเติบโตทางการค้าของประเทศ	- ความสำเร็จของการดำเนินพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือ	ร้อยละ	100	100	100	100	100	- SO1_P01 โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ (Semi-Automated Container Terminal) - SO1_P02 โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport Distribution Center) - SO1_P03 โครงการพัฒนาเส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพและทางพิเศษสายบางนา-อาจณรงค์ (S1) - SO1_P04 โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 - SO1_P05 โครงการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานของท่าเรือแหลมฉบัง - SO1_P06 แผนงานบริหารสัญญาสัมปทานของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเอกชนโครงการท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 1-2 ที่จะหมดสัญญา

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (Output KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์					แผนปฏิบัติการรองรับ
						ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	
			T1.1.2 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ	- Ship Working Time ของ ทกท.	ชั่วโมง/ลำเรือ	20.85	20.80	20.75	20.70	20.65	- SO1_P07 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพและปริมาณตู้บรรจุสินค้าขาออก - SO1_P08 โครงการพัฒนา BKP Dashboard Intelligent
				- Truck Turnaround Time ของ ทกท.	นาที/ตู้	31.17	31.17	31.10	31.10	31.10	- SO1_P09 โครงการ Privilage Booking
				- Truck Turnaround Time ของ ทลฉ.	ความสำเร็จ	ศึกษาข้อมูล Base Line ระยะเวลาที่รถบรรทุกอยู่ภายในเขตพื้นที่ ทลฉ. ตั้งแต่ Main Gate ถึง Sub Gate	ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100%	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 1%	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 2%	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 3%	- SO1_P10 จ้างเหมาพัฒนาปรับปรุงระบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อช่วยบริหารเวลารถบรรทุกสินค้าเข้าออก ท่าเรือแหลมฉบัง พร้อมระบบการใช้งานบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile Application) - SO1_P11 โครงการลานจอดรถบรรทุก (Truck Parking) ท่าเรือแหลมฉบัง
				- ความลึกร่องน้ำและหน้าท่าเทียบเรือ	MSL	<u>ท่าเรือกรุงเทพ</u> - ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) และบริเวณหน้าท่าเทียบเรือ = -8.5 MSL <u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u> - ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) ขั้นที่ 1, 2 = -16 MSL - บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 1 = -14 MSL ขั้นที่ 2 = - 16 MSL		<u>ท่าเรือกรุงเทพ</u> - ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) และบริเวณหน้าท่าเทียบเรือ = -8.5 MSL <u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u> - ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) ขั้นที่ 1, 2 = -16 MSL ขั้นที่ 3 = -18.5 MSL - บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 1 = -14 MSL ขั้นที่ 2 = - 16 MSL ขั้นที่ 3 = - 18.5 MSL			- SO1_P12 โครงการการปฏิบัติงานขุดลอกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway) และแอ่งจอดเรือ (Basin) ภายในอาณาบริเวณที่ กทท. - SO1_P13 แผนศึกษาการตกตะกอนของปริมาณดินบริเวณพื้นที่ ทกท. และ ทลฉ. - SO1_P14 แผนดำเนินการแก้ไขปัญหาสภาพความลึกร่องน้ำในอาณาบริเวณท่าเรือแหลมฉบัง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (Output KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์					แผนปฏิบัติการรองรับ
						ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	
				- ความสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อขอการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงาน/องค์กรชั้นนำที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล	ความสำเร็จ	ได้รับการต่ออายุหนังสือรับรอง ISPS Code จากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากกรมเจ้าท่า	**ทกท.** - SO1_P15 มาตรการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (ISPS Code) ของ ทกท.
						ดำเนินการตรวจประเมินขั้นตอนที่ 1 (Stage 1 Audit) เสร็จสิ้น	ผ่านการตรวจประเมินและได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001	ผ่านการตรวจประเมินเพื่อรักษาระบบมาตรฐาน	ผ่านการตรวจประเมินเพื่อรักษาระบบมาตรฐาน	ผ่านการตรวจประเมินเพื่อรักษาระบบมาตรฐาน	**ทกท.** - SO1_P16 การขอรับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001 และ ISO 45001 สำหรับพื้นที่กองท่าบริการตู้สินค้า 1 และ 2 ท่าเรือกรุงเทพ
		S1.2 เป็นจุดถ่ายลำทางเลือกสำหรับสายเรือเส้นทางอาเซียน	T1.2.1 เตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสในการรองรับตู้สินค้าถ่ายลำ	- ความสำเร็จในการส่งเสริมการขนส่งสินค้าถ่ายลำ	ความสำเร็จ	ผลักดันท่าเรือแหลมฉบังเป็นส่วนหนึ่งของเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ EEC	ขับเคลื่อนข้อเสนอ T/S Sandbox ที่ท่าเรือแหลมฉบังได้อย่างเป็นรูปธรรม	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับแก้กฎหมายระเบียบแล้วเสร็จตามเป้าหมาย	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับแก้กฎหมายระเบียบแล้วเสร็จตามเป้าหมาย	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับแก้กฎหมายระเบียบแล้วเสร็จตามเป้าหมาย	- SO1_P17 การจัดตั้งท่าเรือแหลมฉบังเป็นส่วนหนึ่งของเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ EEC - SO1_P18 แผนงานแนวทางการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมการเพิ่มสัดส่วนตู้สินค้าประเภทถ่ายลำ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) ที่ 2 : ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาคและลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ โดยมียุทธศาสตร์/กลยุทธ์รองรับ และค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ (Strategy : S)

S2.1 แสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง พร้อมเชื่อมโยงท่าเรือสู่ระบบ โลจิสติกส์อื่นของประเทศ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (Output KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์					แผนปฏิบัติการรองรับ
						ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	
SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาคและลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ **<u>สนับสนุน Corporate KPI</u>** ● ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือ ● สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ ● ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กทท.	- สนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศในภาคการขนส่ง - ยกระดับการให้บริการให้มีความครบถ้วนครอบคลุม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	S2.1 แสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง พร้อมเชื่อมโยงท่าเรือสู่ระบบ โลจิสติกส์อื่นของประเทศ	T2.1.1 พัฒนาธุรกิจ/บริการเกี่ยวเนื่อง เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	จำนวนบริการหรือธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องที่ กทท. มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	จำนวน	-	-	-	1	-	- SO2_P01 โครการพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) ของ กทท.
			T2.1.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งสินค้าเพื่อสนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์	ปริมาณตู้สินค้าที่มีการขนส่งผ่านทางราง/ชายฝั่งของ ทลฉ. และ ทกท.	ล้าน ที.อี.ยู.	**<u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u>**					- SO2_P02 โครงการศูนย์การขนส่งสินค้าทางรถไฟที่ท่าเรือแหลมฉบัง - SO2_P03 โครงการพัฒนาทาเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง - SO2_P04 โครงการส่งเสริมตลาดเชิงรุกของ กทท. *
						1.204	1.236	1.269	1.302	1.335	
						<u>ท่าเรือกรุงเทพ</u>					
						0.170	0.170	0.170	0.170	0.170	
			T2.1.3 ส่งเสริมการใช้บริการท่าเรือภูมิภาคเพื่อเชื่อมโยงการขนส่งไปยังประเทศใกล้เคียง	ปริมาณสินค้า/ตู้สินค้าที่มีการขนส่งผ่าน ทรน. ทชส. และ ทชข.	ตัน/ตู้	**<u>ท่าเรือระนอง</u>**					- SO2_P05 โครงการพัฒนาศักยภาพท่าเรือภูมิภาค
						70,000 ตัน / 2600 ตู้	75,000 ตัน / 2700 ตู้	80,000 ตัน / 2800 ตู้	85,000 ตัน / 2900 ตู้	90,000 ตัน / 3000 ตู้	
						<u>ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน/ท่าเรือเชียงของ</u>					
						100,000 ตัน	100,000 ตัน	100,000 ตัน	100,000 ตัน	100,000 ตัน	

<u>หมายเหตุ</u> : * โครงการส่งเสริมการตลาดเชิงรุกของ กทท. เป็นโครงการที่สนับสนุนการเพิ่มปริมาณสินค้า/ตู้สินค้าในภาพรวมของ กทท. ตลอดจนการเพิ่มปริมาณตู้สินค้า Shift Mode และสินค้าผ่านท่าเรือภูมิภาค

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) ที่ 3 : สร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มเชิงกลยุทธ์ ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์ โดยมียุทธศาสตร์/กลยุทธ์รองรับ และค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ (Strategy : S)

S3.1 พัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (Output KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์					แผนปฏิบัติการรองรับ
						ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	
SO3 สร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์ <u>สนับสนุน Corporate KPI</u> -	- สามารถใช้ประโยชน์พื้นที่และสินทรัพย์อย่างเหมาะสม - เพิ่มผลตอบแทนจากการบริหารสินทรัพย์	S3.1 พัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	T3.1.1 บริหารจัดการการใช้ประโยชน์พื้นที่และสินทรัพย์อย่างเหมาะสม	รายได้จากการบริหารสินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ	ล้านบาท	490	500	507.5	515	522.5	- SO3_P01 โครงการแผนการจัดเก็บรายได้จากการให้เช่าพื้นที่นอกเขตรั้วศุลกากร ทกท.
				รายได้จากการบริหารสินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง	ล้านบาท	1,120	1,180	1,215	1,235	1,280	- SO3_P02 โครงการจัดเก็บรายได้จากการให้เช่าพื้นที่หลังท่า ทลฉ.

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) ที่ 4 : พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร โดยมียุทธศาสตร์/กลยุทธ์รองรับ และค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ (Strategy : S)

S4.1 พัฒนาขีดความ สามารถและยกระดับศักยภาพการดำเนินงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

S4.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วม พร้อมคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (Output KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์					แผนปฏิบัติการรองรับ
						ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	
SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายในเพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร **<u>สนับสนุน Corporate KPI</u>** ● ปริมาณการลดการปล่อย CO_2 จากกรณีปกติ ● ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กทท. ● คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM	- การบริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครอบคลุม ทั่วถึง	S4.1 พัฒนาขีดความสามารถและยกระดับศักยภาพการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	T4.1.1 บริหารและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน	- ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	ร้อยละ	100	100	100	100	100	- SO4_P01 โครงการออกแบบองค์กรให้ตอบสนองต่ออนาคต
				- ร้อยละของพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการฝึกอบรมทักษะที่เกี่ยวข้อง (Competency)	ร้อยละ	100 (ระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 80)	100 (ระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 85)	100 (ระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 85)	100 (ระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 85)	100 (ระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 85)	- SO4_P02 แผนการดำเนินงานด้าน People Transformation
			T4.1.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาประสบการณ์ลูกค้า และการบริหารจัดการภายในองค์กร	- จำนวนโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถพัฒนาได้สำเร็จและใช้งานจริง	จำนวน	-	1 (PCS)	1 (5G)	-	-	- SO4_P03 โครงการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System - SO4_P04 Digital Twin - SO4_P05 5G Network
		S4.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วม พร้อมคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	T4.2.1 ผลักดันสู่การเป็นองค์กรสีเขียวและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	- ความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม/บริการ Green Port ที่สนับสนุนธุรกิจท่าเรือ	ร้อยละ	100	100	100	100	100	- SO4_P06 โครงการพัฒนาท่าเรือสู่การเป็น Green Port Supply Chain
			T4.2.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงและทางอ้อม	- ความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ	100	100	100	100	100	- SO4_P07 โครงการบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กทท.

ความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ กทท.

Vision

มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

Reference

การสนับสนุนการลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของประเทศ (Logistics Cost)

- สนับสนุนลำดับ CPPI เพิ่มสูงขึ้น
- สนับสนุนดัชนี Port LSCI เพิ่มสูงขึ้น
- สนับสนุนคะแนน Logistics Performance Index ดีขึ้น

Corporate KPI

1. ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่า (Containers Throughput)
2. สัดส่วนรายได้รวมของ กทท. ต่อมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ
3. รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท.
4. บรรลุเป้าหมายด้านการพัฒนาความยั่งยืน (Sustainability - ESG)

Stage Positioning

ระยะสั้น (พ.ศ. 2566 - 2570)	ระยะกลาง (พ.ศ. 2571 - 2575)	ระยะยาว (พ.ศ. 2576 - 2580)
ท่าเรือที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติการและการบริการระดับ World Class (Efficient & World Class Service Port)	ท่าเรือบริการครบวงจรระดับสากล (End-to-End Port and Logistics Service Provider)	ท่าเรือประตูขนส่งอาเซียนเชื่อมต่อระบบขนส่งอย่าง Seamless (Integrated Multi-modal Logistics Facilitator)

Key Enablers

SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า

- S1.1 พัฒนาการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล
  - T1.1.1 ขยายขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก รองรับการเติบโตทางการค้าของประเทศ
  - T1.1.2 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ
- S1.2 เป็นจุดถ่ายลำทางเลือกสำหรับสายเรือเส้นทางอาเซียน
  - T1.2.1 เตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสในการองรับตู้สินค้าถ่ายลำ

SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาคและการลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ

- S2.1 แสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง พร้อมเชื่อมโยงท่าเรือสู่ระบบโลจิสติกส์อื่นของประเทศ
  - T2.1.1 พัฒนาธุรกิจ/บริการเกี่ยวเนื่อง เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
  - T2.1.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งสินค้า เพื่อสนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์
  - T2.1.3 ส่งเสริมการใช้บริการท่าเรือภูมิภาคเพื่อเชื่อมโยงการขนส่งไปยังประเทศใกล้เคียง

SO3 สร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์

- S3.1 พัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
  - T3.1.1 บริหารจัดการการใช้ประโยชน์พื้นที่และสินทรัพย์อย่างเหมาะสม

Key Foundtion

SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กร

- S4.1 พัฒนาขีดความสามารถและยกระดับศักยภาพการดำเนินงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
  - T4.1.1 บริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อรองรับการ พัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
  - T4.1.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาประสบการณ์ลูกค้า และการบริหารจัดการภายในองค์กร
- S4.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วม พร้อมคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
  - T4.2.1 ผลักดันสู่การเป็นองค์กรสีเขียว และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
  - T4.2.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงและทางอ้อม

หมายเหตุ : รายละเอียดความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแผนปฏิบัติการรองรับ ปรากฏตามเอกสารภาคผนวก 2

ความเชื่อมโยงปัจจัยความยั่งยืนกับยุทธศาสตร์ กทท.

กทท. ได้ดำเนินการวิเคราะห์ ทบทวน และกำหนดปัจจัยความยั่งยืนตามหลัก ESG โดยมีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถสรุปความเชื่อมโยงของปัจจัยความยั่งยืนกับยุทธศาสตร์ กทท. ได้ดังนี้

โดยแต่ละปัจจัยยั่งยืนจะมีแนวทางการดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการภายใต้แผนยุทธศาสตร์องค์กร (แผนวิสาหกิจ กทท.) ที่เป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนปัจจัยยั่งยืนดังกล่าว สรุปได้ ดังนี้

ปัจจัยยั่งยืน	ความสอดคล้อง/การตอบสนองต่อปัจจัยยั่งยืนของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กทท.			
	SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า	SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาค และลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ	SO3 สร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์	SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร
มิติสิ่งแวดล้อม (Environment : E)				
1. การป้องกันและการจัดการมลพิษและกากของเสีย	✓			✓
2. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน				✓
3. การป้องกันและลดการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change)	✓			✓
4. การจัดการความหลากหลายทางชีวภาพ และการฟื้นฟูสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ	✓			✓
มิติสังคม (Social : S)				
1. การจัดการด้านสิทธิมนุษยชน	* ดำเนินการตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชน			
2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างความผูกพันกับบุคลากร				✓
3. การเสริมสร้างความเข้มแข็งและการมีส่วนร่วมของชุมชน				✓
4. การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain)	✓			✓
5. การรักษาความปลอดภัยและการจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	✓			✓
มิติการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance : G)				
1. การออกแบบ พัฒนา และยกระดับการให้บริการท่าเรือสู่สากล เพื่อความเป็นเลิศและยั่งยืน	✓	✓	✓	
2. จริยธรรมทางธุรกิจและการต่อต้านการทุจริต	* ดำเนินการตามนโยบายและแนวปฏิบัติ ITA			
3. การสื่อสารและการให้ข้อมูลอย่างโปร่งใสเป็นธรรมและเท่าเทียม				✓
4. การปกป้องข้อมูลและความเป็นส่วนตัวของผู้ใช้บริการ	* ดำเนินการตามนโยบายและแนวปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของ กทท.			
5. การเพิ่มศักยภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการเสริมสร้างนวัตกรรม	✓	✓	✓	✓
6. การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ และการสร้างความเข้มแข็งทางการเงินอย่างยั่งยืน	✓	✓	✓	
7. การบริหารความเสี่ยงและการจัดการภาวะวิกฤต	* ดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงและแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ กทท.			

ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ กทท. กับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงเจ้าสังกัด และยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ (สาขาขนส่ง)

ยุทธศาสตร์ระดับชาติ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ในเรื่องการลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ในเรื่องการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ ในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ในเรื่องการดำเนินการของภาครัฐมีลักษณะที่เบ็ดเสร็จและมีการบูรณาการและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้วิเคราะห์การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)

หมุดหมายที่ 5 : ไทยเป็นประตูการค้า การลงทุน และยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค โดย กทท. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการขนส่งสินค้าทางน้ำ เพื่อสนับสนุนเป้าหมายและผลักดันให้ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนในภูมิภาค และเป็นศูนย์กลางคมนาคมและโลจิสติกส์ของภูมิภาค

หมุดหมายที่ 13 : ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน โดย กทท. ให้ความสำคัญต่อการบูรณาการการทำงานร่วมกันตั้งแต่ส่วนนโยบายถึงการปฏิบัติการ โดยประสานความร่วมมือทั้งในส่วนของหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานมีความสะดวก คล่องตัว ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ

ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง/กรม

แผนปฏิบัติการด้านคมนาคม พ.ศ. 2566-2570

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับคุณภาพการให้บริการด้านการคมนาคมขนส่งและโลจิสติกส์ (Service Quality Enhancement) ในส่วนของเป้าประสงค์ที่ 1.3 ยกระดับการคมนาคมขนส่งทางน้ำ และพาณิชยนาวีเพื่อเพิ่มศักยภาพและลดต้นทุนการขนส่งของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศ (Infrastructure Development) ในส่วนของเป้าประสงค์ที่ 2.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการคมนาคมขนส่งทางน้ำให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการเดินทางการท่องเที่ยว และเป็นรูปแบบการขนส่งทางเลือกในการให้บริการและลดต้นทุนการขนส่งของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับปรุงมาตรฐานความปลอดภัยและสนับสนุนการเดินทางที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Safety and Sustainbility Improvement) ในส่วนของกลยุทธ์ที่ 3.3.1 ปรับปรุงและพัฒนากายภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ที่จำเป็นและมาตรการเพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยของท่าเรือ และกลยุทธ์ที่ 3.5.1 การดำเนินการที่มุ่งเน้นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก มลพิษทางอากาศและสนับสนุน ส่งเสริมการใช้พลังงานสะอาดในภาคการขนส่ง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรและระบบงานให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพและโปร่งใส (Smart Governance) ในส่วนของเป้าประสงค์ที่ 4.1-4.3

แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 (สาขาขนส่ง) **สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 2** ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถ ในการแข่งขันในเรื่องการลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และ**หมุดหมายที่ 5** ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ทั้งนี้ กระทรวงการคลังได้กำหนดบทบาทหลัก/เป้าหมายการดำเนินการของ กทท. คือ **การสร้างและให้บริการท่าเรือขนส่งสินค้า เพื่อรองรับการค้า การลงทุนของประเทศ**

ยุทธศาสตร์หน่วยงาน

แผนวิสาหกิจ กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2567)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ไว้ 4 ประเด็น ดังนี้

1. ยกระดับท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล รองรับยุทธศาสตร์ที่ 2 ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี หมุดหมายที่ 5 ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ยุทธศาสตร์ที่ 2 และ 3 (มาตรฐานความปลอดภัย) ตามแผนปฏิบัติการด้านคมนาคม พ.ศ. 2566-2570 และหมุดหมายที่ 5 ตามแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570

2. สร้างขีดความสามารถการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม รองรับยุทธศาสตร์ที่ 2 และ 6 ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 1 ตามแผนปฏิบัติการด้านคมนาคม พ.ศ. 2566-2570 รวมถึงสอดคล้องกับความเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่องการจัดทำกลยุทธ์ ด้านดิจิทัล เป็นต้น

3. สร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์และการสร้างความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ รองรับแผนแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 การให้ความสำคัญในการเร่งแก้ไขปัญหาขององค์กร พร้อมทั้งบริหารทรัพย์สินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

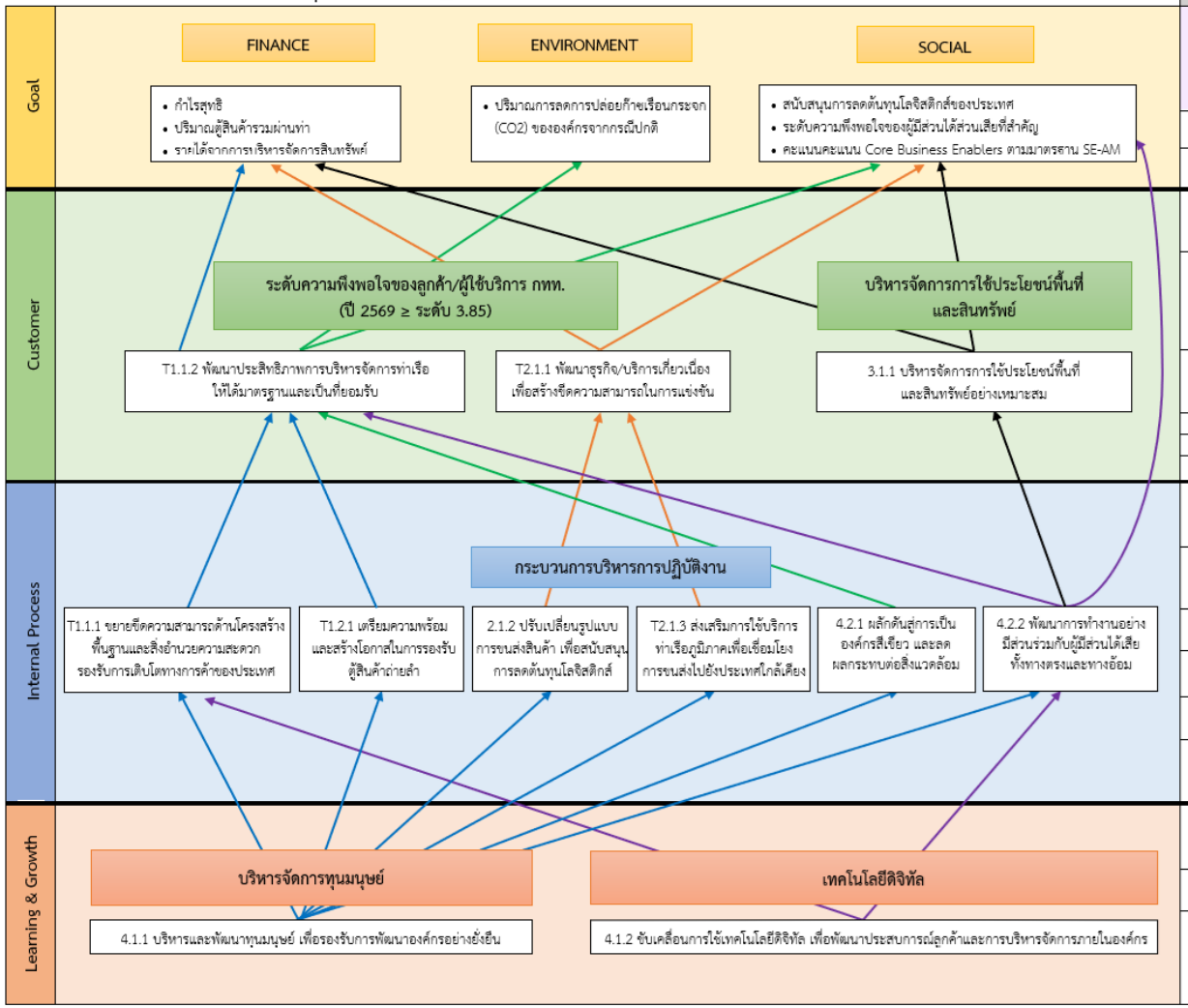
4. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน รองรับยุทธศาสตร์ที่ 5 และ 6 ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี หมุดหมาย ที่ 13 ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ยุทธศาสตร์ที่ 3 (สิ่งแวดล้อม) และ 4 ตามแผนปฏิบัติการด้านคมนาคม พ.ศ. 2566-2570 รวมถึงสอดคล้องกับความเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่องการให้ความ สำคัญ เรื่องภาวะโลกร้อน การดำเนินการกิจกรรม CSR และการบูรณาการและสร้างความร่วมมือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นต้น

7. การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation)

7.1 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 (ทบทวนปีงบประมาณ 2568)

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของ กทท. ที่ได้กล่าวมาข้างต้น นำไปสู่การขยายผลเพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายขององค์กร และแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติการที่ตอบสนองในแต่ละกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ภายใต้แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) และระบบ Balanced Scorecard (BSC) 4 มุมมอง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 (ทบทวนปีงบประมาณ 2568)



ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีงบประมาณ 2569	แผนงาน/โครงการ
• กำไรสุทธิ • ปริมาณตู้สินค้ารวมผ่านท่าเรือหลักของ กทท. • สนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ • รายได้จากการบริหารสินทรัพย์ กทท.	• 7,400 ล้านบาท • 11.010 ล้าน ที.อี.ยู. • รักษาสัดส่วนฯ ไม่เกินร้อยละ 0.608 • 1,610 ล้านบาท	
• ปริมาณก๊าซเรือนกระจกจากการดำเนินงานของ กทท.	• ลดลงร้อยละ 6 จากกรณีปกติ	SO4_06
• ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กทท.	• ≥3.85 และ ≥4.00 ตามลำดับ	SO4_07
• ประสิทธิภาพการปฏิบัติการท่าเรือ (Port Performance) ของ ทกท. และ ทลฉ.	• Ship Working Time (ทกท.) = 20.85 ชั่วโมง/ลำเรือ	SO1_P08 / SO1_P10 / SO1_P11
• ระดับความลึกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) / หน้าท่าเทียบเรือ ของ ทกท. และ ทลฉ.	พื้นที่ / ทกท. / ทลฉ. / หน่วย ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) / -8.5 / ชั้นที่ 1, 2 = -16 / MSL บริเวณแอ่งจอดเรือ/หน้าท่าเทียบเรือ / -8.5 / ชั้นที่ 1 = -14, ชั้นที่ 2 = -16 / MSL	SO1_P12 / SO1_P13 / SO1_P14
• ความสำเร็จของการดำเนินการ เพื่อได้รับการรับรองมาตรฐานการบริหารจัดการท่าเรือในระดับสากล (ทกท.)	• ได้รับการต่ออายุหนังสือรับรอง ISPS Code จากกรมเจ้าท่า • ดำเนินการตรวจประเมินขั้นตอนที่ 1 (Stage 1 Audit) สำหรับมาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001 และ ISO 45001 แล้วเสร็จ	SO1_P15 SO1_P16
• จำนวนบริการหรือธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องที่ กทท. มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	• ดำเนินการศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาท่าเรือบก	SO2_P01
• รายได้จากการบริหารสินทรัพย์นอกเขตรั้วท่าเรือกรุงเทพ	• 490 ล้านบาท	SO3_P01
• รายได้จากการบริหารสินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง	• 1,120 ล้านบาท	SO3_P02
• ความสำเร็จของการดำเนินพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือ	• รายละเอียดแผนปฏิบัติการรองรับ และค่าเป้าหมายรายปีที่สอดรับกับตัวชี้วัดกลยุทธ์ ระบุในแผนวิสาหกิจฯ หน้า 144-152	SO1_P01 / SO1_P02 / SO1_P03 / SO1_P04 / SO1_P05 / SO1_P06
• ความสำเร็จในการส่งเสริมการขนส่งสินค้าถ่ายลำ	• ครม. เห็นชอบการจัดตั้งท่าเรือแหลมฉบังเป็นส่วนหนึ่งของเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ EEC • ทลฉ. มีปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำ = 0.0767 ล้าน ที.อี.ยู.	SO1_P17 / SO1_P18
• ปริมาณตู้สินค้าที่มีการขนส่งผ่านทางราง/ชายฝั่ง ของ ทลฉ. และ ทกท.	• ทลฉ. = 1.204 ล้าน ที.อี.ยู. • ทกท. = 0.170 ล้าน ที.อี.ยู.	SO2_P02 / SO2_P03
• ปริมาณสินค้า/ตู้สินค้าที่มีการขนส่งผ่าน ทรน. ทชส. และ ทชข.	• ทรน. = 70,000 ตัน / 2600 ตู้ • ทชส./ทชข. = 100,000 ตัน	SO2_P05
• ความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม/บริการ Green Port ที่สนับสนุนธุรกิจท่าเรือ	• สนับสนุนการลดปริมาณ CO2 ร้อยละ 6 จากกรณีปกติ	SO4_P06
• ความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	• ดำเนินการได้แล้วเสร็จตามแผน 100% และมีผลประเมินระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ≥3.85 และ ≥4.00 ตามลำดับ	SO4_P07
• ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	• โครงสร้างองค์กรและอัตรา กำลังได้รับการอนุมัติจากกระทรวงคมนาคม และได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง และสามารถประกาศใช้โครงสร้างองค์กรใหม่ได้แล้วเสร็จ	SO4_P01
• สัดส่วนพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการฝึกอบรมทักษะที่เกี่ยวข้อง (Competency)	• ≥ ร้อยละ 80	SO4_P02
• ความสำเร็จของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร	• พัฒนาโปรแกรมระบบ PCS ตามแผนงานในปีงบฯ 69 • ดำเนินการขอจัดสรรงบประมาณและดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ แนวทางการประยุกต์ใช้ระบบ Digital Twin • ศึกษาการนำระบบเครือข่ายความเร็วสูง (5G) มาใช้ในพื้นที่ท่าเรือ	SO4_P03 / SO4_P04 / SO4_P05

หมายเหตุ : * โครงการส่งเสริมการตลาดเชิงรุกของ กทท. (SO2_P04) เป็นโครงการที่สนับสนุนการเพิ่มปริมาณสินค้า/ตู้สินค้าในภาพรวมของ กทท. ตลอดจนการเพิ่มปริมาณตู้สินค้า Shift Mode และสินค้าผ่านท่าเรือภูมิภาค

7.2 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายภายใต้แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ กทท. (ทบทวนปีงบประมาณ 2568)

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของการท่าเรือฯ สามารถขยายผลและกำหนดเป็นตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับองค์กร ก่อนสื่อสาร ถ่ายทอดไปยังทุกหน่วยงานของ กทท. เพื่อพิจารณาจัดทำแผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการรองรับที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ สามารถสรุปรายละเอียดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายรายปี และแผนปฏิบัติการรองรับ ดังนี้

กลยุทธ์	KPI	หน่วยวัด	แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการรองรับ	วัตถุประสงค์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของ กทท. และค่าเป้าหมายภายใต้แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ				
						2569	2570	2571	2572	2573
วิสัยทัศน์ : มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก										
SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสใน การเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า										
S1.1 พัฒนาการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล										
T1.1.1 ขยายขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก รองรับการเติบโตทางการค้าของประเทศ	KPI 1.1.1.1 ความสำเร็จของการดำเนินพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือ	ร้อยละ	**นิยาม** : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน/การยกระดับประสิทธิภาพท่าเรือในปีงบประมาณที่ประเมินเทียบต่อเป้าหมายความสำเร็จรายปีของแต่ละโครงการ			100	100	100	100	100
			SO1_P01 โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ (Semi-Automated Container Terminal)	ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการท่าเรือทั้งในส่วนของพื้นที่หน้าท่าและพื้นที่ในลานวางตู้สินค้าให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องมือทุ่นแรงได้อย่างเต็มที่ ลดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงของรถบรรทุกจากระยะทางวิ่งสั้นลง นอกจากนั้นยังเป็นการลดปริมาณรถขนส่งสินค้าที่ไม่เกี่ยวข้องเข้าสู่ลานวางตู้สินค้ารวมทั้งลดค่าใช้จ่ายด้านพนักงานของ กทท. ในอนาคต	ทกท.	- จัดทำรายงาน EHIA แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี - ได้รับการงบประมาณโครงการฯ ระยะที่ 1-2 - ขั้นตอนจัดซื้อจัดจ้างการก่อสร้างอาคารฯ/ลานวางตู้ฯ (ระยะที่ 1 - ส่วนที่ 1) แล้วเสร็จ	- จัดทำรายงาน EHIA แล้วเสร็จ และจัดส่ง สผ. เพื่อขออนุมัติ - ก่อสร้างอาคารฯ/ลานวางตู้ฯ (ระยะที่ 1 - ส่วนที่ 1) แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี - ขั้นตอนจัดซื้อจัดหาระบบ IT (ระยะที่ 1 - ส่วนที่ 3) แล้วเสร็จตามแผนประจำปี	- ก่อสร้างอาคารฯ/ลานวางตู้ฯ (ระยะที่ 1 - ส่วนที่ 1) แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี - ขั้นตอนจัดซื้อจัดหาเครื่องมือ (ระยะที่ 1 - ส่วนที่ 2) แล้วเสร็จตามแผนประจำปี - ขั้นตอนจัดซื้อจัดหาระบบ IT (ระยะที่ 1 - ส่วนที่ 3) แล้วเสร็จ	- รายงาน EHIA ได้รับอนุมัติจาก สผ. - ก่อสร้างอาคารฯ/ลานวางตู้ฯ (ระยะที่ 1 - ส่วนที่ 1) แล้วเสร็จ - ขั้นตอนจัดซื้อจัดหาเครื่องมือ (ระยะที่ 1 - ส่วนที่ 2) แล้วเสร็จ	- ย้ายโครงสร้างพื้นฐานเดิมแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี
			SO1_P02 โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport Distribution Center)	ช่วยให้ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกในการใช้บริการที่ครบวงจรมากยิ่งขึ้น ประกอบกับทำให้รูปแบบการบริหารจัดการและการบริการของ ทกท. เป็นระบบมากขึ้น	ทกท.	- ได้รับงบประมาณและดำเนินการการจัดซื้อจัดงานออกแบบรายละเอียด อาคาร CFS และจัดทำเอกสารประกวดราคา (ส่วนที่ 1) แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี - ได้รับงบประมาณและดำเนินการการจัดซื้อจ้างงานศึกษาและวิเคราะห์การร่วมลงทุนของโครงการฯ และจัดหาเอกชนร่วมลงทุนในส่วน New Business Venture (ส่วนที่ 2) แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	- ดำเนินการออกแบบรายละเอียดอาคาร CFS และจัดทำเอกสารประกวดราคา (ส่วนที่ 1) แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี - ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์การร่วมลงทุนของโครงการฯ และจัดหาเอกชนร่วมลงทุนในส่วน New Business Venture (ส่วนที่ 2) แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	- ดำเนินการออกแบบรายละเอียดอาคาร CFS และจัดทำเอกสารประกวดราคา (ส่วนที่ 1) แล้วเสร็จ - ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์การร่วมลงทุนของโครงการฯ และ จัดหาเอกชนร่วมลงทุนในส่วน New Business Venture (ส่วนที่ 2) แล้วเสร็จ - ดำเนินการจัดหาเอกชนร่วมลงทุนในส่วน New Business Venture (ส่วนที่ 2) แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	- ดำเนินการก่อสร้างศูนย์กระจายสินค้า CFS และอาคารสำนักงาน (ส่วนที่ 1) แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี - ดำเนินการจัดหาเอกชนร่วมลงทุนในส่วน New Business Venture (ส่วนที่ 2) แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	- ดำเนินการก่อสร้างศูนย์กระจายสินค้า CFS และอาคารสำนักงาน (ส่วนที่ 1) แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี - ได้เอกชนร่วมลงทุนในส่วน New Business Venture (ส่วนที่ 2) - ดำเนินงานก่อสร้างอาคาร New Business Venture และระบบสาธารณูปโภค แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี

กลยุทธ์	KPI	หน่วยวัด	แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการรองรับ	วัตถุประสงค์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของ กทท. และค่าเป้าหมายภายใต้แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ				
						2569	2570	2571	2572	2573
			SO1_P03 โครงการพัฒนาเส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพและทางพิเศษสายบางนา-อาจณรงค์ (S1)	เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและการให้บริการของท่าเรือกรุงเทพในการบริหารจัดการรถบรรทุก รวมทั้งช่วยลดระยะ เวลาการติดเวลาของรถบรรทุก ทำให้สามารถขนส่งสินค้าได้อย่างต่อเนื่องตลอดจน เป็นการลดผลกระทบการจราจรทางบกบนท้องถนนในเขตกรุงเทพและปริมณฑล	ทกท.	- นำเสนอ ครม. เพื่อขออนุมัติดำเนินการ	- คัดเลือกผู้ให้บริการควบคุมงานก่อสร้างและผู้รับจ้างโครงการแล้วเสร็จ - งานรื้อย้ายและก่อสร้างทดแทนสำนักงานท่าเรือ หน่วยงานราชการ และชุมชนที่ได้รับผลกระทบแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี - งานรื้อย้ายและก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐาน/สาธารณูปโภคทดแทนแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	- งานรื้อย้ายและก่อสร้างทดแทน สำนักงานท่าเรือ หน่วยงานราชการ และชุมชนที่ได้รับผลกระทบแล้วเสร็จ 100% - งานรื้อย้ายและก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐาน/สาธารณูปโภคทดแทนแล้วเสร็จ 100% และสามารถส่งมอบพื้นที่ให้ กทพ.	ดำเนินการก่อสร้างโครงการฯ แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	ดำเนินการก่อสร้างโครงการฯ แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี
			SO1_P04 โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ 3	เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการค้าของประเทศ และเป็นการสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยจะทำให้ ทลฉ. มีขีดความสามารถในการรองรับตู้สินค้าผ่านท่าได้ประมาณ 18.00 ล้าน ที.อี.ยู./ปี โดยแบ่งรายละเอียดงานเป็น 5 ส่วนสำคัญ คือ - ส่วนที่ 1 งานก่อสร้างทางทะเล - ส่วนที่ 2 งานก่อสร้างอาคาร ท่าเทียบเรือ ระบบถนน และระบบสาธารณูปโภค - ส่วนที่ 3 งานก่อสร้างระบบรถไฟ - ส่วนที่ 4 งานจัดหาเครื่องมือ พร้อมจัดหาและติดตั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับบริหารท่าเทียบเรือและระบบ - ส่วนที่ 5 โครงสร้างพื้นฐานงานก่อสร้างระบบถนน ระบบรถไฟ และระบบสาธารณูปโภค (ฝั่ง E)	ทลฉ.	- ดำเนินโครงการฯ ส่วนที่ 1-4 แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี - ดำเนินการก่อสร้างโครงการการใช้ประโยชน์พื้นที่ 55 ไร่ แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	- ดำเนินโครงการฯ ส่วนที่ 1 แล้วเสร็จ - ดำเนินโครงการฯ ส่วนที่ 2-4 แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี - ดำเนินการก่อสร้างโครงการการใช้ประโยชน์พื้นที่ 55 ไร่ แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี - เปิดให้บริการท่าเทียบเรือ F1	- ดำเนินโครงการฯ ส่วนที่ 2-4 แล้วเสร็จ - ดำเนินการก่อสร้างโครงการการใช้ประโยชน์พื้นที่ 55 ไร่ แล้วเสร็จ		
			SO1_P05 โครงการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานของท่าเรือแหลมฉบัง	เพื่อยกระดับคุณภาพด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ สนุนสนับการให้บริการของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเอกชน (TLC) ตลอดจน ลดปัญหา/ข้อร้องเรียนด้านโครงสร้างพื้นฐานในส่วนของระบบถนน ระบบไฟฟ้า และประปา เป็นต้น	ทลฉ.	- ปรับปรุงถนนแอสฟัลท์ติกส์คอนกรีตเป็นถนนคอนกรีตเสริมเหล็กหนา 28 ซม. จากสี่แยกอาคาร สถานีไฟฟ้าย่อย 4 ถึงสามแยกไปอาคารสถานีไฟฟ้าย่อย 5 (ขาเข้าและขาออก) แล้วเสร็จ	- ปรับปรุงพื้นลานขนถ่ายตู้สินค้าแอสฟัลท์ติกส์คอนกรีตเป็นลานขนถ่ายตู้สินค้าคอนกรีตเสริมเหล็กความหนา 28 ซม. บริเวณลานขนถ่ายตู้สินค้าทางรถไฟ ฝั่งซี ภายในพื้นที่ท่าเรือแหลมฉบัง แล้วเสร็จ - ซื้อพร้อมติดตั้งตู้สาขาโทรศัพท์ IP-PABX ภายในท่าเรือแหลมฉบังแล้วเสร็จ - จ้างเหมาปรับปรุงระบบควบคุมสถานีไฟฟ้าอัตโนมัติสำหรับสถานีไฟฟ้า 115 เควี และสถานีไฟฟ้าย่อย 22 เควี ภายในท่าเรือแหลมฉบังแล้วเสร็จ	- ปรับปรุงถนนแอสฟัลท์ติกส์คอนกรีต เป็นถนนคอนกรีตเสริมเหล็กหนา 28 ซม. ถนนขาออกประตูตรวจสอบ 1 ถึงทางสามแยกชุมชนบ้านทุ่ง บริเวณถนนสุขาภิบาล 7 ภายในเขตท่าเรือแหลมฉบัง (ระยะ 1) แล้วเสร็จ - จัดหาตู้ตัดตอนไฟฟ้า (Switchgear) สถานีไฟฟ้าย่อยที่ 1 (ทดแทน) แล้วเสร็จ	- ปรับปรุงถนนแอสฟัลท์ติกส์คอนกรีตเป็นถนนคอนกรีตเสริมเหล็กหนา 28 ซม. ถนนขาเข้าเริ่มต้นบริเวณสามแยกชุมชนบ้านทุ่ง ถึงทางเข้าประตูตรวจสอบ 1 บริเวณถนนสุขาภิบาล 7 ภายในเขตท่าเรือแหลมฉบัง (ระยะ 2) แล้วเสร็จ - งานเหมาเปลี่ยนสายเคเบิลไฟฟ้าแรงสูงใต้ดินพร้อมอุปกรณ์การจ่ายไฟฟ้าจากสถานีไฟฟ้าย่อย 5 ไปยังสถานีไฟฟ้า 115 เควี (ทดแทน) แล้วเสร็จ - งานซื้อพร้อมติดตั้ง RMU และปรับปรุงสายอากาศเพื่อลงดินบริเวณพื้นที่ท่าเกษตร แล้วเสร็จ	- ปรับปรุงถนนแอสฟัลท์ติกส์คอนกรีตเป็นถนนคอนกรีตเสริมเหล็กหนา 28 ซม. บริเวณข้างบริษัท เค อาร์ ซี พร้อมจัดทำรางระบายน้ำ ภายในเขตท่าเรือแหลมฉบัง แล้วเสร็จ

กลยุทธ์	KPI	หน่วยวัด	แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการรองรับ	วัตถุประสงค์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของ กทท. และค่าเป้าหมายภายใต้แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ				
						2569	2570	2571	2572	2573
			SO1_P06 แผนงานบริหารสัญญาสัมปทานของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเอกชนโครงการท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 1-2 ที่จะหมดสัญญา	ได้แนวทางการบริหารจัดการสัญญาสัมปทานของผู้ประกอบการหลังจากที่สัญญาร่วมลงทุนสิ้นสุดให้เป็นไปตามกำหนดภายใต้ พรบ. ร่วมลงทุน PPP พ.ศ. 2562 และสามารถสรรหาผู้ประกอบการรายใหม่ เพื่อให้การบริหารประกอบการมีความต่อเนื่อง	ทลฉ.	- ครม. เห็นชอบแนวทางตาม ม.22 พ.ร.บ.ร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 ของท่า B1, B2, B3, B4, B5, A5, A1, A2 และตั้งกรรมการ ตาม ม.36 พร้อมดำเนินการคัดเลือกเอกชน พิจารณาผลการคัดเลือก แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี - รวค. เห็นชอบแนวทางตาม ม.22 พ.ร.บ.ร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 ของโครงการอู่เรือบริเวณแหลมฉบัง ระยะยาว	- ตั้งกรรมการ ตาม ม.36 พร้อมดำเนินการคัดเลือกเอกชนของท่า B1, B2, B3, B4, B5, A1 พิจารณาผลการคัดเลือก แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี - ครม. เห็นชอบผลการคัดเลือกเอกชนท่า A5, A2 และลงนามสัญญา - ครม. เห็นชอบแนวทางตาม ม.22 พ.ร.บ.ร่วมลงทุนฯ พ.ศ. 2562 ของโครงการอู่เรือบริเวณแหลมฉบัง ระยะยาว	- ครม. เห็นชอบผลการคัดเลือกเอกชนท่า B1, B2, B3, B4, B5, A1 และลงนามสัญญา - ตั้งกรรมการ ตาม ม.36 พร้อมดำเนินการคัดเลือกเอกชนของโครงการอู่เรือบริเวณแหลมฉบัง ระยะยาว แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	- ครม. เห็นชอบผลการคัดเลือกเอกชนของโครงการอู่เรือบริเวณแหลมฉบัง ระยะยาว และลงนามสัญญา	
T1.1.2 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ	KPI 1.1.21 Ship working Time (ทกท.)	ชั่วโมง/ลำเรือ	**นิยาม :** เป็นการวัดระยะเวลาปฏิบัติงานเฉลี่ยของเรือ ตั้งแต่เข้าเทียบเท่าจนถึงเรือออกจากท่า			20.85	20.80	20.75	20.70	20.65
			SO1_P07 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพและปริมาณตู้บรรจุสินค้าขาออก	เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการตู้สินค้าให้สามารถรองรับปริมาณที่เพิ่มขึ้น ลดปัญหาคอขวดในการขนส่ง และยกระดับมาตรฐานการให้บริการของ ทกท.	ฝส.	ศึกษาแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการรับตู้บรรจุสินค้าขาออก และเสนอคณะกรรมการฝ่ายบริหาร กทท. รับทราบแล้วเสร็จ	ดำเนินการตามผลการศึกษาแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี			
			SO1_P08 โครงการพัฒนา BKP Dashboard Intelligent	เพื่อให้การรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการบริหารจัดการของ ทกท. ในทุกส่วนงานสามารถแสดงผลได้อย่างทันถ่วงที และรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลแบบอัตโนมัติ จากระบบการปฏิบัติงานต่าง ๆ อาทิ CTMS และ VCMS เพื่อให้สามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการวิเคราะห์และดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวเนื่องต่อไป	ฝส.	จัดเตรียมข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงกับระบบ CTMS และ VCMS และดำเนินการจัดทำ TOR โครงการ BKP Dashboard Intelligent แล้วเสร็จ	สรรหาผู้พัฒนาระบบและดำเนินการพัฒนาได้แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	ตรวจรับงานและนำมาใช้กับกิจการของ กทท.		
	KPI 1.1.22 Truck Turnaround Time (ทกท.)	นาที/ตู้	**นิยาม :** เป็นการวัดระยะเวลาเฉลี่ยที่รถบรรทุกเข้าในพื้นที่ท่าเทียบเรือ โดยคิดตั้งแต่เวลาที่รถบรรทุกเข้ามาถึงประตูท่า (Gate In) จนถึงเวลาที่รถบรรทุกออกจากประตูท่า (Gate Out)			31.17	31.17	31.10	31.10	31.10
			SO1_P09 โครงการ Privilege booking	ปรับปรุงคุณภาพการรับมอบ/ส่งมอบตู้สินค้าให้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยพัฒนาต่อจากระบบ e-Gate ซึ่งมีขั้นตอนการจองล่วงหน้า (Booking) ก่อนที่รถบรรทุกตู้สินค้าจะเข้ามารับตู้สินค้า โดย กทท. จะดำเนินการนำตู้สินค้าที่ทำการจองล่วงหน้าแล้วมายังพื้นที่ที่กำหนดไว้ เพื่อรอทำการส่งมอบต่อไป	ฝส.		จัดเตรียมข้อมูลการเชื่อมโยงระบบ e-Gate และ Privilage Booking และดำเนินการจัดทำ TOR โครงการ Privilage Booking แล้วเสร็จ	สรรหาผู้พัฒนาระบบและดำเนินการพัฒนาได้แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	ตรวจรับงานและประชาสัมพันธ์โครงการแล้วเสร็จ	

กลยุทธ์	KPI	หน่วยวัด	แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการรองรับ	วัตถุประสงค์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของ กทท. และค่าเป้าหมายภายใต้แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ				
						2569	2570	2571	2572	2573
	KPI 1.1.22 Truck Turnaround Time (ทลฉ.)	ความสำเร็จ	**นิยาม :** เป็นการบริหารจัดการรถบรรทุกภายในเขตพื้นที่ท่าเรือ โดยมุ่งเน้นพื้นที่ด้านนอกท่าเทียบเรือของผู้ประกอบการเอกชน (TLC) เพื่อแก้ไขปัญหาจราจร			ศึกษาข้อมูล Base Line ระยะเวลาที่รถบรรทุกอยู่ภายใน เขตพื้นที่ ทลฉ. ตั้งแต่ Main Gate ถึง Sub Gate	ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100%	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 1%	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 2%	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 3%
			SO1_P10 จ้างเหมาพัฒนาปรับปรุงระบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อช่วยบริหารเวลารถบรรทุกสินค้าเข้าออกท่าเรือแหลมฉบัง พร้อมระบบการใช้งานบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile Application)	พัฒนาระบบเพื่อช่วยบริหารเวลารถบรรทุกสินค้าเข้าออกท่าเรือแหลมฉบัง รวมถึงใช้ในการบริหารจัดการการจองคิวขนส่งตู้สินค้าผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่และอุปกรณ์สื่อสารต่างๆ และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์จัดทำแผนสนับสนุนในการบริหารจัดการจราจรของท่าเรือแหลมฉบัง	ทลฉ.	ขออนุมัติและดำเนินการจัดหาผู้พัฒนาระบบแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	พัฒนาระบบแล้วเสร็จและนำออกใช้งาน			
			SO1_P11 โครงการลานจอดรถบรรทุก (Truck Parking) ท่าเรือแหลมฉบัง	พัฒนาพื้นที่ว่าง บริเวณพื้นที่ โซน 3 นอกเขตรั้วศุลกากร ประมาณ 83 ไร่ สำหรับเป็นพื้นที่ลานจอดรถบรรทุก (Truck Parking) เพื่อลดปัญหาการจราจรและเป็นการใช้ประโยชน์จากพื้นที่วางให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	ทลฉ.	ส่งมอบพื้นที่ให้เอกชนผู้ชนะการประมูล และดำเนินการในขั้นตอนการลงนามในสัญญาเช่า	เริ่มดำเนินโครงการโดยมีระยะปลอดค่าเช่าในช่วงปีแรก	ทลฉ. มีรายได้จากการให้เช่าพื้นที่ดำเนินการ Truck Parking ≥ 29 ล้านบาท/ปี	ทลฉ. มีรายได้จากการให้เช่าพื้นที่ดำเนินการ Truck Parking ≥ 29 ล้านบาท/ปี	ทลฉ. มีรายได้จากการให้เช่าพื้นที่ดำเนินการ Truck Parking ≥ 29 ล้านบาท/ปี
	KPI 1.1.23 ความลึกร่องน้ำและหน้าท่าเทียบเรือ	MSL	**นิยาม :** ความสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อรักษาระดับความลึกร่องน้ำทางเดินเรือและหน้าท่าเทียบเรือให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน สามารถเดินเรือผ่านร่องน้ำและเข้าเทียบท่าได้อย่างสะดวก ต่อเนื่อง และปลอดภัย			<u>ท่าเรือกรุงเทพ</u> - ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) = -8.5 MSL - บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ = -8.5 MSL <u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u> - ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) ขั้นที่ 1, 2 = -16 MSL - บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 1 = -14 MSL - บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 2 = - 16 MSL			<u>ท่าเรือกรุงเทพ</u> - ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) = -8.5 MSL - บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ = -8.5 MSL <u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u> - ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) ขั้นที่ 1, 2 = -16 MSL - ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) ขั้นที่ 3 = -18.5 MSL - บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 1 = -14 MSL - บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 2 = - 16 MSL - บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 3 = - 18.5 MSL	
			SO1_P12 โครงการการปฏิบัติงานขุดลอกร่องน้ำทางเดินเรือ (Fairway) และแอ่งจอดเรือ (Basin) ภายในอาณาบริเวณ กทท.	รักษาระดับความลึกร่องน้ำทางเดินเรือให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานตลอดเวลา ทำให้เรือขนสินค้าสามารถเดินเรือ ผ่านร่องน้ำมายังท่าเรือได้อย่างสะดวก ต่อเนื่อง และปลอดภัย	ฝน.	- การขุดลอกบำรุงรักษาแอ่งจอดเรือ (Basin) ท่าเรือแหลมฉบังแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100% - การขุดลอกร่องน้ำสันดอนเจ้าพระยา/ ร่องน้ำทางเดินเรือท่าเรือกรุงเทพ / ร่องน้ำทางเดินเรือท่าเรือแหลมฉบัง แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100% - ดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรฝ่ายการร่องน้ำเป็นไปตามเป้าหมาย และแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100%	- การขุดลอกบำรุงรักษาแอ่งจอดเรือ (Basin) ท่าเรือแหลมฉบังแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100% - การขุดลอกร่องน้ำสันดอนเจ้าพระยา/ ร่องน้ำทางเดินเรือท่าเรือกรุงเทพ / ร่องน้ำทางเดินเรือท่าเรือแหลมฉบัง แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100% - ดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรฝ่ายการร่องน้ำเป็นไปตามเป้าหมาย และแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100%	- การขุดลอกบำรุงรักษาแอ่งจอดเรือ (Basin) ท่าเรือแหลมฉบังแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100% - การขุดลอกร่องน้ำสันดอนเจ้าพระยา/ ร่องน้ำทางเดินเรือท่าเรือกรุงเทพ / ร่องน้ำทางเดินเรือท่าเรือแหลมฉบัง แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100% - ดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรฝ่ายการร่องน้ำเป็นไปตามเป้าหมาย และแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100%	- การขุดลอกบำรุงรักษาแอ่งจอดเรือ (Basin) ท่าเรือแหลมฉบังแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100% - การขุดลอกร่องน้ำสันดอนเจ้าพระยา/ ร่องน้ำทางเดินเรือท่าเรือกรุงเทพ / ร่องน้ำทางเดินเรือท่าเรือแหลมฉบัง แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100% - ดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรฝ่ายการร่องน้ำเป็นไปตามเป้าหมาย และแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100%

กลยุทธ์	KPI	หน่วยวัด	แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการรองรับ	วัตถุประสงค์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของ กทท. และค่าเป้าหมายภายใต้แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ				
						2569	2570	2571	2572	2573
			SO1_P13 แผนศึกษาการตกตะกอนของปริมาณดินบริเวณพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบัง	เพื่อสำรวจข้อมูลทางทะเล ประกอบการศึกษากระบวนการตกตะกอนในร่องน้ำอย่างละเอียด เพื่อใช้ในการวางแผนปรับปรุงงานขุดลอกร่องน้ำในแต่ละบริเวณของ กทท.	ฝน.	- ได้รับการอนุมัติงบประมาณดำเนินการ และสามารถจัดจ้างที่ปรึกษาฯ ได้แล้วเสร็จ	- ศึกษาการตกตะกอนของปริมาณดินบริเวณพื้นที่ ทกท. และ ทลฉ. แล้วเสร็จ			
			SO1_P14 แผนดำเนินการแก้ไขปัญหาสภาพความลึกร่องน้ำในอาณาบริเวณท่าเรือแหลมฉบัง	รักษาระดับความลึกร่องน้ำทางเดินเรือให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานตลอดเวลา ทำให้เรือขนสินค้าสามารถเดินเรือ ผ่านร่องน้ำมายังท่าเรือได้อย่างสะดวก ต่อเนื่อง และปลอดภัย	ทลฉ.	- ได้รับอนุมัติงบประมาณ/จัดซื้อจัดจ้าง/เริ่มดำเนินการงานจ้างขุดลอกบริเวณ Fairway และ Basin ในระยะแรก	- ดำเนินการขุดลอกบริเวณ Fairway และ Basin แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี และได้ระดับความลึกตามเกณฑ์ที่กำหนด และไม่เกิดข้อร้องเรียน	- ดำเนินการขุดลอกบริเวณ Fairway และ Basin แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี และได้ระดับความลึกตามเกณฑ์ที่กำหนด และไม่เกิดข้อร้องเรียน	- ดำเนินการขุดลอกบริเวณ Fairway และ Basin แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี และได้ระดับความลึกตามเกณฑ์ที่กำหนด และไม่เกิดข้อร้องเรียน	- ดำเนินการขุดลอกบริเวณ Fairway และ Basin แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี และได้ระดับความลึกตามเกณฑ์ที่กำหนด และไม่เกิดข้อร้องเรียน
	KPI 1.1.2.4 ความสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อขอการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงาน/องค์กรชั้นนำที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล	ร้อยละ	**นิยาม :** ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อยื่นขอรองรับการตรวจ/ติดตาม/ต่ออายุหนังสือรับรองภายใต้ระบบ ISPS Code รวมถึง ใบรับรองมาตรฐานการปฏิบัติการในระดับสากล ในส่วนของ Terminal & Port Operations ของท่าเรือกรุงเทพ เทียบต่อเป้าหมายความสำเร็จรายปีของแต่ละโครงการ			100	100	100	100	100
			SO1_P15 มาตรการรักษาความปลอดภัยของเรือและท่าเรือระหว่างประเทศ (ISPS Code)	ท่าเรือที่ให้บริการแก่เรือที่เดินทางระหว่างประเทศต้องมีแผนรักษาความปลอดภัยที่ได้รับรองจากรัฐบาล และมีการปฏิบัติตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	ทกท.	ได้รับการต่ออายุหนังสือรับรอง ISPS Code จากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากกรมเจ้าท่า
			SO1_P16 การขอรับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001 และ ISO 45001 สำหรับพื้นที่กองท่าบริการตู้สินค้า 1 และ 2 ท่าเรือกรุงเทพ	ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าเทียบเรือให้เทียบเท่าระดับสากล สร้างความน่าเชื่อถือต่อผู้ใช้บริการ	ทกท.	ดำเนินการตรวจประเมินขั้นตอนที่ 1 (Stage 1 Audit) เสร็จสิ้น	ผ่านการตรวจประเมินและได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001	ผ่านการตรวจประเมินเพื่อรักษาระบบมาตรฐาน	ผ่านการตรวจประเมินเพื่อรักษาระบบมาตรฐาน	ผ่านการตรวจประเมินและได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001
S1.2 เป็นจุดถ่ายลำทางเลือกสำหรับสายเรือเส้นทางอาเซียน										
T1.2.1 เตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสในการรองรับตู้สินค้าถ่ายลำ	ความสำเร็จในการส่งเสริมการขนส่งสินค้าถ่ายลำ	ความสำเร็จ	**นิยาม :** กทท. บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุน ส่งเสริมการขนส่งสินค้าประเภทถ่ายลำ และมีปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำผ่านท่าเรือแหลมฉบังเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด			ผลักดันท่าเรือแหลมฉบังเป็นส่วนหนึ่งของเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ EEC	ขับเคลื่อนข้อเสนอ T/S Sandbox ที่ท่าเรือแหลมฉบังได้อย่างเป็นรูปธรรม	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับแก้กฎหมาย ระเบียบแล้วเสร็จตามเป้าหมาย	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับแก้กฎหมาย ระเบียบแล้วเสร็จตามเป้าหมาย	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับแก้กฎหมาย ระเบียบแล้วเสร็จตามเป้าหมาย
			SO1_P17 การจัดตั้งท่าเรือแหลมฉบังเป็นส่วนหนึ่งของเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ EEC	การเสนอท่าเรือแหลมฉบังทั้ง 3 ระยะเข้าบรรจุในเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ EEC จะช่วยส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขัน ดึงดูดนักลงทุน และยังสามารถใช้สิทธิประโยชน์อื่นๆ มาสนับสนุนการดำเนินงาน อาทิ การสนับสนุนสินค้า Transshipment เป็นต้น	ทลฉ.	ครม. เห็นชอบการจัดตั้งท่าเรือแหลมฉบังเป็นส่วนหนึ่งของเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ EEC				
			SO1_P18 แผนงานแนวทางการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมการเพิ่มสัดส่วนตู้สินค้าประเภทถ่ายลำ	ดำเนินการตามแนวทางการผ่อนปรนกฎระเบียบที่เป็นข้อจำกัดต่างๆ สนับสนุน/ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มปริมาณตู้สินค้าและรายได้ให้กับ กทท.	ทลฉ.	ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการผ่อนปรนกฎระเบียบที่เป็นข้อจำกัดต่าง ๆ ได้แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการผ่อนปรนกฎระเบียบที่เป็นข้อจำกัดต่าง ๆ ได้แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการผ่อนปรนกฎระเบียบที่เป็นข้อจำกัดต่าง ๆ ได้แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการผ่อนปรนกฎระเบียบที่เป็นข้อจำกัดต่าง ๆ ได้แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	ผ่อนปรนกฎระเบียบตาม พ.ร.บ. 16 ฉบับ จาก 16 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้วเสร็จ และไม่มีอุปสรรคต่อการขนส่งสินค้าถ่ายลำ

กลยุทธ์	KPI	หน่วยวัด	แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการรองรับ	วัตถุประสงค์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของ กทท. และค่าเป้าหมายภายใต้แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ				
						2569	2570	2571	2572	2573
วิสัยทัศน์ : พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ										
SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาคและลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ										
S2.1 แสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง พร้อมเชื่อมโยงท่าเรือสู่ระบบโลจิสติกส์อื่นของประเทศ										
T2.1.1 พัฒนาธุรกิจ/บริการเกี่ยวเนื่อง เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	KPI 2.1.1.1 จำนวนบริการหรือธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องที่ กทท. มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	จำนวน	**นิยาม :** กทท. สามารถขยายบริการหรือธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องที่ กทท. มีส่วนร่วมในการดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย และสนับสนุนต่อการลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ			-	-	-	1	-
			SO2_P01 โครงการพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) ของ กทท.	พัฒนาท่าเรือบกในพื้นที่เป้าหมาย เพื่อเป็นโครงข่ายการขนส่งสินค้าเชื่อมโยงระหว่าง ทลฉ. กับจุดต้นทาง-ปลายทาง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนโลจิสติกส์	ฝพต.	ดำเนินการศึกษาแนวเส้นทางรถไฟในการกำหนดพื้นที่เพื่อมาพัฒนาท่าเรือบกของ กทท. แล้วเสร็จ * ทั้งนี้ การศึกษาจะครอบคลุมพื้นที่พัฒนาตามแผนแม่บทฯ ของ สนข. / พื้นที่ จ.พระนครศรีอยุธยา ตามแนวนโยบายของคณะกรรมการ กทท. / และพื้นที่อื่น ๆ ที่มีศักยภาพและเหมาะสม	กระทรวงคมนาคมรับทราบรายงานผลการศึกษาฯ	ดำเนินการตามที่ได้รับความเห็นชอบ/สั่งการจาก คค. แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	ดำเนินการตามที่ได้รับความเห็นชอบ/สั่งการจาก คค. แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	ดำเนินการตามที่ได้รับความเห็นชอบ/สั่งการจาก คค. แล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี
T2.1.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งสินค้า เพื่อสนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์	KPI 2.1.2.1 ปริมาณตู้สินค้าที่มีการขนส่งผ่านทางราง/ชายฝั่ง ของ ทลฉ. และ ทกท.	ล้าน ที.อี.ยู.	**นิยาม :** กทท. บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่ง และทำให้ต้นทุนโลจิสติกส์ในภาพรวมของประเทศลดลง โดยได้กำหนดปริมาณการขนส่งสินค้าด้วยระบบรางและเรือชายฝั่งทั้งในส่วนของท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบังให้มีปริมาณที่เหมาะสมและดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง			ทลฉ. = 1.204 ล้าน ที.อี.ยู. ทกท. = 0.170 ล้าน ที.อี.ยู.	ทลฉ. = 1.236 ล้าน ที.อี.ยู. ทกท. = 0.170 ล้าน ที.อี.ยู.	ทลฉ. = 1.269 ล้าน ที.อี.ยู. ทกท. = 0.170 ล้าน ที.อี.ยู.	ทลฉ. = 1.302 ล้าน ที.อี.ยู. ทกท. = 0.170 ล้าน ที.อี.ยู.	ทลฉ. = 1.335 ล้าน ที.อี.ยู. ทกท. = 0.170 ล้าน ที.อี.ยู.
			SO2_P02 โครงการศูนย์การขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟที่ท่าเรือแหลมฉบัง	เพื่อให้การขนส่งตู้สินค้าทางรถไฟผ่านท่าเรือแหลมฉบังมีปริมาณมากขึ้น สนับสนุนการเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งตู้สินค้ามาเป็นระบบราง	ทลฉ.	- เปลี่ยนสายไฟ (Cable Reel) ของรถคานเคลื่อนที่ชนิดเดินบนราง (Rail Mounted Gantry Crane: RMG) จำนวน 2 คัน แล้วเสร็จ - จัดหาสายเคเบิลไฟฟ้าใต้ดินพร้อมสาย Fiber Optic และอุปกรณ์ แล้วเสร็จ	- ติดตั้ง RMG 2 คัน และ RTG 4 คัน แล้วเสร็จ	- สามารถบริหารจัดการยกขนและเคลื่อนย้ายตู้สินค้าได้อย่างต่อเนื่อง	- สามารถบริหารจัดการยกขนและเคลื่อนย้ายตู้สินค้าได้อย่างต่อเนื่อง	- สามารถบริหารจัดการยกขนและเคลื่อนย้ายตู้สินค้าได้อย่างต่อเนื่อง
			SO2_P03 โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือชายฝั่ง (ท่าเทียบเรือ A) ที่ท่าเรือแหลมฉบัง	ให้บริการท่าเรือชายฝั่งเป็นการเฉพาะ สามารถสนับสนุนและรองรับตู้สินค้าที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคตจากการเป็นจุดต้นทาง/ปลายทางของการขนส่งสินค้าชายฝั่งระหว่าง ทลฉ. กับท่าเรือลำน้ำและท่าเรือชายฝั่งทะเลภาคใต้ ตอบสนองต่อการให้บริการเดินเรือชายฝั่ง	ทลฉ.	- จัดหา ติดตั้งปั้นจั่นยกตู้สินค้าหน้าท่าชนิดเดินบนราง (Quay Side Gantry Crane : QGC) (เพิ่มเติม) แล้วเสร็จ	- สามารถบริหารจัดการยกขนและเคลื่อนย้ายตู้สินค้าได้อย่างต่อเนื่อง	- สามารถบริหารจัดการยกขนและเคลื่อนย้ายตู้สินค้าได้อย่างต่อเนื่อง	- สามารถบริหารจัดการยกขนและเคลื่อนย้ายตู้สินค้าได้อย่างต่อเนื่อง	- สามารถบริหารจัดการขนและเคลื่อนย้ายตู้สินค้าได้อย่างต่อเนื่อง
			SO2_P04 โครงการส่งเสริมการตลาดเชิงรุกของ กทท.	สนับสนุน ส่งเสริม สร้างโอกาสด้านการตลาด เพื่อให้ กทท. สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	ฝพต.	ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุกในทุกท่าเรือ/บริการที่เกี่ยวเนื่องแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี และบรรลุเป้าหมายปริมาณสินค้า/ตู้สินค้าผ่าน กทท. ที่กำหนด	ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุกในทุกท่าเรือ/บริการที่เกี่ยวเนื่องแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี และบรรลุเป้าหมายปริมาณสินค้า/ตู้สินค้าผ่าน กทท. ที่กำหนด	ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุกในทุกท่าเรือ/บริการที่เกี่ยวเนื่องแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี และบรรลุเป้าหมายปริมาณสินค้า/ตู้สินค้าผ่าน กทท. ที่กำหนด	ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุกในทุกท่าเรือ/บริการที่เกี่ยวเนื่องแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี และบรรลุเป้าหมายปริมาณสินค้า/ตู้สินค้าผ่าน กทท. ที่กำหนด	ดำเนินงานด้านการตลาดเชิงรุกในทุกท่าเรือ/บริการที่เกี่ยวเนื่องแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี และบรรลุเป้าหมายปริมาณสินค้า/ตู้สินค้าผ่าน กทท. ที่กำหนด

กลยุทธ์	KPI	หน่วยวัด	แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการรองรับ	วัตถุประสงค์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของ กทท. และค่าเป้าหมายภายใต้แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ				
						2569	2570	2571	2572	2573
T2.1.3 ส่งเสริมการใช้บริการท่าเรือภูมิภาคเพื่อเชื่อมโยงการขนส่งไปยังประเทศใกล้เคียง	ปริมาณสินค้า/ตู้สินค้าที่มีการขนส่งผ่าน ทรน. ทชส. และ ทชข.	ตัน/ตู้	**นิยาม :** กทท. บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนการขนส่งสินค้าไปยังประเทศ/ภูมิภาคใกล้เคียง (GMS และ BIMSTEC) ผ่านท่าเรือภูมิภาค			ทรน. = 70,000 ตัน / 2,600 ตู้ ทชส./ทชข. = 100,000 ตัน	ทรน. = 75,000 ตัน / 2,700 ตู้ ทชส./ทชข. = 100,000 ตัน	ทรน. = 80,000 ตัน / 2,800 ตู้ ทชส./ทชข. = 100,000 ตัน	ทรน. = 85,000 ตัน / 2,900 ตู้ ทชส./ทชข. = 100,000 ตัน	ทรน. = 90,000 ตัน / 3,000 ตู้ ทชส./ทชข. = 100,000 ตัน
			SO2_P05 โครงการพัฒนาศักยภาพท่าเรือภูมิภาค	1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ยกระดับความพึงพอใจและการใช้บริการต่อลูกค้าและผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเป็นท่าเรือที่สนับสนุนการค้าการลงทุนกับกลุ่มประเทศใกล้เคียง ได้แก่ GMS และ BIMSTEC	สทภ.	- คณะกรรมการ กทท. อนุมัติหลักการ/แนวทาง สำหรับการดำเนินโครงการพัฒนา ทรน. - ดำเนินการตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และทำสัญญา Mobile Harbour Crane ขนาดยกน้ำหนักไม่น้อยกว่า 35 ตัน (งานส่วนแรก) สำหรับ ทรน. แล้วเสร็จ - ดำเนินการตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และทำสัญญาปั้นจั่นชนิดเคลื่อนที่ Mobile Crane (งานส่วนแรก) สำหรับ ทชส. แล้วเสร็จ	- ติดตั้งและรับมอบ Mobile Harbour Crane ขนาดยกน้ำหนักไม่น้อยกว่า 35 ตัน สำหรับ ทรน. แล้วเสร็จ - ติดตั้งและรับมอบปั้นจั่นชนิดเคลื่อนที่ Mobile Crane สำหรับ ทชส. แล้วเสร็จ	- สามารถบริหารจัดการยกขนและเคลื่อนย้ายสินค้า/ตู้สินค้าได้อย่างต่อเนื่อง	- สามารถบริหารจัดการยกขนและเคลื่อนย้ายสินค้า/ตู้สินค้าได้อย่างต่อเนื่อง	- สามารถบริหารจัดการยกขนและเคลื่อนย้ายสินค้า/ตู้สินค้าได้อย่างต่อเนื่อง
วิสัยทัศน์ : เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน										
SO3 สร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มเชิงกลยุทธ์ ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์										
S3.1 พัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม										
T3.1.1 บริหารจัดการการใช้ประโยชน์พื้นที่และสินทรัพย์อย่างเหมาะสม	KPI 3.1.1.1 รายได้จากการบริหารสินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ	ล้านบาท	**นิยาม :** กทท. สามารถบริหารจัดการสินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ ผ่านการจัดเก็บรายได้ค่าเช่าที่ดิน/อาคาร เป็นไปตามเป้าหมายรายปีที่กำหนดไว้			490	500	507.50	515	522.50
			SO3_P01 แผนการจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าพื้นที่สำหรับให้เอกชนเช่าเชิงพาณิชย์บริเวณนอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ	เพื่อให้ กทท. สามารถบริหารจัดการสินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ ผ่านการจัดเก็บรายได้ค่าเช่าที่ดิน/อาคาร เป็นไปตามเป้าหมายรายปีที่กำหนดไว้	ฝพต.	- ดำเนินการตามแผนการจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าเป็นไปตามเป้าหมายรายปีครบถ้วนและแล้วเสร็จ 100%	- ดำเนินการตามแผนการจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าเป็นไปตามเป้าหมายรายปีครบถ้วนและแล้วเสร็จ 100%	- ดำเนินการตามแผนการจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าเป็นไปตามเป้าหมายรายปีครบถ้วนและแล้วเสร็จ 100%	- ดำเนินการตามแผนการจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าเป็นไปตามเป้าหมายรายปีครบถ้วนและแล้วเสร็จ 100%	- ดำเนินการตามแผนการจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าเป็นไปตามเป้าหมายรายปีครบถ้วนและแล้วเสร็จ 100%
	KPI 3.1.1.2 รายได้จากการบริหารสินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง	ล้านบาท	**นิยาม :** กทท. สามารถบริหารจัดการสินทรัพย์ท่าเรือแหลมฉบังผ่านการจัดเก็บรายได้ค่าเช่าที่ดิน/อาคาร เป็นไปตามเป้าหมายรายปีที่กำหนดไว้			1,120	1,180	1,215	1,235	1,280
			SO3_P02 โครงการจัดเก็บรายได้จากการให้เช่าพื้นที่หลังท่า ทลฉ.	เพื่อให้ กทท. สามารถบริหารจัดการสินทรัพย์ และสามารถจัดเก็บรายได้จากการให้เช่าพื้นที่หลังท่า ทลฉ. เป็นไปตามเป้าหมายรายปีที่กำหนดไว้	ทลฉ.	- ดำเนินการตามแผนการจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าเป็นไปตามเป้าหมายรายปีครบถ้วนและแล้วเสร็จ 100%	- ดำเนินการตามแผนการจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าเป็นไปตามเป้าหมายรายปีครบถ้วนและแล้วเสร็จ 100%	- ดำเนินการตามแผนการจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าเป็นไปตามเป้าหมายรายปีครบถ้วนและแล้วเสร็จ 100%	- ดำเนินการตามแผนการจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าเป็นไปตามเป้าหมายรายปีครบถ้วนและแล้วเสร็จ 100%	- ดำเนินการตามแผนการจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าเป็นไปตามเป้าหมายรายปีครบถ้วนและแล้วเสร็จ 100%

กลยุทธ์	KPI	หน่วยวัด	แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการรองรับ	วัตถุประสงค์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของ กทท. และค่าเป้าหมายภายใต้แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ				
						2569	2570	2571	2572	2573
SO4 พัฒนาประสิทธิภาพ และกระบวนการทำงานภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร										
S4.1 พัฒนาขีดความสามารถและยกระดับศักยภาพการดำเนินงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง										
T4.1.1 บริหารและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน	ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	ร้อยละ	**นิยาม :** การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังจะต้องพิจารณาถึงความสอดคล้องและสามารถขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาองค์กร รวมถึง การมีหน่วยงาน/อัตรากำลังที่รองรับการปฏิบัติงานใน ส่วนงานที่ขาด/ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบได้อย่างชัดเจน และสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้			100	100	100	100	100
			SO4_P01 โครงการออกแบบองค์กรตอบสนองอนาคต	กทท. มีโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง สามารถรองรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่	ฝบ.	- โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังได้รับการอนุมัติจากกระทรวงคมนาคม และได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง - สามารถประกาศใช้โครงสร้างองค์กรใหม่ได้แล้วเสร็จ	- ประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง พร้อมประเด็นปัญหา/อุปสรรคที่เกิดขึ้นแล้วเสร็จ	- ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาองค์กรแล้วเสร็จ	- ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาองค์กรแล้วเสร็จ	- ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาองค์กรแล้วเสร็จ
	ร้อยละของพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการฝึกอบรมทักษะที่เกี่ยวข้อง (Competency)	ร้อยละ	**นิยาม :** พิจารณาร้อยละของพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการฝึกอบรมทักษะที่เกี่ยวข้อง (Competency) ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวจะมีความสอดคล้องกับความสามารถพิเศษในปัจจุบันและความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต			100 (มีระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 80)	100 (มีระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 85)	100 (มีระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 85)	100 (มีระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 85)	100 (มีระดับ Competency (Post-test) = ร้อยละ 85)
			SO4_P02 แผนการดำเนินงานด้าน People Transformation	เตรียมพร้อมพนักงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในกระบวนงานที่สำคัญ ด้วยการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และสรรหาพนักงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีความรู้ ทักษะที่สามารถปฏิบัติงานและขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคต	ฝบ.	- จัดทำแผน People Transformation แล้วเสร็จ - ดำเนินการตามแผน People Transformation เพื่อสำรวจ/ถ่ายโอน/พัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	- ดำเนินการตามแผน People Transformation เพื่อสำรวจ/ถ่ายโอน/พัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	- ดำเนินการตามแผน People Transformation เพื่อสำรวจ/ถ่ายโอน/พัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	- ดำเนินการตามแผน People Transformation เพื่อสำรวจ/ถ่ายโอน/พัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี	- ดำเนินการตามแผน People Transformation เพื่อสำรวจ/ถ่ายโอน/พัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี
T4.1.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาประสบการณ์ลูกค้า และการบริหารจัดการภายในองค์กร	จำนวนโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถพัฒนาได้สำเร็จและใช้งานจริง	จำนวน	**นิยาม :** พิจารณาจากจำนวนโครงการที่เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาภายใต้วิสัยทัศน์ โดยคิดเป็นจำนวนโครงการที่เกี่ยวข้องและสามารถใช้งานได้จริงภายในระยะเวลาที่กำหนด			-	1 (PCS)	1 (5G)	-	-
			SO4_P03 โครงการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System	สามารถลดระยะเวลา ลดต้นทุน และค่าใช้จ่ายของผู้ประกอบการในทุก ๆ ขั้นตอน และทำให้เกิดข้อมูลโลจิสติกส์ทางน้ำขนาดใหญ่ของประเทศ (Big Data) ที่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารได้	ฝทส.	พัฒนาโปรแกรม Vessel, Import, Export, Customs, Container & Cargo, Hinterland, Banking, PCS Intelligence แล้วเสร็จ 100%	ติดตั้งระบบ Dr Sit แล้วเสร็จ 100%	เปิดให้บริการเต็มรูปแบบ		
			SO4_P04 โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษารูปแบบและแนวทางการประยุกต์ใช้ระบบ Digital Twin ในการบริหารจัดการของ กทท.	ระบบ Digital Twin เป็นการจำลองระบบกายภาพหรือกระบวนการทางธุรกิจจริงมาไว้ในโลกดิจิทัล เพื่อให้สามารถมองเห็นสถานะการดำเนินงานแบบเรียลไทม์ วิเคราะห์สถานการณ์ล่วงหน้าและวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้อย่างแม่นยำ โดยปรับปรุงกระบวนการให้บริการของระบบให้ดีขึ้น	ฝทส.	ได้รับการจัดสรรงบประมาณและดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุแล้วเสร็จ	ดำเนินการศึกษาแล้วเสร็จ			

กลยุทธ์	KPI	หน่วยวัด	แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการรองรับ	วัตถุประสงค์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของ กทท. และค่าเป้าหมายภายใต้แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ				
						2569	2570	2571	2572	2573
			SO4_P05 โครงการศึกษาการนำระบบเครือข่ายความเร็วสูง (5G) มาใช้ในพื้นที่ท่าเรือ	เทคโนโลยีการสื่อสารขั้นสูงอย่าง 5G มีศักยภาพสูง สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความปลอดภัย และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของท่าเรือได้		ศึกษาการนำระบบเครือข่ายความเร็วสูง (5G) มาใช้ในพื้นที่ท่าเรือ โดยมีแผนที่นำทาง (Roadmap) ที่ชัดเจนสำหรับการนำ 5G มาประยุกต์ใช้	ได้ผู้รับจ้างติดตั้งอุปกรณ์ระบบเครือข่ายความเร็วสูง (5G) ในพื้นที่ท่าเรือ	นำระบบเครือข่ายความเร็วสูง (5G) ออกใช้งานในพื้นที่ท่าเรือ		
S4.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วม พร้อมคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม										
T4.2.1 ผลักดันสู่การเป็นองค์กรสีเขียวและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	ความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม/บริการ Green Port ที่สนับสนุนธุรกิจท่าเรือ	ร้อยละ	**นิยาม** : พิจารณาร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการตามแผนแม่บทการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Master Plan) เพื่อพัฒนาท่าเรือที่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และสามารถบรรลุเป้าหมายรายปีในการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Ton CO2e) จากการดำเนินงานของ กทท. (Scope 1 และ 2) จากกรณีปกติ			100	100	100	100	100
			SO4_P06 โครงการพัฒนาท่าเรือสู่การเป็น Green Port Supply Chain	• พัฒนาท่าเรือสู่การเป็นสังคมคาร์บอนต่ำ • บริหารจัดการสิ่งแวดล้อมให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล • สร้างความร่วมมือร่วมกับห่วงโซ่อุปทาน • เพื่อขับเคลื่อนความสำเร็จด้านสิ่งแวดล้อมยกระดับคุณภาพสิ่งแวดล้อมให้แก่สังคมโดยรอบท่าเรือ	ฝก.	ดำเนินงานภายใต้แผนแม่บทการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปีและบรรลุเป้าหมายปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO_2) ขององค์กรจากกรณีปกติ 6.0%	ดำเนินงานภายใต้แผนแม่บทการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปีและบรรลุเป้าหมายปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO_2) ขององค์กรจากกรณีปกติ 7.0%	ดำเนินงานภายใต้แผนแม่บทการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปีและบรรลุเป้าหมายปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO_2) ขององค์กรจากกรณีปกติ 7.5%	ดำเนินงานภายใต้แผนแม่บทการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปีและบรรลุเป้าหมายปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO_2) ขององค์กรจากกรณีปกติ 8.0%	ดำเนินงานภายใต้แผนแม่บทการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปีและบรรลุเป้าหมายปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (CO_2) ขององค์กรจากกรณีปกติ 10.0%
T4.2.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงและทางอ้อม	ความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ	**นิยาม :** ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสนับสนุนการเพิ่มขึ้นของระดับความพึงพอใจ			100	100	100	100	100
			SO4_P07 โครงการบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กทท.	บริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กทท. เพื่อสร้างการยอมรับ และช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรบรรลุเป้าหมาย รวมทั้ง รักษา/พัฒนาเพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	ฝพต.	- สามารถดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ได้ 100% - ระดับความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ต่ำกว่า 4.00	- สามารถดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ได้ 100% - ระดับความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ต่ำกว่า 4.00	- สามารถดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ได้ 100% - ระดับความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ต่ำกว่า 4.05	- สามารถดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ได้ 100% - ระดับความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ต่ำกว่า 4.05	- สามารถดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ได้ 100% - ระดับความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ต่ำกว่า 4.05

หมายเหตุ : รายละเอียดคำอธิบายตัวชี้วัด คำจำกัดความ และสูตรการคำนวณ ปรากฏตามเอกสารภาคผนวก 3

7.3 คาดการณ์งบประมาณดำเนินงานภายใต้แผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ กทท. (ทบทวนปีงบประมาณ 2568)

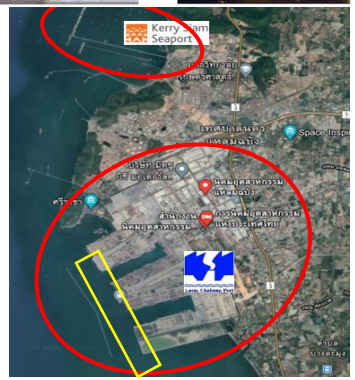
SO	ยุทธศาสตร์ (S)	กลยุทธ์ (T)	โครงการ/แผนงาน	งบประมาณ (ล้านบาท)					รวม	%	งบประมาณแยกตามสายงาน (ล้านบาท)			รวม
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573			ท่าเรือกรุงเทพ	ท่าเรือแหลมฉบัง	สายงานสนับสนุนของ กทท.	
SO 1	1.1	1.1.1	6	9,107.189	3,203.261	2,485.943	6,709.646	5,184.521	26,690.560	78.44	13,337.033	13,353.527	0.000	26,690.560
		1.1.2	10	639.050	682.702	237.180	237.180	237.880	2,033.992	5.98	6.300	1,506.192	521.500	2,033.992
	1.2	1.2.1	2	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.00	0.000	0.000	0.000	0.000
			18	9,746.239	3,885.963	2,723.123	6,946.826	5,422.401	28,724.552	84.42	13,343.333	14,859.719	521.500	28,724.552
SO 2	2.1	2.1.1	1	20.000	0.000	0.000	0.000	0.000	20.000	0.06	0.000	0.000	20.000	20.000
		2.1.2	3	1167.954	938.311	347.244	377.244	407.244	3237.997	9.52	0.000	3,221.497	16.500	3,237.997
		2.1.3	1	0.000	157.014	0.000	0.000	0.000	157.014	0.46	0.000	0.000	157.014	157.014
			5	1187.954	1095.325	347.244	377.244	407.244	3415.011	10.04	0.000	3,221.497	193.514	3,415.011
SO 3	3.1	3.1.1	2	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.00	0.000	0.000	0.000	0.000
			2	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.00	0.000	0.000	0.000	0.000
SO 4	4.1	4.1.1	2	12.000	0.100	0.000	0.000	0.000	12.100	0.04	0.000	0.000	12.100	12.100
		4.1.2	3	202.544	63.899	0.000	0.000	0.000	266.443	0.78	0.000	0.000	266.443	266.443
	4.2	4.2.1	1	1029.655	172.511	152.211	126.411	126.411	1607.199	4.72	0.000	0.000	1,607.199	1,607.199
		4.2.2	1	1.000	1.000	0.000	0.000	0.000	2.000	0.01	0.000	0.000	2.000	2.000
			7	1245.199	237.510	152.211	126.411	126.411	1887.742	5.55	0.000	0.000	1,887.742	1,887.742
		รวม	32	12,179.392	5,218.798	3,222.578	7,450.481	5,956.056	34,027.305	100.00	13,343.333	18,081.216	2,602.756	34,027.305
		%		35.793	15.337	9.471	21.896	17.504	100.000		39.214	53.137	7.649	100.000

7.4 การติดตามประเมินผลการดำเนินงานภายใต้แผนวิสาหกิจ กทท.

ภาคผนวก

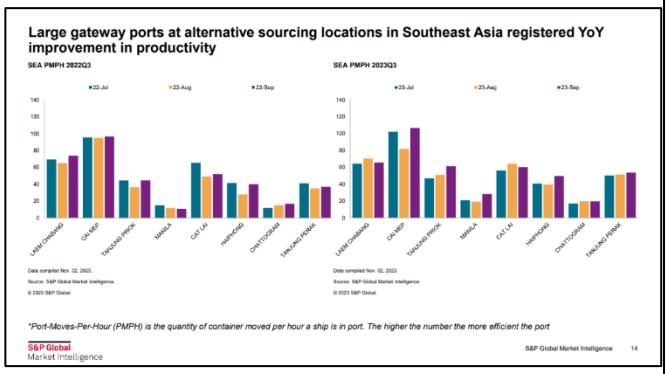
ภาคผนวก 1

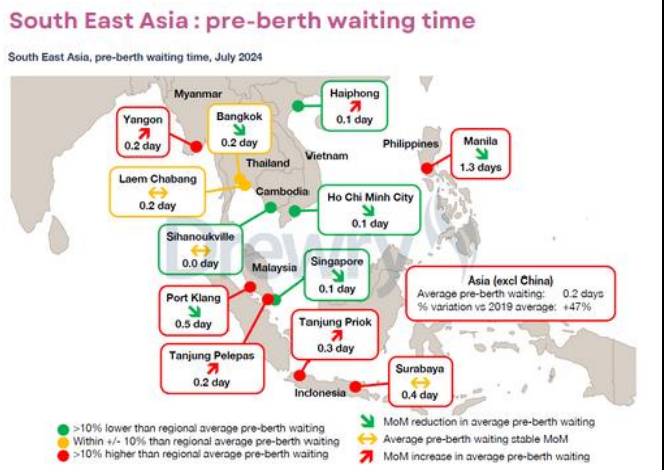
รายละเอียดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
จุดแข็ง (Strength)		
S1	ทำเลที่ตั้งของท่าเรือหลักอยู่ในตำแหน่งยุทธศาสตร์ ใกล้เคียงแหล่งการค้า/อุตสาหกรรม มีโครงข่ายการขนส่งที่ดี และมีพื้นที่หลังท่า (Hinterland) เพื่อขนถ่ายสินค้าจากท่าเรือไปยังจุดหมายปลายทางได้สะดวก ส่งผลให้สายการเดินเรือ สนใจพิจารณานำเรือเข้าเทียบท่าเรือภายใต้ กทท. มากขึ้น	- ท่าเรือแหลมฉบังมีพื้นที่และพร้อมเชื่อมต่อกับรถไฟความเร็วสูง เพื่อขนถ่ายสินค้าจากท่าเรือไปยังจุดหมายปลายทางภายในประเทศ รวมถึงประเทศลาวและจีน - ท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบังมีทำเลที่ตั้งใกล้แหล่งธุรกิจและอุตสาหกรรมที่เหมาะสมในการส่งเสริมการกระจายสินค้าระหว่างท่าเรือ เพื่อเข้าสู่พื้นที่เขตเมืองและพื้นที่โดยรอบกรุงเทพและปริมณฑลได้ดีกว่าท่าเรือสหไทยที่ตั้งอยู่ในเขตสมุทรปราการ และท่าเรือ Kerry ที่ตั้งอยู่ในเขตศรีราชา ซึ่งทั้งสองท่าเรือไม่มีท่าเรือกระจายสินค้าในเขตเมืองเช่น กทท. - ท่าเรือกรุงเทพมีพื้นที่โดยรวม 2,353.2 ไร่ และท่าเรือแหลมฉบังมีพื้นที่โดยรวม 6,340 ไร่ ซึ่งเป็นพื้นที่ขนาดใหญ่ที่อยู่ในผืนเดียวกันและมีพื้นที่หลังท่าที่สามารถสนับสนุนธุรกิจหลัก หรือนำไปพัฒนาต่อยอดในการบริหารจัดการพื้นที่เชิงพาณิชย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรได้ดีกว่าท่าเรืออื่นในประเทศ ขณะที่ท่าเรือสหไทยที่มีพื้นที่ประมาณ 121 ไร่ และท่าเรือ Kerry ที่มีพื้นที่ประมาณ 253 ไร่ ซึ่งอาจจะมีข้อจำกัดในการพัฒนาบริการอื่นเพิ่มเติม เป็นต้น 
S2	โครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกของท่าเรือ มีความพร้อม ครอบคลุม มีความหลากหลาย และทันสมัย สามารถรองรับการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มปริมาณตู้สินค้า	- ท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบังมีสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือทุ่นแรง ระบบปฏิบัติการท่าเรือที่ครบถ้วน เพียงพอและทันสมัยที่สุดในประเทศ เมื่อเทียบกับท่าเรือเอกชนในลำน้ำเจ้าพระยา รวมถึงท่าเรือ Kerry - ท่าเรือแหลมฉบังมีการให้บริการยกขนตู้สินค้าด้วยระบบอัตโนมัติ (ท่าเทียบเรือ D - Hutchison) รวมถึงมีการก่อสร้างแนวเขื่อนกันคลื่น (Harbour Break-water) ที่อยู่ใกล้บริเวณท่าเทียบเรือ เพื่อลดผลกระทบจากลม หรือคลื่นทะเล ซึ่งส่งผลช่วยให้สายการเดินเรือ มีความมั่นใจในการพิจารณานำเรือเข้าเทียบท่าที่ท่าเรือแหลมฉบัง ในขณะที่ท่าเรือ Kerry ไม่มีแนวเขื่อนกันคลื่นที่อยู่ใกล้ท่าเทียบเรือ ดังนั้น ในบางช่วงฤดูกาลจะได้รับผลกระทบทางธรรมชาติโดยตรง และส่งผลต่อความเชื่อมั่นของสายการเดินเรือในการพิจารณานำเข้าเทียบท่า

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
S3	มีประสบการณ์และความชำนาญในการประกอบกิจการท่าเรือเทียบเท่ามาตรฐานสากล/ท่าเรือชั้นนำ	- จากผลการศึกษาและวิจัยของ Drewry Research ซึ่งเป็นที่ปรึกษาและผู้วิจัยอิสระชั้นนำสำหรับอุตสาหกรรมพาณิชย์นาวี ได้ระบุว่าการบริหารจัดการท่าเทียบเรือตู้สินค้าทั่วโลกจะมีองค์ประกอบในการบริหารจัดการท่าเรือที่สำคัญ โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) การปฏิบัติการหน้าท่า (Berth operations) 2) การปฏิบัติการที่ลานวางตู้สินค้า (Yard operations) และ 3) การปฏิบัติการที่ประตูเข้าออก (Gate operations) โดยดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพการให้บริการของท่าเรือที่นิยมใช้สำหรับท่าเรือในนานาประเทศ ได้แก่ Crane Productivity เป็นการวัดประสิทธิภาพในการยกขนสินค้าของปั้นจั่นหน้าท่า, Berth Occupancy คือ อัตราการใช้ท่าเทียบเรือ เพื่อใช้ในการวางแผนดูว่าท่าเทียบเรือมีการใช้งานมากน้อยเพียงใด และ Truck Turn Around Time ซึ่งจะแสดงเวลารวมที่รถบรรทุกสินค้าเข้ามาใช้บริการในเขตท่าเรือตั้งแต่ผ่านประตูท่า ส่ง/รับสินค้าและผ่านออกจากประตูท่าไป โดยท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบังมี Crane Productivity, Berth Occupancy และ Truck Turn Around Time อยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกับมาตรฐานสากล (Drewry Report) ซึ่งช่วยส่งเสริมการพัฒนาสู่การเป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลก (World Class Port) ในอนาคต - จากข้อมูลของ S&P Global Market Intelligence แสดงให้เห็นว่า ท่าเรือแหลมฉบังเป็นท่าเรือ Gateway port ที่มีประสิทธิภาพด้านการขนถ่าย/เคลื่อนย้ายตู้สินค้าภายในท่าเรือ/ชั่วโมง/เรือ อยู่ในระดับที่ดีหรือเป็นมาตรฐานเมื่อเทียบเคียงกับท่าเรืออื่น - จากข้อมูลของ Drewry Maritime Research ระบุว่า ระยะเวลารอคอยเทียบท่า (Pre-berth Waiting Time) ในท่าเรืออาเซียน รวมถึงท่าเรือกรุงเทพลดลง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการภายในท่าเรือกรุงเทพเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น (Terminal Time ลดลง) **ประสิทธิภาพการดำเนินงานของท่าเรือ เพื่อมุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก**

	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	Avg. 61-66	เทียบเคียง World Avg.
Crane Productivity (ตู้/ปั้นจั่น/ชั่วโมง)								
ท่าเรือกรุงเทพ	25.76	25.77	25.78	25.79	25.79	25.79	25.78	22-24
ท่าเรือแหลมฉบัง	28.96	29.12	30.17	28.76	26.89	27.95	28.64	
Berth Occupancy (เปอร์เซ็นต์)								
ท่าเรือกรุงเทพ	75.12	71.80	72.53	71.9	68.34	67.44	71.19	65-70
ท่าเรือแหลมฉบัง	-	47.23	41.86	48.44	53.44	49.13	48.02	
ระยะเวลารับมอบ – ส่งมอบตู้สินค้า (นาที/ตู้)								
ท่าเรือกรุงเทพ	31.91	31.58	31.21	31.21	31.19	31.17	31.38	20-40
ท่าเรือแหลมฉบัง	24	24	23	22	27.27	27.46	24.62	





SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
S4	มีพันธมิตร/คู่ค้าทางธุรกิจที่มีศักยภาพและสามารถสนับสนุนการดำเนินงานที่ กทท. สามารถร่วมงาน เพื่อสร้างโอกาสและศึกษาแนวทางพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าได้	- กทท. มีผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ/สายเรือในระดับโลก (Global Terminal Operator/ International Terminal Operator) เป็นพันธมิตร ทางธุรกิจในการให้บริการและประกอบการท่าเทียบเรือ ทลฉ. ที่หลากหลายและมากกว่าท่าเรือเอกชนอื่นภายในประเทศ อาทิ Hutchison, PSA, DP World ซึ่งมีเครือข่ายกับลูกค้าทั่วโลก และเป็นส่วนสนับสนุนสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐาน สามารถแข่งขันกับท่าเรืออื่นในภูมิภาคเดียวกันได้ รวมทั้ง ยังถือเป็นโอกาสในการพัฒนาความร่วมมือเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจร่วมกันในอนาคต

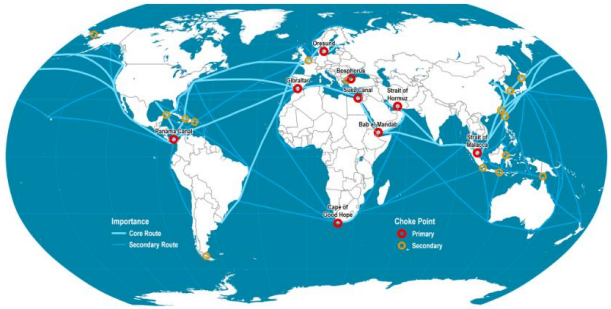
Southeast Asia - Top ten terminal owning/operating companies

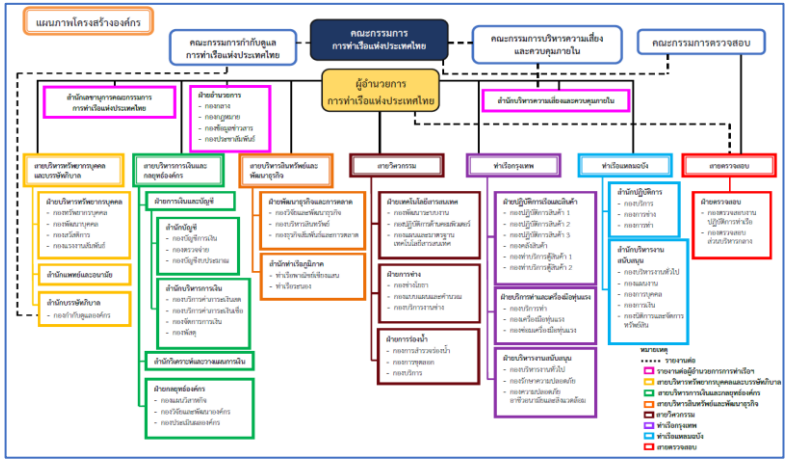
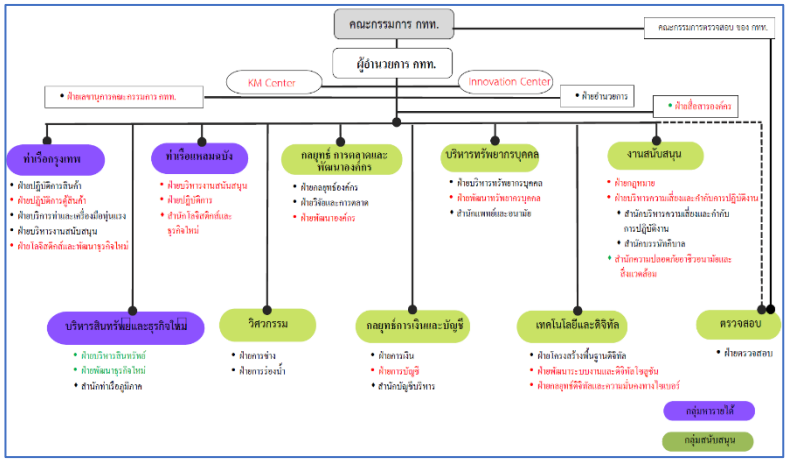
Rank	Owner/Operator	2020 Total Throughput ('000 teu)	2020 Equity Throughput ('000 teu)	Equity teu as % of Regional	Location of Main Terminal Operations
1	PSA International	39,399	27,100	24.2%	Singapore,Laem Chabang, Cai Mep, Tanjung Priok
2	Malaysia Mining Corporation Berhad (MMC)	14,991	12,008	10.7%	Johor, Tanjung Pelepas, Port Klang, Penang, Tanjung Bruas
3	Indonesian Pelindo companies	14,193	11,972	10.7%	Tanjung Priok, Belawan, Ambon, Balikpapan, Bitung, Samarinda, Tanjung Emas, Tanjung Perak, Palembang, Panjang, Makassar, Pontianak, Bengkulu, Jambi, Kupang, Pangkal Balam, Teluk Bayur, Trisakti
4	Saigon New Port Company	9,183	7,368	6.6%	Thi Vai-Cai Mep, Ho Chi Minh, Haiphong
5	Hutchison Ports	16,561	6,525	5.8%	Port Klang, Tanjung Priok, Laem Chabang, Thilwa, Cai Mep
6	APM Terminals	13,380	4,431	4.0%	Tanjung Pelepas, Laem Chabang, Cai Mep
7	ICTSI	4,357	3,587	3.2%	Manila, Subic, General Santos, Davao, Cagayan de Oro, Makassar, Tanjung Priok
8	Vietnam National Shipping Lines	4,461	3,414	3.1%	Cai Lan, Da Nang, Haiphong, Ho Chi Minh, Thi Vai Cai Mep
9	Terminal Investment Limited (TIL)	6,900	3,381	3.0%	Singapore
10	CMA CGM (CMAT+TL)	6,688	2,819	2.5%	Singapore, Ho Chi Minh, Laem Chabang
	Total		82,605	73.9%	
	Regional Total	111,822			

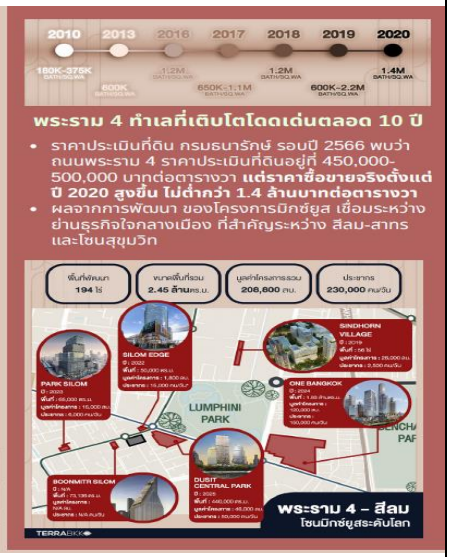
- ในปีงบประมาณ 2567-2568 กทท. ได้ร่วมดำเนินการกับ World Bank Group และได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการที่เอื้อประโยชน์ต่อการพิจารณา/กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานของ กทท. โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่าเรือแหลมฉบัง ให้สามารถพัฒนาสู่การเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานการดำเนินงานเทียบเท่าท่าเรือชั้นนำของโลก

- กทท. ได้ลงนามในหนังสือแสดงเจตจำนง (Letter of Intent : LOI) ฉบับใหม่ ร่วมกับเมืองโยโกฮามา ประเทศญี่ปุ่น เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2568 เพื่อยกระดับความสัมพันธ์และความร่วมมือในด้านการพัฒนากิจการท่าเรือ โครงสร้างพื้นฐานและพื้นที่หลังท่า ส่งเสริมการตลาด เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมพร้อมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้ชุมชนของทั้งสองท่าเรือ เพื่อก้าวเป็นท่าเรือที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและชุมชน รวมทั้งการส่งเสริมความร่วมมือเชิงวิชาการระหว่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาพื้นที่ของท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบังในอนาคต

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
S6	เป็นรัฐวิสาหกิจที่สนับสนุนระบบเศรษฐกิจของประเทศ มีภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือในระดับสากล	- กทท. เป็นหนึ่งในองค์กรรัฐวิสาหกิจที่นำส่งรายได้แผ่นดินสูงอย่างต่อเนื่อง โดยในปีงบประมาณ 2567 นำส่งรายได้แผ่นดิน จำนวน 5,855 ล้านบาท ซึ่งการนำส่งรายได้แผ่นดินจำนวนมากนั้น สืบเนื่องจากภาพรวมรายได้ของ กทท. เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการขยายตัวของขนส่งสินค้าทางเรือ โดยเฉพาะท่าเรือแหลมฉบังที่มีปริมาณตู้สินค้าในปีงบประมาณ 2567 สูงถึง 9.46 ล้านทีอียู เพิ่มขึ้นจากในปีงบประมาณ 2566 ที่มีปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบังจำนวน 8.67 ล้าน ที.อี.ยู. - ระดับคะแนนความพึงพอใจโดยรวมของผู้ใช้บริการที่เพิ่มสูงขึ้น (ปี 2567 = 4.11 จากเดิมปี 2566 = 3.90) สะท้อนถึงความเชื่อมั่นความไว้วางใจและการสนับสนุนการดำเนินงานของ กทท. - โครงการพัฒนาที่สำคัญต่าง ๆ ได้รับการสนับสนุน ขับเคลื่อนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง อาทิ โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 รวมถึงโครงการศึกษาความเหมาะสมในการพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) ในพื้นที่เป้าหมาย เนื่องจากการดำเนินงานในภาพรวมของ กทท. ดังกล่าว เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนบทบาททางการค้า การลงทุน และระบบการขนส่งของประเทศ นอกจากนี้ โอกาสและความเป็นไปได้ในการสนับสนุนให้ท่าเรือแหลมฉบังเป็นส่วนหนึ่งภายใต้เขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษภายในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) จะเป็นส่วนส่งเสริมบทบาทของท่าเรือแหลมฉบังให้เป็นประตูการค้าหลักของประเทศเป็นที่ยอมรับในเวทีการค้า การลงทุนในระดับสากลมากยิ่งขึ้น - ที่ประชุมคณะรัฐมนตรี (ครม.) มีมติเห็นชอบร่าง พ.ร.บ. การท่าเรือแห่งประเทศไทย ฉบับใหม่ ที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ตรวจพิจารณาแล้ว ตามที่กระทรวงคมนาคมเสนอ (21-01-68) ทั้งนี้ หาก พรบ. ดังกล่าวผ่านความเห็นชอบรัฐสภา และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาจะเป็นส่วนสนับสนุนและส่งเสริมให้การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ กทท. สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีความถูกต้อง คล่องตัว และสามารถเพิ่มโอกาสในการแข่งขันของ กทท. ในอนาคต (https://www.bangkokbiznews.com/business/economic/1163464)

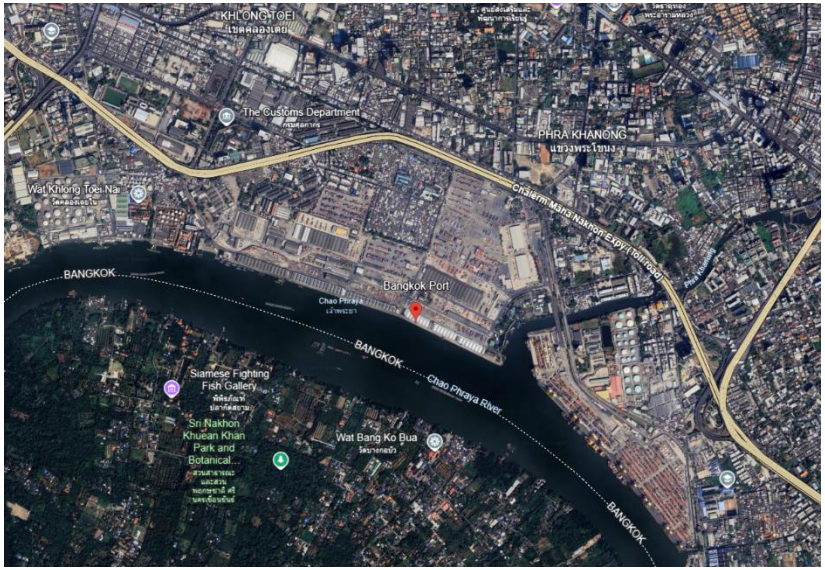
SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
จุดอ่อน (Weakness)		
W1	ท่าเรือในความรับผิดชอบของ กทท. ไม่ได้ตั้งอยู่บนเส้นทางการเดินเรือหลักของโลก ส่งผลให้ไม่สามารถดึงดูด กลุ่มตู้สินค้าบางประเภทได้เมื่อเทียบกับคู่แข่ง	- ตำแหน่งทางภูมิศาสตร์และที่ตั้งของท่าเรือหลักของไทย (ทลฉ. และ ทกท.) ไม่ได้อยู่ใกล้เคียงกับเส้นทางการเดินเรือหลักของโลก ดังนั้น ปริมาณสินค้าผ่านท่าเรือส่วนใหญ่จะใช้สำหรับการอุปโภค บริโภค และภาคอุตสาหกรรมภายในประเทศเป็นหลัก ซึ่งแตกต่างจากท่าเรืออื่นในประเทศใกล้เคียง อาทิ มาเลเซีย สิงคโปร์ หรือแม้แต่เวียดนาม ดังนั้น จึงเป็นความท้าทายของไทยในการจะเพิ่มปริมาณตู้สินค้าอย่างก้าวกระโดด รวมถึงสินค้าประเภท Transshipment ให้เทียบเคียงกับประเทศดังกล่าวข้างต้น เนื่องจากท่าเรือ Transshipment เอื้อต่อการเป็นศูนย์กลางในธุรกิจการขนส่งทางทะเลแบบครบวงจร และดึงดูดให้บริษัทที่เกี่ยวเนื่องกับการขนส่งทางทะเลระดับโลกเลือกเป็นฐานในการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้มีธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง อาทิ Bunkering, Ship Insurance, Ship Building, Freight Forwarder Companies เป็นต้น  Main Maritime Shipping Routes
W2	ท่าเรือภูมิภาคมีความเสียเปรียบด้านทำเลที่ตั้ง ความไม่พร้อมทางกายภาพพื้นฐาน รวมทั้งความสามารถในการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ในการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ อาจส่งผล ให้การดำเนินงานในท่าเรือดังกล่าว ไม่สอดคล้องกับทิศทางที่องค์กรกำหนด	- ท่าเรือภูมิภาคมีความเสียเปรียบด้านทำเลที่ตั้ง เมื่อเทียบท่าเรือเอกชนใกล้เคียงที่อยู่ห่างจากเส้นทางเดินเรือหลักมากกว่าท่าเรือเอกชน และไม่ได้มีแหล่งอุตสาหกรรมหลังท่าที่สนับสนุนการเติบโตของท่าเรือ อีกทั้งที่ดินบริเวณท่าเรือภูมิภาค (ส่วนใหญ่) เป็นที่ดิน สปก. และมี จท. เป็นผู้ถือครองกรรมสิทธิ์ (ต้องให้ จท. สละสิทธิ์การใช้ประโยชน์ก่อน แล้ว กทท. ต้องทำขอใช้ประโยชน์พื้นที่) จึงทำให้ กทท. ไม่สามารถนำไปพัฒนาเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานหลักของท่าเรือดังกล่าวได้อย่างคล่องตัว ซึ่งจะส่งผลต่อทิศทางการดำเนินงานและแนวทางการบริหารจัดการในอนาคต

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
		- ท่าเรือระนองมีเส้นทางร่องน้ำเดินเรือระยะทาง 28 กิโลเมตร ความลึก 8 เมตร ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการเดินเรือขนส่งสินค้า/ตู้สินค้าขนาดใหญ่ ประกอบกับท่าเรือระนองไม่ใช่เป้าหมายหลักในการพัฒนาเป็นท่าเรือขนส่งสินค้าทางฝั่งอันดามัน (เพื่อรองรับโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งเพื่อพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้เพื่อเชื่อมโยงการขนส่งระหว่างอ่าวไทยและอันดามัน (แลนด์บริดจ์) ระหว่างจังหวัดชุมพร - จังหวัดระนอง)) ซึ่งอาจส่งผลต่อการดำเนินกิจกรรมด้านการตลาด รวมถึงปริมาณสินค้าและตู้สินค้า ผ่านท่าที่เกิดความไม่แน่นอนในอนาคต
W3	การบริหารโครงสร้างองค์กร/ อัตรากำลังไม่สอดรับกับบริบท การดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไป อาจส่งผลต่อการขาดอัตรากำลังที่จะมาดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการขององค์กร	- ปัจจุบัน กทท. ใช้โครงสร้างและอัตรากำลัง ซึ่งได้รับการปรับปรุงในปีงบประมาณ 2560 ทั้งนี้ จากการประเมินพบว่า โครงสร้างองค์กรฯ ยังไม่สามารถตอบโจทย์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในยุคดิจิตอลได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ ภารกิจบางส่วนงานมีความซ้ำซ้อน บางส่วนงานไม่มีผู้รับผิดชอบชัดเจน และโครงสร้างไม่เอื้อต่อธุรกิจใหม่และการแข่งขัน เป็นต้น **โครงสร้างองค์กรปัจจุบัน**  **(ร่าง) โครงสร้างองค์กร**  - การดำเนินงานภายใต้แผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ปีงบประมาณ 2567 ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดช่องว่างและขาดอัตรากำลังทดแทนตำแหน่งว่างได้อย่างทันถ่วงที (ที่มา : รายงานผลโครงการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ปีงบประมาณ 2567)

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
W4	การบริหารสินทรัพย์ รวมถึงการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ยังไม่เต็มศักยภาพ/ต่ำกว่าที่ควร ทำให้เสียโอกาสในการ สร้างรายได้ใหม่ จากการต่อยอดประโยชน์ของสินทรัพย์เดิม	- กทท. มีพื้นที่นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ จำนวน 1,410 ไร่ โดยแบ่งเป็นพื้นที่ที่ใช้ในกิจการท่าเรือ จำนวน 149.2 ไร่ พื้นที่หน่วยงานรัฐขอใช้ 150.2 ไร่ พื้นที่หน่วยงานรัฐขอเช่าใช้ประโยชน์ 152.2 ไร่ พื้นที่เอกชนเช่าเชิงพาณิชย์ 521.16 ไร่ โดยแบ่งเป็น (พื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์ 318.16 ไร่ และพื้นที่เช่าเชิงสังคม 203 ไร่) พื้นที่ชุมชน 232.1 ไร่ และพื้นที่ทางสัญจร จำนวน 203.1 ไร่ อย่างไรก็ตาม พื้นที่ที่มีศักยภาพสามารถบริหารจัดการ และพัฒนาสู่การเป็นพื้นที่ CBD new mixed-use เช่นเดียวกับพื้นที่บริเวณถนนพระราม 4 ได้ในอนาคต คือ พื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์ 318.16 ไร่ ซึ่งถือเป็นพื้นที่แปลงใหญ่ และมีความได้เปรียบในเรื่องการเชื่อมโยงกับธุรกิจขนส่งและท่าเรือ (Hinterland) ที่สามารถดึงดูดธุรกิจ และประชากรเข้ามาในพื้นที่ในระดับสูง ดังนั้น หากมีการพิจารณาดำเนินการ/พัฒนาโครงการได้ล่าช้า หรือไม่สามารถนำพื้นที่มาใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม จะส่งผลให้ กทท. สูญเสียโอกาสและไม่สามารถเพิ่มผลตอบแทนเชิงพื้นที่ได้  ราคาประเมินที่ดิน กรมธนารักษ์ รอบปี 2567 : พื้นที่เขตคลองเตย - ถนนพระราม 4 ราคาประเมินใหม่ คือ 450,000 – 500,000 บาท/ตารางวา (คงเดิม)
W5	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลที่ล่าช้า และไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อการปรับปรุงการดำเนินงานที่ไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมาย	- การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของ กทท. เพื่อนำมาปรับใช้ในกระบวนการปฏิบัติงาน รวมถึงการให้บริการของ กทท. ล่าช้า ขาดการบูรณาการ และไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงอาจไม่สามารถสนับสนุนให้ กทท. บรรลุเป้าหมายเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานการดำเนินงาน/การให้บริการเทียบเคียงท่าเรือชั้นนำภายในระยะเวลาที่กำหนด ตัวอย่างเช่น เมื่อเปรียบเทียบกับท่าเรือเอกชนในประเทศที่มีระบบหรือรูปแบบการให้บริการออนไลน์ เช่น การให้บริการผ่าน Application หรือท่าเรือชั้นนำในระดับโลกที่มีการนำระบบ Port Community System เข้ามาบริหารจัดการ เชื่อมโยงข้อมูลแบบบูรณาการทั้งระบบ รวมถึงการเชื่อมโยงเข้ากับระบบภาครัฐ เช่น National Single Window (NSW) ก่อนพัฒนาสู่ระบบ Maritime Single Window (MSW) ภายใต้เป้าหมายของ IMO เพื่ออำนวยความสะดวกและเชื่อมโยงข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการขนส่งทางทะเล **Maritime Single Window (MSW) mandatory as from 2024** Since 1 January 2024, all IMO Member States are required to use a single, centralized digital platform or "Maritime Single Window" (MSW) to collect and exchange information with ships when they call at ports. This streamlines procedures to clear the arrival, stay and departure of ships and greatly enhance the efficiency of shipping worldwide.

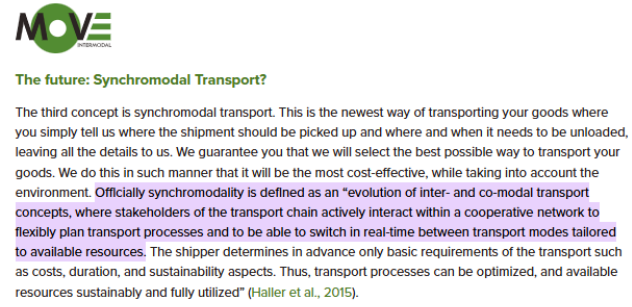
SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
		ขณะที่ กทท. ยังขาดการให้บริการ และ/หรือโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สำคัญส่วนนี้ รวมถึงยังขาดการบริหารจัดการข้อมูล การกำหนดโครงสร้างการจัดเก็บ/รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญในการให้บริการ และสารสนเทศด้านลูกค้าและตลาดที่บูรณาการในลักษณะศูนย์กลางทางข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูล Insight เชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่เพียงพอ สำหรับวิเคราะห์กลยุทธ์ และกำหนดยุทธศาสตร์ในมิติด้านต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนและมีคุณภาพ ซึ่งอาจส่งผลต่อการดำเนินการหรือต่อยอดด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม เป็นต้น รูปแบบการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ของท่าเรือต่างๆ (E-Service) ท่าเทียบเรือ / บริษัท / ช่องทางการให้บริการ (Web, APCS, LINE OA) / E-Schedule / E-Tracking / E-Payment / E-Receipt / E-Booking / E-Document / E-Gate / Live Chat 24/7 / Port Member / ข้อมูลอ้างอิง BKP: Web ✓, E-Schedule ✓, E-Tracking ✓, E-Payment ✓, E-Receipt ⦿, E-Gate ⦿, Live Chat 24/7 ✓, Port Member ✓, ฝทท. ท่าเรือเอกชนในลำน้ำเจ้าพระยา — BMTP: Web ✓, E-Schedule ✓, E-Tracking ✓, E-Payment ✓, E-Receipt ✓; SAHATHAI: LINE OA ✓, E-Schedule ✓, E-Tracking ✓, E-Payment ✓, E-Receipt ✓, E-Booking ✓, E-Document ✓, Live Chat 24/7 ✓, Port Member ✓; https://logistics-manager.com/th/bmtp-embraces-team-player-spirit-for-their-digital-journey/ ; https://logistics-manager.com/th/sahathai-terminal-paves-the-way-to-digital-customer-experience/ ท่าเรือน้ำลึกเอกชน: E-Tracking ✓, E-Payment ✓, E-Receipt ✓, E-Booking ✓, E-Document ✓, Live Chat 24/7 ✓, Port Member ✓; https://industry-media.com/trade-industrial/transportation/shipping-transport/item/6267-asip B5 / C3 — ESCO: E-Tracking ✓, E-Payment ✓, E-Receipt ✓, E-Booking ✓, E-Document ✓, E-Gate ✓, Live Chat 24/7 ✓, Port Member ✓; https://logistics-manager.com/th/esco-unveils-new-website/ A3,C1-C2, D1-D3 — HUTCHISON PORTS THAILAND: Web ✓, APCS ✓, E-Schedule ✓, E-Tracking ✓, E-Payment ✓, E-Receipt ✓, E-Document ✓, E-Gate ✓, Live Chat 24/7 ✓, Port Member ✓; https://www.facebook.com/hptpublic/videos/1107108896197107/?__tn__=H-R B4 — TIPS: APCS ✓, LINE OA ✓, E-Schedule ✓, E-Tracking ✓, Live Chat 24/7 ✓; https://logistics-manager.com/th/tips-opens-direct-channel-with-customers-on-new-mobile-app/ B1 — APM TERMINALS: APCS ✓, E-Schedule ✓, E-Tracking ✓, E-Payment ✓, E-Receipt ✓, E-Booking ✓, E-Document ✓, Port Member ✓; https://logistics-manager.com/th/apm-terminals-pionts-ubiquitek-transform-the-next-generation-of-terminal-data/ Carriers — ONE: Web ✓, LINE OA ✓, E-Schedule ✓, E-Tracking ✓, E-Payment ✓, E-Receipt ✓, E-Booking ✓, E-Document ✓, E-Gate ✓, Live Chat 24/7 ✓, Port Member ✓; https://logistics-manager.com/th/one-thailand-line-oa/ Carriers — MSC: APCS ✓, E-Schedule ✓, E-Tracking ✓, E-Payment ✓, E-Receipt ✓, E-Booking ✓, Port Member ✓; https://logistics-manager.com/th/msc-thailand-release-new-line-official-acco-nt/ หมายเหตุ: ✓ ดำเนินการแล้ว; ⦿ อยู่ระหว่างดำเนินการพัฒนา ระบบนิเวศน์ของการบริหารจัดการท่าเรือด้วยเทคโนโลยี (Digital Port Ecosystem) เพื่อพัฒนาเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงข้อมูลแบบบูรณาการในกิจกรรมโลจิสติกส์และการขนส่งสินค้าทางน้ำตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งระบบ ท่าเรือ/หน่วยงาน / ประเทศ / สถานะ / ชื่อโครงการ Port Authority of Thailand / Thailand / อยู่ระหว่างดำเนินการ / PCS ASIA Maritime and Port Authority of Singapore / Singapore / ✓ / digitalPORTesg Ministry of Lands, Transport, and Maritime Affairs (MLTM) / Korea / ✓ / KL-Net The International Port Community Systems Association (IPCSA) / China / ✓ / LOGINK Indian Ports Association (IPA) / Indian / ✓ / PCS1x Europe Port of Antwerp / Belgium / ✓ / APCS Port of Ham-burg / Germany / ✓ / HPA Port base in the Netherlands / Netherlands / ✓ / portbase All ports in metropolitan France / France / ✓ / soget Maritime Cargo Processing PLC / United Kingdom / ✓ / MCP plc America The United States Ports / United States / ✓ / Wabtec DP World Canada / Canada / ✓ / CARGOES
W6	การบริหารโครงการขนาดใหญ่ล่าช้า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อาจส่งผลให้ กทท. ไม่สามารถสร้างผลประกอบการได้ตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้	- กทท. มีการดำเนินโครงการขนาดใหญ่ เพื่อสร้างศักยภาพในการดำเนินงานของ กทท. หลายโครงการ อาทิ โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ (Semi-Automated Container Terminal) โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center) โครงการพัฒนาเส้นทางเชื่อมต่อท่าเรือกรุงเทพและทางพิเศษสายบางนา-อาจณรงค์ (S1) โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกภายในท่าเรือ โครงการพัฒนาท่าเรือบก (Dry Port) และโครงการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistics Chain ด้วยระบบ Port Community System เป็นต้น อย่างไรก็ตาม หากการดำเนินโครงการดังกล่าว มีความล่าช้า และไม่เป็นไปตามแผนงานเดิมที่กำหนดไว้ ส่งผลให้ กทท. ขาดประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้า/ผู้ใช้บริการ ได้อย่างสมบูรณ์ รวมถึง อาจส่งผลต่อระดับความเชื่อมั่น ความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้ใช้บริการที่มีต่อการดำเนินงานในภาพรวมของ กทท. หรือทำให้ กทท. สูญเสียโอกาสในการดำเนินธุรกิจทั้งทรงตรงและทางอ้อม ผลประกอบการ/รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้มีการคาดการณ์ไว้ หรือส่งผลให้โครงการต่าง ๆ ที่ได้มีการเตรียมกันไว้ล่าช้าออกไปด้วย เป็นต้น

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
W7	การบริหารจัดการองค์กรยังไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ส่งผลให้แผนการดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	- กทท. มีผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ภาพรวม อยู่ในระดับ Maturity “ระดับ 2” ซึ่งหมายถึง เริ่มมีระบบกระบวนการหรือมีไม่เพียงพอหรือไม่มีคุณภาพ ไม่ทันสมัย ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านนโยบาย เป้าหมาย กรอบเกณฑ์ระเบียบ วิธีการทำงาน มีคู่มือการปฏิบัติงานในการดำเนินงานในระบบ กระบวนการนั้นๆ ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ รวมทั้งแม้จะมีการกำกับติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงแก้ไขปัญหา และสนับสนุนเพียงพอสำหรับการทำงานตามปกติ แต่ไม่สม่ำเสมอ ดังนั้น จึงยังมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการยกระดับการดำเนินงานในภาพรวมอย่างรอบด้าน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
W8	บุคลากรบางส่วนยังขาดความพร้อมในการปรับตัวและใช้งานเทคโนโลยีต่าง ๆ ส่งผลให้โซลูชั่นที่นำเข้ามาปรับใช้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	- จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง เพื่อทำความเข้าใจถึงมุมมองของการบรรลุวิสัยทัศน์ของ กทท เพื่อประกอบการทบทวนแผนวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ 2568 พบว่า ผู้บริหารหลาย ๆ ท่านให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นสำคัญ และมองว่าบุคลากรบางส่วนยังขาดความพร้อมในการปรับตัวและใช้งานเทคโลโลยี ดังนั้น หากจะขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์ได้ จำเป็นต้องพัฒนาในหลาย ๆ ส่วนควบคู่กันไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและผู้ใช้บริการ ประจำปี 2567 ที่พบว่า กทท. ยังมีประเด็นที่ต้องได้รับการแก้ไข อาทิ เรื่องของการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการดำเนินงาน รวมถึงการเตรียมความพร้อมบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับระบบปฏิบัติการและ/หรือเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ ลดระยะเวลา และความซ้ำซ้อนจากการปฏิบัติงานของพนักงาน PAT bluebik **Meeting Overview** รายงานการประชุม: [BBIK-PAT] – สัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้อำนวยการการท่าเรือแห่งประเทศไทย (อทร) วันที่ / เวลา: 12 มีนาคม 2568 เวลา 9:00-10:00 สถานที่การประชุม: Port Authority of Thailand วาระการประชุม: 1. สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงเพื่อทำความเข้าใจถึงมุมมองของวิสัยทัศน์ World Class Port 2. หารือร่วมกับผู้บริหารระดับสูงในทิศทางและเป้าหมายที่อยากผลักดัน ผู้เข้าร่วมประชุม: กทท: ผู้อำนวยการการท่าเรือแห่งประเทศไทย (อทร.) เกรียงไกร ไชยศิริวงศ์สุข ที่ปรึกษาฯ: วรทย์ ภาขวัญ ญาณิศา กชนิภา กรณ์อนงค์ วีรุจ No. | Topics | Details | Speakers 1 | ภาพรวมของวิสัยทัศน์ | มิติที่การท่าเรือควรพิจารณาเพื่อยกระดับสู่มาตรฐานสากลมี 3 มิติ ดังนี้ 1. 'World class port' การจัดการท่าเรือสู่มาตรฐานสากล 2. Logistics and Connectivity การยกระดับการให้บริการท่าเรือที่สนับสนุนระบบโลจิสติกส์ของประเทศ 3. Sustainability: เป็นท่าเรือที่สนับสนุนการเติบโตของประเทศอย่างยั่งยืน | อทร. เกรียงไกร
W9	พื้นที่ของท่าเรือตั้งอยู่ใกล้เขตชุมชน ซึ่งมีความท้าทายด้านการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและชุมชน ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของ กทท.	- การที่ท่าเรือกรุงเทพ (คลองเตย) และท่าเรือแหลมฉบังตั้งอยู่ใกล้เขตชุมชน ทำให้การดำเนินงานในภาพรวม อาจส่งผลกระทบทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมโดยรอบ อาทิ ปัญหาสิ่งแวดล้อม การจราจร สุขภาพ และการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและสังคม ดังนั้นการจะพัฒนาโครงการต่าง ๆ แม้ว่าจะเป็นอำนาจหน้าที่หลัก และบริหารจัดการในพื้นที่ที่เป็นกรรมสิทธิ์ของ กทท. อาจมีข้อจำกัดและไม่ได้รับการสนับสนุนจากชุมชนรอบข้างหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น จึงมีความจำเป็นและท้าทายอย่างยิ่งที่ กทท. จะต้องบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนรอบข้าง ทั้งนี้ เพื่อให้ประโยชน์ต่อภาพรวม สามารถสนับสนุนการดำเนินงานของ กทท. ต่อเนื่อง และเป็นการรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของ กทท. อีกทางหนึ่ง 

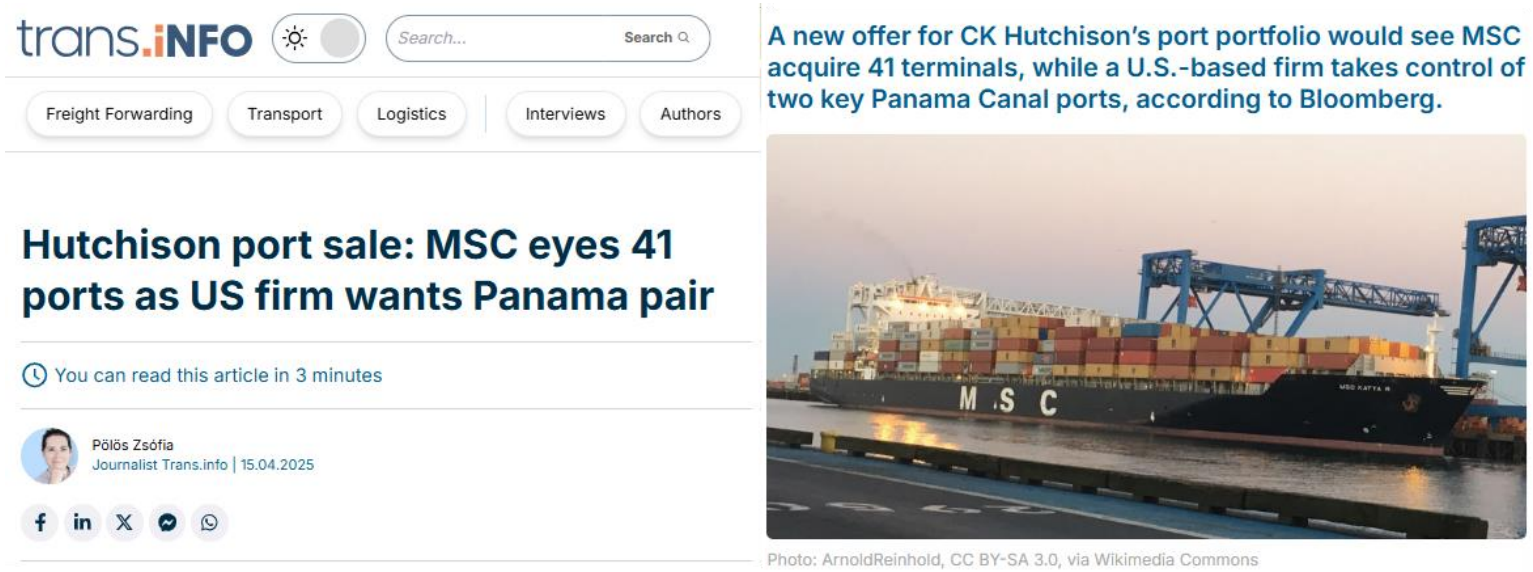
SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
โอกาส (Opportunity)		
O1	การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐฯ ทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งภายในประเทศ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ สนับสนุนการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งอื่น ๆ ให้เกิด multi-modal transportation	- ภาครัฐมีการกำหนดยุทธศาสตร์สำคัญที่มีเป้าหมายและกรอบทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนในแต่ละกรอบเวลา อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 แผนปฏิบัติการด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2566-2570) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ รวมทั้ง แผนแม่บท/แผนพัฒนาภาครัฐต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทำให้ กทท. มีกรอบทิศทางในการเชื่อมโยงและวางแผนยุทธศาสตร์ กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้อง ตามยุทธศาสตร์ภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา/สร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้อย่างชัดเจน - การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งภายในประเทศ รวมถึง การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ EEC/SEC เป็นส่วนสนับสนุนสำคัญที่จะผลักดันให้ กทท. เป็นประตูการค้าหลักของประเทศ และทำให้ประเทศไทยก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าของภูมิภาคอินโดจีนที่ สามารถเชื่อมโยงการขนส่งไปยังพื้นที่หลังท่า (Hinterland) และประเทศเพื่อนบ้านด้วยรูปแบบการขนส่งที่หลากหลาย (Multimodal Transportation)
O2	นโยบาย/ข้อสังเกตในการพัฒนาพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพเชิงพาณิชย์ สามารถกระตุ้นให้เกิดการลงทุนในพื้นที่รอบท่าเรือได้	- กทท. มีแผนแม่บทพัฒนาท่าเรือกรุงเทพ ซึ่งเป็นแผนที่ศึกษาตั้งแต่ปี 2562 โดยจะมีการพัฒนาที่ดินรวม 2,353 ไร่ เป้าหมายพัฒนาโครงการแบบผสมผสาน (Mixed Use) สร้างที่อยู่อาศัยให้กับประชาชนในพื้นที่คลองเตยในลักษณะที่อยู่อาศัยแนวสูง พร้อมยกระดับพื้นที่รอบท่าเรือให้เป็นศูนย์กลางการเดินทาง มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีมาตรฐานและด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทั้งนี้ข้อสังเกตดังกล่าวจะเป็นส่วนสนับสนุนและผลักดันให้มีการทบทวนแนวทางการใช้ประโยชน์พื้นที่ท่าเรือกรุงเทพ (คลองเตย) ให้มีความคุ้มค่าอีกครั้ง ประกอบกับการที่ที่ประชุมคณะรัฐมนตรี (ครม.) มีมติเห็นชอบร่าง พ.ร.บ. การท่าเรือแห่งประเทศไทย ฉบับใหม่ที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ตรวจพิจารณาแล้ว ตามที่กระทรวงคมนาคมเสนอ (21-01-68) ยังถือเป็นโอกาสที่จะสนับสนุนและส่งเสริมให้การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ กทท. สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีความถูกต้อง คล่องตัว และสามารถเพิ่มโอกาสในการแข่งขันของ กทท. ในอนาคต (https://www.thansettakij.com/business/economy/616999)

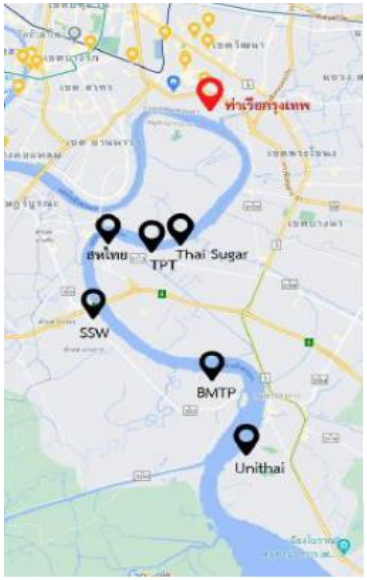
SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
O3	โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถแลกเปลี่ยน Know-how ในการให้บริการ ใหม่ ๆ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าได้	- ปัจจุบันผู้ประกอบการมีการปรับเปลี่ยนแนวทางจากการดำเนินธุรกิจประเภทเดี่ยวสู่การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ผ่านการเป็นพันธมิตร/เครือข่ายพันธมิตรกับผู้ประกอบการที่มีศักยภาพและความเชี่ยวชาญ รวมถึงมีการดำเนินธุรกิจในรูปแบบของการร่วมมือและพึ่งพากัน ทั้งในส่วนของการแลกเปลี่ยนข้อมูลการทำงาน และผลประโยชน์ร่วมกัน - นอกเหนือจากธุรกิจท่าเรือแล้ว สายการเดินเรือขนาดใหญ่ก็ได้มีการพัฒนาความร่วมมือ เพื่อส่งเสริมการตลาดและสร้างความน่าเชื่อถือร่วมกัน เช่น ความร่วมมือใหม่ของ Maersk และ Hapag-Lloyd ภายใต้ชื่อ "Gemini" (Maersk, 2024) โดยสายการเดินเรือขนาดใหญ่ 10 อันดับแรก ครองส่วนแบ่งการตลาดด้านจำนวนเรือตู้สินค้าสูงถึง 84% ดังนั้นจึงถือเป็นโอกาสของ กทท. ในการสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ รวมถึงรักษาส่วนแบ่งการตลาด และ/หรือการสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ผ่านการร่วมทุนหรือการหาพันธมิตรที่มีศักยภาพ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้ กทท. สามารถบรรลุเป้าหมายการเป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลก (World Class port) - จากการที่นายสุริยะ จึงรุ่งเรืองกิจ รองนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม นำการท่าเรือแห่งประเทศไทย ร่วมลงนามในหนังสือแสดงเจตจำนง (Letter of Intent : LOI) ฉบับใหม่ระหว่างการท่าเรือฯ และเมืองโยโกฮาม่า และการประชุมร่วมกับบริษัท Yokohama-Cargo-Center (YCC) ถือเป็นการยกระดับความสัมพันธ์และความร่วมมือในด้านการพัฒนากิจการท่าเรือ โครงสร้างพื้นฐานและพื้นที่หลังท่า ส่งเสริมการตลาด เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม พร้อมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้ชุมชนของทั้งสองท่าเรือ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควบคู่กับการบริหารจัดการด้านจราจร ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เพื่อก้าวสู่ Smart & Green Port รองรับการเติบโตอย่างยั่งยืน (https://www.thansettakij.com/economy/megaproject/617656)
O4	การพัฒนาของเทคโนโลยี เอื้อให้ กทท. ประยุกต์การให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port	- รัฐบาลสนับสนุนการขับเคลื่อนธุรกิจ/องค์กรผ่านดิจิทัลเทคโนโลยี ซึ่งมีการระบุไว้ในแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ระบบโลจิสติกส์เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้ประเทศไทยเป็นประตูการค้าที่สำคัญในอนุภูมิภาคและภูมิภาค ที่มุ่งเน้นการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูล (Integration) การนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน (Smart Operations) ยกระดับการให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ (Citizen-centric Services) และการพัฒนาสู่การเป็นหน่วยงานดิจิทัลในทุกระดับ (Driven Transformation) - ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลให้เกิดโอกาสและความท้าทายในการดำเนินธุรกิจปัจจุบัน ทำให้จะต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับท่าเรือทั่วโลกที่ต่างให้ความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรม และมุ่งสู่การเป็นท่าเรืออัจฉริยะ (Smart Port) อาทิ ท่าเรือ Antwerp-Bruges มีการนำระบบ Semi-Automated มาใช้ภายในท่าเรือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
		และนำ straddle carrier เชื้อเพลิงคู่ที่สามารถใช้ได้กับเชื้อเพลิงดีเซลและไฮโดรเจนมาใช้งานภายในท่าเรือแห่งแรกในโลก รวมถึงมีการใช้โดรน เพื่อรายงานสถานการณ์ภายในท่าเรือแบบ Real Time เพื่อสร้างให้ท่าเรือ Antwerp-Bruges เป็นท่าเรืออัจฉริยะที่มีความปลอดภัยและรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น ดังนั้น จึงเป็นโอกาสของ กทท. ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล/นวัตกรรมสมัยใหม่มาปรับใช้ เพื่อยกระดับการให้บริการทางด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ ส่งเสริมศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ กทท. ในอนาคตต่อไป - เทคโนโลยีการเชื่อมต่อประสิทธิภาพสูง การเชื่อมต่อ 5G หรืออุปกรณ์ที่เป็นระบบ IoT ระบบคอมพิวเตอร์ประสิทธิภาพสูงในองค์กร ทำให้ระบบคอมพิวเตอร์และ Data Center ภายในองค์กรมีประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้น ลดความซับซ้อน เกิดความคล่องตัวและสามารถบริหารจัดการได้ดีขึ้น รวมถึง การนำ Big Data มาใช้ในการรวมรวบข้อมูลเพื่อพัฒนาศักยภาพในการให้บริการ
O5	การพัฒนาธุรกิจ/รูปแบบการให้บริการใหม่ เช่น Synchro-modal Transport จากการพัฒนาของหน่วยงานภาครัฐฯ และผู้ให้บริการโลจิสติกส์ เป็นโอกาสของ กทท. ในการขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์และการค้าของประเทศ	- การขนส่งในลักษณะ Synchromodal เป็นรูปแบบการให้บริการ Door-to-door ที่พัฒนามาจากการขนส่งทางรถยนต์อย่างเดียว (Traditional Road Transport) รวมถึง การขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Intermodal/Multimodal Transport) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบริหารจัดการการขนส่งตลอด Transport Chain อย่างเบ็ดเสร็จผ่านการบูรณาการข้อมูล/การให้บริการของทุกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งระบบ เพื่อให้กระบวนการวางแผนการขนส่งมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างทันการณ์และเหมาะสม โดยผู้รับบริการจะต้องระบุข้อมูล/ความต้องการเบื้องต้นว่า จะให้ไปรับตู้สินค้าที่ไหนและเมื่อไหร่ รวมถึงต้องการให้ตู้สินค้าไปถึงปลายทางที่ไหน/เมื่อไหร่ โดยระบบ/ผู้ให้บริการจะดำเนินการเลือกเส้นทาง/รูปแบบการขนส่งที่มีความเป็นไปได้และดีที่สุด โดยตอบสนองทั้งในด้านต้นทุนการขนส่ง ระยะเวลาขนส่ง และความคาดหวังอื่น ๆ ของผู้รับบริการอย่างครบถ้วน - การขนส่งในลักษณะ Synchromodal จำเป็นต้องบูรณาการข้อมูลทั้งในส่วนของผู้ประกอบการขนส่งภายในประเทศ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้า-ส่งออก ผู้ดำเนินการขนส่งระหว่างประเทศ (รถ ราง เรือ) การร่วมมือกับหน่วยงาน/พันธมิตร/Freight Forwader ในต่างประเทศ เพื่อดำเนินพิธีการศุลกากร ณ ประเทศปลายทาง และรองรับการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าปลายทาง ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว หน่วยงานภาครัฐสามารถใช้กลไกการบริหารจัดการได้ครบถ้วน และครอบคลุมกว่าภาคเอกชน จึงถือเป็นโอกาสการให้บริการใหม่ของ กทท. ที่สามารถต่อยอดจากความร่วมมือภาครัฐ เอกชน รวมถึงการให้บริการท่าเทียบเรือและการให้บริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องในอนาคต  **The future: Synchromodal Transport?** The third concept is synchromodal transport. This is the newest way of transporting your goods where you simply tell us where the shipment should be picked up and where and when it needs to be unloaded, leaving all the details to us. We guarantee you that we will select the best possible way to transport your goods. We do this in such manner that it will be the most cost-effective, while taking into account the environment. Officially synchromodality is defined as an "evolution of inter- and co-modal transport concepts, where stakeholders of the transport chain actively interact within a cooperative network to flexibly plan transport processes and to be able to switch in real-time between transport modes tailored to available resources. The shipper determines in advance only basic requirements of the transport such as costs, duration, and sustainability aspects. Thus, transport processes can be optimized, and available resources sustainably and fully utilized" (Haller et al., 2015). **Synchromodality: Win-win-win** Buck Consultants International **Benefits for shippers** • Flexible: barge/rail/shortsea when possible, road when urgent • Lower cost/improved service if in line with requirements client • Dynamic planning makes mode switching possible • Step forward in sustainability (CO2 target) **Benefits for service providers** • Opportunity: increase volumes for barge/rail/shortsea transport • Improved quality of service: attracting clients and turnover • Deepsea terminal: Barge/rail volumes easier to handle than road (max. 3 TEU/truck) • Step forward in sustainability (CO2 target) **Benefits for authorities/citizens** • Improved use of capacity existing infrastructure • Less road transport (congestion) • Improved competitive position and vitality of companies (job security in long term) • Step forward in sustainability (CO2 target) © Buck Consultants International, 2014

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
O6	ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุมในทุกมิติ	- ประชาคมโลกให้ความสำคัญกับปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้อง กับ International Association of Ports and Harbors (IAPH) ที่ระบุว่าท่าเรือทั่วโลกต่างตระหนักถึงความสำคัญของ Green Port ในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาท่าเรืออย่างยั่งยืน - จากการสำรวจและตอบแบบสอบถามของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กทท. เกี่ยวกับประเด็นความต้องการและความคาดหวัง เพื่อนำมากำหนดปัจจัยความยั่งยืน พบว่ากลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน คือมุ่งหวังให้ กทท. ดำเนินกิจการภายใต้แนวคิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน หรือ ESG (Environment, Social, Governance) - ภาครัฐและเอกชนตระหนักและให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาฝุ่น PM 2.5 ในพื้นที่กรุงเทพฯ ปริมณฑล รวมถึงเมืองใหญ่ ๆ มากขึ้น ซึ่งเป็นส่วนสนับสนุนสำคัญ และส่งผลดีต่อการดำเนินงานสู่การเป็น Green Port Supply Chain ที่จะต้องดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กทท. ทั้งระบบในอนาคต * จากเหตุผลข้างต้น ถือเป็นโอกาสที่ กทท. จะพิจารณาปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานทั้งในส่วนของโครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือ/อุปกรณ์ กระบวนการทำงานภายใน รวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในทุกส่วนงาน เพื่อยกระดับการพัฒนาท่าเรือสู่ความยั่งยืนในอนาคต - แนวโน้มการพัฒนาและการปรับตัวของผู้ประกอบการท่าเทียบเรือเอกชน มีการให้ความสำคัญกับเรื่อง “เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม” เพื่อให้สอดคล้องกับการบรรลุเป้าหมายความเป็นกลางทางคาร์บอน หรือลดการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์สุทธิให้เป็นศูนย์มากขึ้น เช่น * บริษัท ฮัทชิสัน พอร์ท ประเทศไทย ซึ่งเป็นผู้ประกอบการท่าเทียบเรือที่ท่าเรือแหลมฉบัง ได้ให้ความสำคัญต่อการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และการลดปริมาณขยะ โดยจะเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ เพื่อมุ่งเน้นให้เรือสินค้าแต่ละลำจอดเทียบท่าในระยะเวลาเหมาะสมเป็นการประหยัดพลังงาน ทั้งนี้ ในส่วนของท่าเทียบเรือชุด D ที่อยู่ระหว่างการพัฒนา ได้มีการเปลี่ยนเครื่องมือทุ่นแรงมาใช้ระบบไฟฟ้ากว่า 90% ในขณะที่ท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 1-2 จะมีการพิจารณาปรับเปลี่ยนเครื่องมือทุ่นแรงเป็นระบบ Hybrid เนื่องจากโครงสร้างพื้นฐานของท่าเทียบเรือเดิมไม่สามารถรองรับต่อการใช้เครื่องมือไฟฟ้าแบบ 100% * ท่าเรือสหไทย เทอร์มินอล มีการติดตั้งโซล่าเซลล์เพื่อใช้เป็นพลังงานทดแทนในพื้นที่ของท่าเรือ รวมทั้ง มีการปรับเปลี่ยนและเพิ่มอุปกรณ์ เครื่องมือทุ่นแรงประเภทใช้พลังงานไฟฟ้าอย่างต่อเนื่อง อาทิ การปรับเปลี่ยนเครนหน้าท่าแบบเคลื่อนที่ได้ / รถคานเคลื่อนที่ยกตู้สินค้า (RTG) เป็นประเภทที่ใช้พลังงานไฟฟ้าทั้งหมด ทั้งนี้ สำหรับเครื่องมือทุ่นแรงประเภทอื่น อาทิ รถยกตู้สินค้า จะมีการศึกษาความเหมาะสมเพิ่มเติม เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน และทิศทางการพัฒนาที่กำหนดไว้ตามกรอบแนวทางการพัฒนา ESG ขององค์กร

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
O7	พรบ. ใหม่ เปิดโอกาสให้การท่าเรือขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจ และสามารถใช้พื้นที่ท่าเรือให้เกิดประโยชน์สูงสุด	- การประชุมคณะรัฐมนตรี (ครม.) เมื่อ 21 ม.ค. 68 เห็นชอบร่าง พ.ร.บ. การท่าเรือฯ ที่มีการแก้ไขเพื่อให้การบริหารกิจการของ กทท. มีความคล่องตัวและทันสมัย โดย พ.ร.บ. การท่าเรือฯ ฉบับใหม่มีสาระสาคัญเกี่ยวกับการแก้ไขขอบเขตในการบริหารธุรกิจใน 6 มิติหลักดังนี้ ▪ วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานขององค์กร ▪ การจัดตั้งบริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชน ▪ การลงทุน ▪ การทำนิติกรรม ▪ การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ▪ บทบาทในการบริหารจัดการท่าเรือ - โดยการแก้ไข พรบ. ในครั้งนี้อาจเปิดโอกาสให้ กทท. สามารถจัดตั้งบริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัดทั้งในและนอกราชอาณาจักร เพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับหรือเกี่ยวเนื่องในกิจการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย และสามารถออกพันธบัตรหรือตราสาร เพื่อใช้ในการดำเนินการที่เป็นประโยชน์แก่กิจการของ กทท. ได้ รวมไปถึงการเช่าหรือพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของ กทท. ตามความจำเป็น ซึ่ง กทท. สามารถต่อยอดโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงจากข้อกฎหมาย และขยายขีดความสามารถด้านการแข่งขันในอนาคต **ครม.ไฟเขียว พ.ร.บ.การท่าเรือ ฉบับใหม่ ให้อำนาจตั้งบริษัทลูก ลงทุน-เข้าร่วมกิจการกับผู้อื่นได้** วันที่ 22 มกราคม 2568 - 12:45 น. Facebook Twitter LINE Copy Link
O8	แนวโน้มการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่เติบโตต่อเนื่อง เป็นโอกาสของ กทท. ในการสร้างรายได้เพิ่มเติมจากธุรกิจนอกท่าเรือ	แนวโน้มการเติบโตด้านการท่องเที่ยวของไทย โดยเฉพาะจากนักท่องเที่ยวอาเซียน ยุโรป และเอเชียใต้ที่ยังเติบโตได้ดี รวมถึงนักท่องเที่ยวจากตะวันออกกลางที่เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวศักยภาพ และนักท่องเที่ยวจีนที่ยังมองว่าไทยเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญอันดับ 2 เป็นโอกาสในการกระตุ้นและส่งเสริมของหน่วยงานภาครัฐให้เกิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจจากภาคการท่องเที่ยวได้อย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกัน ถือเป็นโอกาสในการสร้างรายได้เพิ่มเติมจากธุรกิจนอกท่าเรือ หรือเกี่ยวเนื่องจากธุรกิจท่าเรือ เนื่องจากภายใต้ พรบ. ใหม่ของ กทท. ได้เปิดโอกาสให้ กทท. สามารถดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวเนื่อง และสามารถพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เพื่อขยายขีดความสามารถในการแข่งขันในอนาคต SCB EIC INDUSTRY INSIGHT 22 มกราคม 2025 Author: ดร.กมลมาลย์ แจ้งอ้อม, ปุญญภพ ตันติปิฎก **การท่องเที่ยวไทยเติบโตได้ดี แต่ยังเผชิญความท้าทายที่ต้องจับตา** ปี 2568 จำนวนนักท่องเที่ยวโดยรวมมีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่องแต่ยังต้องติดตามการกลับมาของนักท่องเที่ยวจีนอย่างใกล้ชิด

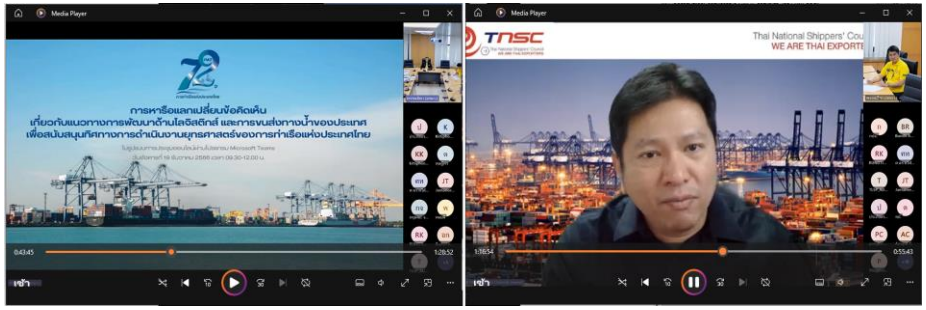
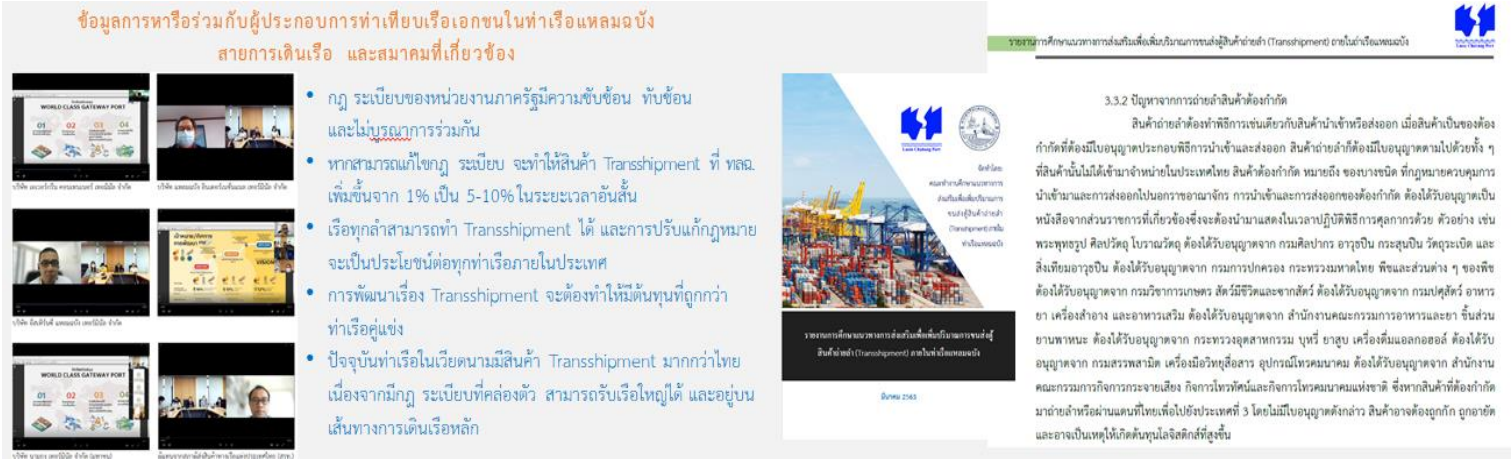
SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
O9	การเข้าซื้อกิจการท่าเรือของ Hutchison Ports โดย Mediterranean Shipping Company (MSC) อาจส่งผลต่อปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำและข้ามแดนที่เพิ่มขึ้นในท่าเรือแหลมฉบัง	การเข้าซื้อกิจการท่าเรือของ Hutchison Ports โดย Mediterranean Shipping Company (MSC) ซึ่งดำเนินการผ่าน Terminal Investment Limited (TiL) บริษัทในเครือของ MSC เป็นโอกาสสำหรับท่าเรือแหลมฉบัง เนื่องจาก Hutchison Ports Thailand (HPT) จะได้รับการลงทุน พัฒนาเทคโนโลยี และเชื่อมโยงกับเครือข่ายการเดินเรือระดับโลกที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้น ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดบริการ Direct Services และทำให้ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำและข้ามแดนเพิ่มขึ้นด้วย อีกทั้ง ยังจะช่วยยกระดับขีดความสามารถและบทบาทของท่าเรือแหลมฉบังในฐานะประตูการค้าที่สำคัญของประเทศไทยในเวทีโลก 

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
อุปสรรค (Threat)		
T1	การกำหนดหรือปรับเปลี่ยนนโยบายรัฐอาจไม่เอื้อต่อการขยายขีดความสามารถของการพัฒนา กทท. ได้อย่างเต็มที่	- การกำหนดนโยบายหรือการปรับเปลี่ยนนโยบายในการดำเนินงานของภาครัฐ อาจส่งผลและไม่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ กทท. ได้อย่างเต็มศักยภาพ เช่น • การพัฒนาท่าเรือทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคภายในประเทศยังไม่สามารถสนับสนุนการใช้งานได้อย่างบูรณาการ • การอนุญาตให้ท่าเรือเอกชนสามารถขยายขีดความสามารถในการรองรับตู้สินค้าผ่านท่า • การมอบนโยบายให้หน่วยงานของรัฐอื่นนอกจาก กทท. สามารถดำเนินกิจกรรมท่าเทียบเรือตู้สินค้าคอนเทนเนอร์ได้ • การมอบนโยบายให้ กทท. บริหารท่าเรือภูมิภาคที่อาจไม่สนับสนุนการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งระหว่างท่าเรือและการขนส่งรูปแบบอื่น เป็นต้น) • นโยบายของรัฐที่กำหนดให้ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าของท่าเรือกรุงเทพไม่เกิน 1.34 ล้าน ที.อี.ยู. นโยบายของรัฐที่กำหนดให้ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าของท่าเรือกรุงเทพ ไม่เกิน 1.34 ล้าน ที.อี.ยู. **ส่วนราชการเจ้าของเรื่อง** คค **วันที่มีมติ** 22/10/2550 **เรื่อง** ขอทบทวนมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2537 และวันที่ 19 พฤศจิกายน 2539 เกี่ยวกับการจำกัดปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือกรุงเทพให้เหลือ 1.0 ล้าน ทีอียู ต่อไป < ย้อนกลับ ดูเอกสารมติ ครม. คลิกที่นี่ สรุปประเด็นข้อเสนอและความคิดเห็นประเด็นสำคัญของมติ คณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติตามที่กระทรวงคมนาคมเสนอขอทบทวนมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2537 และวันที่ 19 พฤศจิกายน 2539 จากเดิมที่กำหนดให้การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) จำกัดปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือกรุงเทพ ไม่เกิน 1.0 ล้าน ทีอียู ต่อปี เป็นให้ กทท. จำกัดปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือกรุงเทพ ไม่เกิน 1.34 ล้าน ทีอียู ต่อปี และให้กระทรวงคมนาคมรับความเห็นของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง อาทิ ความเห็นของกระทรวงมหาดไทยที่ให้พิจารณากำหนดแนวทางการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของระบบโลจิสติกส์ด้วยการพัฒนาระบบการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (multi-modal) ส่งเสริมการขนส่งทางราง การจัดให้มีสถานีขนถ่ายสินค้า คลังสินค้า ลานพักตู้คอนเทนเนอร์และรถ เครื่องมืออุปกรณ์ขนถ่ายสินค้าที่ทันสมัย รวมถึงศูนย์กระจายสินค้า เป็นต้น เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาจราจรทางถนนซึ่งมีแนวโน้มจะวิกฤต เนื่องจากความไม่สมดุลของระบบขนส่งของประเทศ และความเห็นของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ให้ กทท. ทบทวนวางแผนลงทุนให้สอดคล้องกับแนวนโยบายควบคุมปริมาณตู้สินค้า และการไม่ขยายเพิ่มขีดความสามารถของท่าเรือกรุงเทพ รวมทั้งศึกษาเพิ่มเติมแนวทางการใช้ประโยชน์ของพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพเพื่อสร้างรายได้และบริหารสินทรัพย์ให้มีความคุ้มค่าสูงสุด เป็นต้น ไปพิจารณาดำเนินการต่อไป ทั้งนี้ การกำหนดปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือกรุงเทพดังกล่าวไม่ถือเป็นเหตุผลที่จะนำไปใช้ในการขอขยายท่าเรือแห่งนี้อีก  นโยบายรัฐที่อนุญาตให้เอกชนสามารถเปิดท่าเทียบเรือเพื่อขนส่งสินค้าในลำน้ำเจ้าพระยารับสินค้าไม่จำกัดปริมาณ

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
		- การจัดทำแผนแม่บทและวางเป้าหมายในการพัฒนาท่าเรือและการขนส่งทางน้ำภายในประเทศระยะยาวของเวียดนาม ส่งผลให้เกิดการพัฒนาในภาพรวม และสามารถบูรณาการ/เชื่อมโยงการขนส่งได้ทั่วประเทศภายในปี 2030 อีกทั้งยังถือเป็นการดึงดูดการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมของประเทศอีกด้วย

ระบบการจำแนกท่าเรือของเวียดนามแบ่งออกเป็น 5 กลุ่มประกอบด้วยท่าเรือน้ำลึก 36 แห่ง ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วย 5 ท่าเรือได้แก่ ท่าเรือ Hai Phong, ท่าเรือ QuangNinh, ท่าเรือ Thai Binh, ท่าเรือ Nam Dinh, และท่าเรือ NinhBinh	ปี 2573 • ปริมาณสินค้า 305-367 ล้านตัน (รวมตู้สินค้า 11-15 ล้าน ที.อี.ยู. • ผู้โดยสาร 162,000-164,000 คน
กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วย 6 ท่าเรือได้แก่ ท่าเรือThanhHoa, ท่าเรือ Nghe An, ท่าเรือ Ha Tinh, ท่าเรือ QuangBinh, ท่าเรือ Quang Tri และท่าเรือ ThuaThien Hue	ปี 2573 • ปริมาณสินค้า 172-255 ล้านตัน (รวมตู้สินค้า 0.6-5.0 ล้าน ที.อี.ยู.) • ผู้โดยสาร 202,000-164,000 คน
กลุ่มที่ 3 ประกอบด้วย 8 ท่าเรือได้แก่ ท่าเรือ Da Nang, ท่าเรือ Quang Nam, ท่าเรือ Quang Ngai, ท่าเรือ BinhDinh, ท่าเรือ Phu Yen, ท่าเรือ KhoaHoa, ท่าเรือ NinhThuan และท่าเรือ BinhThuan	ปี 2573 • ปริมาณสินค้า 138-181 ล้านตัน (รวมตู้สินค้า1.8-2.5 ล้าน ที.อี.ยู.) • ผู้โดยสาร 1.9-2.0 ล้านคน
กลุ่มที่ 4 ประกอบด้วย 5 ท่าเรือได้แก่ ท่าเรือ HCMC, ท่าเรือ Dong Nai, ท่าเรือ Ba Ria-Vung Tau, ท่าเรือ Binh Duong และท่าเรือ Long An	ปี 2573 • ปริมาณสินค้า 461-540 ล้านตัน (รวมตู้สินค้า 23-28 ล้าน ที.อี.ยู.) • ผู้โดยสาร 1.7-1.8 ล้านคน
กลุ่มที่ 5 ประกอบด้วย 12 ท่าเรือได้แก่ ท่าเรือ Can Tho, ท่าเรือ Dong Thap, ท่าเรือ Tien Giang, ท่าเรือ Vinh Long, ท่าเรือ Ben Tre, ท่าเรือ An Giang, ท่าเรือ HauGiang, ท่าเรือ SocTrang, ท่าเรือ TraVinh, ท่าเรือ Ca Mau, ท่าเรือ Bac Lieu และท่าเรือ KienGiang.	ปี 2573 • ปริมาณสินค้า64-80 ล้านตัน (รวมตู้สินค้า 0.6- 0.8 ล้าน ที.อี.ยู.) • ผู้โดยสาร 6.1-6.2 ล้านคน

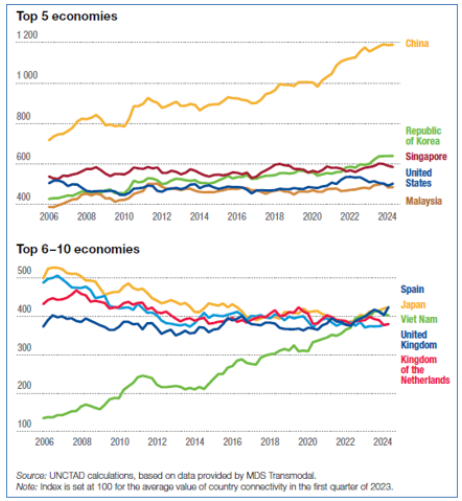
SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
T2	กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ บางประการมีความซ้ำซ้อนและอาจไม่เอื้อต่อกิจการท่าเรือ อาจส่งผลให้เกิดความล้าช้าในการดำเนินงาน	- จากการหารือ แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาด้านโลจิสติกส์และการขนส่งทางน้ำของประเทศ เพื่อสนับสนุนทิศทางการดำเนินงานยุทธศาสตร์ของ กทท. (19 ธันวาคม 2566) – ภาคเอกชนมีความเห็นว่า กฎ ระเบียบระหว่างหน่วยงานของรัฐมีความซ้ำซ้อน และส่งผลโดยตรงต่อกระบวนการนำเข้า-ส่งออกสินค้าระหว่างประเทศ และยังไม่เอื้อต่อการทำธุรกรรมสินค้าผ่านแดน/ถ่ายลำ (Transit/Transshipment) ดังนั้น จะต้องมีการพิจารณาปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงาน รวมทั้งสนับสนุนและพัฒนาการขนส่ง/ขนถ่ายสินค้าประเภทถ่ายลำ (Transshipment) ให้มากยิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาให้ไทยก้าวสู่การเป็น Transshipment Hub ของภูมิภาคที่สามารถเชื่อมโยงการขนส่งเข้ามาในประเทศและกระจายไปยังประเทศเพื่อนบ้าน (ลาว, กัมพูชา, เมียนมา, จีนตอนใต้) โดยได้เสนอให้ให้มีการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจหรือพิจารณารูปแบบการทำงานพิเศษ โดยดำเนินโครงการ Transshipment Sandbox ณ ท่าเรือแหลมฉบัง เพื่อทดสอบความพร้อม และแนวปฏิบัติในการส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการถ่ายลำในภูมิภาค พร้อมให้มีการผ่อนปรนหรือยกเลิกข้อจำกัดด้านกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ อย่างไรก็ตามควรเร่งหารือระดับนโยบายร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ กระทรวงพาณิชย์ กรมศุลกากร กรมเจ้าท่า และกรมควบคุมโรค เพื่อแก้ไขกฎหมายหรือกฎระเบียบควบคู่ไปกับการทำ Transshipment Sandbox ด้วย  

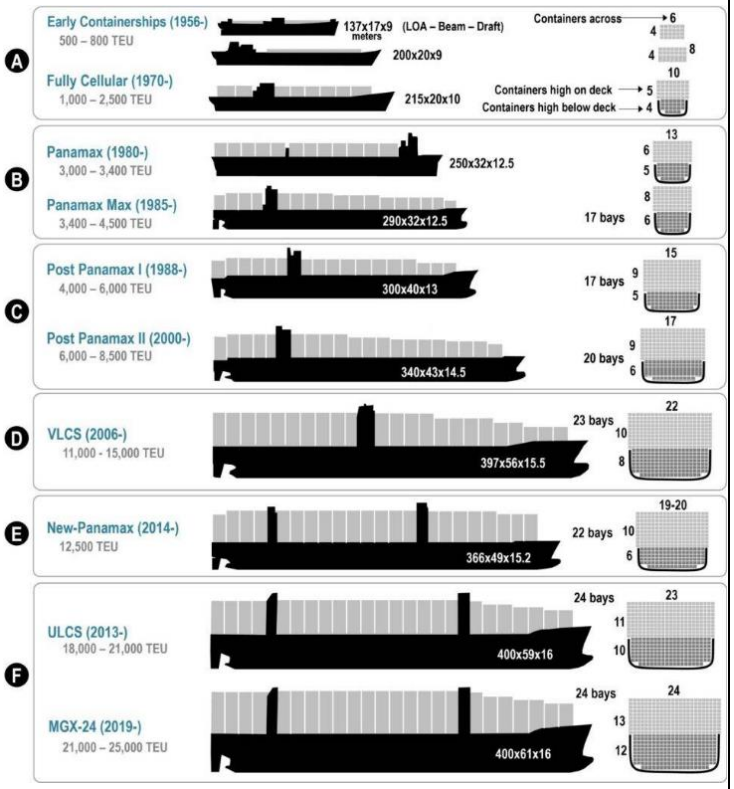
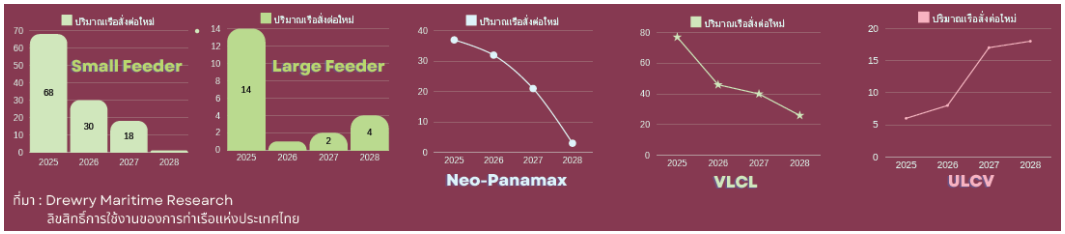
SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
T3	การพัฒนาของท่าเรือเอกชน รวมถึงการแข่งขันจากการขนส่งรูปแบบอื่น อาทิ ทางบก ทางราง ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของ กทท. และอาจส่งผลให้ กทท. สูญเสียรายได้และโอกาสในการดำเนินธุรกิจในอนาคต	

อุตสาหกรรมท่าเรือ	ปริมาณตู้สินค้า (Throughput) ล้าน ที.อี.ยู.					ส่วนแบ่งทางการตลาด (%) : แยกตามประเภทท่าเรือ					ส่วนแบ่งทางการตลาด (%) : ภาพรวม					อัตราการเติบโต (%)				
	2563	2564	2565	2566	2567	2563	2564	2565	2566	2567	2563	2564	2565	2566	2567	2563	2564	2565	2566	2567
การท่าเรือแห่งประเทศไทย	9.080	9.856	10.007	9.935	10.739						85.82%	85.85%	85.79%	85.19%	85.49%	-4.99%	8.55%	1.53%	-0.72%	8.09%
ท่าเรือแม่น้ำ																				
ท่าเรือกรุงเทพ	1.440	1.437	1.277	1.259	1.274	77.42%	78.61%	78.97%	78.20%	78.02%	13.61%	12.52%	10.95%	10.80%	10.14%	-0.69%	-0.21%	-11.13%	-1.41%	1.19%
กลุ่มผู้ประกอบการท่าเรือเอกชนรายใหญ่ในลำน้ำเจ้าพระยา	0.420	0.391	0.340	0.351	0.359	22.58%	21.39%	21.03%	21.80%	21.98%	3.97%	3.41%	2.91%	3.01%	2.86%	-23.64%	-6.90%	-13.04%	3.24%	2.28%
- ไทยพรอสเพอริตี้ฯ (1O)	0.030	0.063	0.080	0.082	0.067	1.61%	3.45%	4.95%	5.09%	4.10%	0.28%	0.55%	0.69%	0.70%	0.53%	-	110.00%	26.98%	2.50%	-18.29%
- บางกอกโมเดอร์นฯ (1C)	0.050	0.053	0.050	0.039	0.024	2.69%	2.90%	3.09%	2.42%	1.44%	0.47%	0.50%	0.43%	0.33%	0.19%	-37.50%	6.00%	-5.66%	-22.00%	-39.74%
- ยูไนเต็ดไทยชิปปิ้งฯ (2F)	0.110	0.101	0.100	0.118	0.113	5.91%	5.53%	6.18%	7.33%	6.94%	1.04%	0.88%	0.86%	1.01%	0.90%	-26.67%	-8.18%	-0.99%	18.00%	-3.98%
- สหไทยฯ (4A)	0.120	0.099	0.050	0.051	0.076	6.45%	5.42%	3.09%	3.17%	4.65%	1.13%	0.86%	0.43%	0.44%	0.60%	-29.41%	-17.50%	-49.49%	2.00%	48.82%
- สุขสวัสดิ์เทอร์มินอล (7B)	0.010	0.000	0.030	0.061	0.079	0.54%	0.00%	1.86%	3.79%	4.86%	0.09%	0.00%	0.26%	0.52%	0.63%	-75.00%	-100.00%	-	103.33%	30.00%
- ไทยซูการ์ (16C)	0.100	0.075	0.030	0.000	0.000	5.38%	4.10%	1.86%	0.00%	0.00%	0.95%	0.65%	0.26%	0.00%	0.00%	-9.09%	-25.00%	-60.00%	-100.00%	-
รวม ท่าเรือแม่น้ำ	1.860	1.828	1.617	1.610	1.633	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	17.58%	15.92%	13.86%	13.81%	13.00%	-7.00%	-1.72%	-11.54%	-0.43%	1.43%
ท่าเรือน้ำลึก																				
ท่าเรือแหลมฉบัง	7.640	8.419	8.730	8.676	9.465	87.61%	87.23%	86.88%	86.31%	86.61%	72.21%	73.34%	74.84%	74.40%	75.35%	-5.76%	10.20%	3.69%	-0.62%	9.09%
ผู้ประกอบท่าเทียบเรือรายอื่นๆ	1.080	1.233	1.318	1.376	1.463	12.39%	12.77%	13.12%	13.69%	13.39%	10.21%	10.74%	11.30%	11.80%	11.65%	6.93%	14.17%	6.89%	4.40%	6.35%
- ท่าเรือสงขลา	0.180	0.177	0.150	0.144	0.144	2.06%	1.83%	1.49%	1.43%	1.32%	1.70%	1.54%	1.29%	1.23%	1.15%	-5.26%	-1.67%	-15.25%	-4.00%	0.28%
- เคอรี่ สยามซีพอร์ต	0.900	1.056	1.168	1.232	1.319	10.32%	10.94%	11.62%	12.26%	12.07%	8.51%	9.20%	10.01%	10.56%	10.50%	9.76%	17.33%	10.61%	5.48%	7.06%
รวม ท่าเรือน้ำลึก	8.720	9.652	10.048	10.052	10.928	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	82.42%	84.08%	86.14%	86.19%	87.00%	-4.35%	10.69%	4.10%	0.04%	8.72%
รวม (อุตสาหกรรมท่าเรือภายในประเทศ)	10.580	11.480	11.665	11.662	12.561						100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	-4.83%	8.51%	1.61%	-0.03%	7.71%

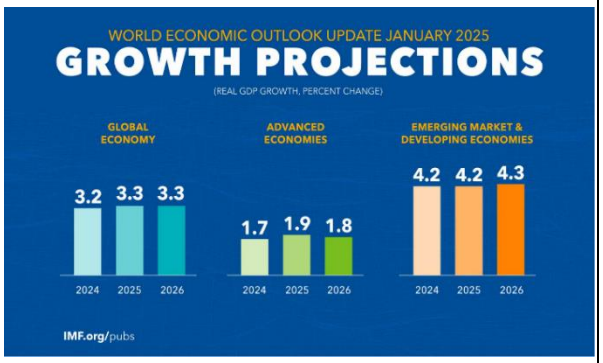
<u>ส่วนแบ่งการตลาดภายในประเทศ</u>

- การพัฒนาของท่าเรือเอกชน ทั้งในเรื่องโครงสร้างพื้นฐาน ความคล่องตัวในการให้บริการ และการดำเนินการด้านการตลาดเชิงรุก รวมไปถึงการพัฒนารูปแบบการขนส่งอื่น (ทางบก ทางราง) ให้มีความสะดวกต่อผู้ใช้บริการมากขึ้น ส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของ กทท. และอาจส่งผลให้ กทท. สูญเสียรายได้และโอกาสในการดำเนินธุรกิจได้ในอนาคต
- ท่าเรือเอกชนมีส่วนแบ่งการตลาดภายในประเทศที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของกลุ่มผู้ประกอบการท่าเรือเอกชนรายใหญ่ในลำน้ำเจ้าพระยา และผู้ประกอบการท่าเรือน้ำลึก และจากข้อมูลสถิติ พบว่า กทท. มีส่วนแบ่งการตลาดภายในประเทศลดลงจาก 89.97% (ปี 2562) เป็น 85.49% (ปี 2567) ซึ่ง ทลฉ. มีส่วนแบ่งการตลาดภายในประเทศลดลงจาก 88.92% (ปี 2562) เป็น 86.61% (ปี 2567) ในขณะเดียวกัน ท่าเรือในลำน้ำเจ้าพระยาก็มีการพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องในการขนส่งสินค้า อาทิ การให้บริการคลังสินค้า ลานจอดรถบรรทุก รวมถึงการให้บริหารรถหัวลาก เป็นต้น

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
T4	ประเทศเพื่อนบ้านมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ มูลค่า FDI ตลอดจน มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและประสิทธิภาพในการดำเนินงานท่าเรือที่สูงกว่าไทย ซึ่งอาจส่งผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันและทำให้ปริมาณตู้สินค้าที่เข้ามายัง กทท. มีโอกาสลดลงได้	- ธนาคารพัฒนาเอเชีย (ADB) ได้คาดการณ์การเติบโตทางเศรษฐกิจในปี 2568 ของประเทศอาเซียน พบว่าเศรษฐกิจไทยจะขยายตัวเพิ่มขึ้นเพียง 2.7% ซึ่งถือว่าต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ ในอาเซียน ในขณะที่เศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน อาทิ เวียดนาม จะยังคงเติบโตได้ดีที่ 6.6% โดยเศรษฐกิจเวียดนามเติบโตอย่างต่อเนื่องจากการฟื้นตัวของการส่งออก การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศที่เพิ่มขึ้น และการสนับสนุนจากมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจทั้งภาครัฐและนโยบายการเงินที่ผ่อนคลาย ประกอบกับการที่เวียดนามมีความสัมพันธ์ที่ดีกับจีน ยังช่วยเอื้อประโยชน์และผลักดันให้เศรษฐกิจของเวียดนามเร่งการเติบโตได้อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้เวียดนามมีจุดแข็งด้านที่ตั้งของท่าเรือที่อยู่ในเส้นทางการเดินเรือหลักของโลก ดังนั้น จึงถือได้ว่าเวียดนามจะเป็นคู่แข่งทางการค้า การลงทุนที่สำคัญ ต่อไทยโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับผลการจัดอันดับเขตเศรษฐกิจที่มีคะแนนในดัชนี การเชื่อมต่อการขนส่งทางเรือ (LSCI) ล่าสุด (เวียดนามอยู่ในอันดับที่ 8) ซึ่งดัชนีดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าประเทศดังกล่าวมีการเชื่อมต่อกับเครือข่ายการขนส่งตู้สินค้าทั่วโลกได้ดีเพียงใด (เอื้อต่อการค้า การลงทุนของประเทศ) - การลงทุนจากต่างประเทศ หรือ FDI ในปี 2568 ของประเทศอาเซียน - สิงคโปร์ยังคงเป็นเป้าหมายอันดับ 1 ของนักลงทุนต่างชาติ รองมาคือมาเลเซีย ในขณะที่เวียดนามมีมูลค่า FDI เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมูลค่าการส่งออกของเวียดนามมากกว่าไทยในทุกหมวด และการส่งออกของเวียดนาม ถูกขับเคลื่อนด้วย FDI สัดส่วน 80% ส่วนไทยสัดส่วน 60% ที่เหลือเป็นการลงทุนจากนักลงทุนภายในประเทศ ทั้งนี้ พบว่า อุตสาหกรรมที่ไทยผลักดันมีความซ้ำซ้อนกันกับหลายประเทศ เช่น มาเลเซียและเวียดนาม รวมถึง ศักยภาพแรงงานของประเทศเพื่อนบ้าน มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีส่วนสำคัญในการดึง FDI เข้าประเทศ ดังนั้น จากเหตุผลข้างต้น ไทย/ท่าเรือของไทยอาจได้รับผลกระทบและส่งผลให้เศรษฐกิจ/ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือเติบโตในอัตราที่น้อยกว่าประเทศเพื่อนบ้าน 10 อันดับเศรษฐกิจที่มีคะแนนในดัชนีการเชื่อมต่อการขนส่งทางเรือ (LSCI) สูงสุด 

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
T5	แนวโน้มของเรือบรรทุกตู้สินค้าที่มี ขนาดใหญ่ขึ้น ประกอบกับตั้งแต่ปี 2571 เป็นต้นไป สายเรือไม่มีการสั่งต่อเรือใหม่ในขนาด Small Feeder เพิ่มเติม จะส่งผลกระทบให้ไม่สามารถรองรับเรือขนาดใหญ่ได้ เพราะข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน	- เรือขนาด Small Feeder และ Large Feeder มีจำนวน 3,848 ลำ คิดเป็นสัดส่วน 57% ของจำนวนเรือตู้สินค้าคอนเทนเนอร์ทั้งหมด ซึ่งมีความสามารถในการขนส่งสินค้ารวม 5.330 ล้าน TEU. หรือคิดเป็นสัดส่วน 18% ของความ สามารถในการขนส่งตู้สินค้ารวม ทั้งนี้ กลุ่มเรือขนาดดังกล่าวมีอายุเฉลี่ย 13-16 ปี และถือเป็นขนาดเรือที่สามารถเข้าเทียบท่า ทกท. ได้ ดังนั้น แม้ในปัจจุบันจะมีจำนวนเรือในสัดส่วนที่สูง แต่ในด้านของความสามารถในการขนส่งตู้สินค้าต่อลำ ถือว่าอยู่ในระดับที่ต่ำ จึงส่งผลให้สายเรือไม่ได้มีการพิจารณาสั่งต่อเรือเพิ่มเติมตั้งแต่ปี 2571 เป็นต้นไป ซึ่งจะส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานของ ทกท. ในอนาคต - ทั้งนี้ในส่วนของเรือขนาด Panamax มีจำนวน 2,207 ลำ คิดเป็นสัดส่วน 33% ของจำนวนเรือตู้สินค้าคอนเทนเนอร์ทั้งหมด ซึ่งมีความสามารถในการขนส่ง ตู้สินค้ารวม 14,015 kTEU. หรือคิดเป็นสัดส่วน 35% ของความสามารถในการขนส่งตู้สินค้ารวม และสายเรือมีการสั่งต่อเรือใหม่ขนาด Small Neo-Panamax ในระยะเวลา 4 ปี (ปี 2568-2573) รวมจำนวน 93 ลำ ซึ่งเรือขนาดดังกล่าวสามารถเข้าเทียบท่าที่ ทลฉ. ได้ อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ ทลฉ. (TLC) อาจได้รับผลกระทบในอนาคต หากสายการเดินเรือจะมีการพิจารณานำเรือที่มีขนาดใหญ่/หรือความยาวมากกว่าขีดความสามารถใน การรองรับ ณ ปัจจุบันของ TLC แต่ละราย เนื่องจากขีดความสามารถ/ศักยภาพของท่าเทียบเรือไม่เพียงพอหรือสามารถรองรับได้ อีกทั้ง ท่าเทียบเรือข้างเคียงอาจจะเป็นผู้ประกอบการคนละรายกัน เป็นต้น  **ประเภทเรือตู้สินค้าคอนเทนเนอร์** *world cellular containership fleet in 2024* (ข้อมูล ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2567) | ประเภทเรือ	จำนวน	สัดส่วน	kTEU.	สัดส่วน	อายุเฉลี่ย
---	---	---	---	---	---
Small Feeder	2,961	44%	3,072	10%	16
Large Feeder	887	13%	2,258	8%	13
Panamax	973	15%	4,053	13%	15
Neo-Post Panamax	1,234	18%	9,962	32%	15
VLCL & ULCV	683	10%	11,251	37%	6
Total	6,738		30,596			  ที่มา : รายงานวิเคราะห์และสรุปผลการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน ปีงบประมาณ 2567 (กองวิจัยและพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและการตลาด)

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
T6	ปัจจัยมหภาค รวมถึงนโยบายการค้า การลงทุนของประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้เศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยเกิดการชะลอตัว และส่งผลให้ปริมาณการขนส่งสินค้าผ่าน กทท. ได้รับผลกระทบในเชิงลบ	- IMF คาดการณ์ว่าเศรษฐกิจโลกในปี 2568-2569 มีแนวโน้มที่จะขยายตัวร้อยละ 3.3 ต่อปี ส่วนปริมาณการค้าโลกอาจจะได้รับผลกระทบเล็กน้อย จากความไม่แน่นอนทางนโยบายการค้า ทั้งนี้คาดว่าจะเป็นผลกระทบระยะสั้น ขณะที่มีการคาดการณ์ว่าเศรษฐกิจไทย ในปี 2568-2569 จะสามารถขยายตัวได้ร้อยละ 2.9 และร้อยละ 2.6 ตามลำดับ (IMF, Jan 2025) ซึ่งสอดคล้องกับการคาดการณ์ของ สศช. ที่คาดว่าเศรษฐกิจไทยในปี 2568 จะขยายตัวในช่วงร้อยละ 2.3-3.3 โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการเพิ่มขึ้นของรายจ่ายภาครัฐ การขยายตัวของอุปสงค์ภาคเอกชนในประเทศ และการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของภาคการท่องเที่ยว ทั้งนี้ คาดว่าการบริโภคและการลงทุนภาคเอกชนจะขยายตัวร้อยละ 3.0 และร้อยละ 2.8 ตามลำดับ การอุปโภครัฐบาลและการลงทุนภาครัฐจะขยายตัวร้อยละ 2.1 และร้อยละ 6.5 มูลค่าการส่งออกสินค้าในรูปดอลลาร์ สรอ. ขยายตัวร้อยละ 2.6 ส่วนอัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยอยู่ในช่วงร้อยละ 0.3 - 1.3 และดุลบัญชีเดินสะพัดเกินดุลร้อยละ 2.6 ของ GDP - UNCTAD ได้มีการคาดการณ์ว่าในช่วงปี 2568-2572 ปริมาณการค้าทางทะเลจะเติบโตในอัตราเฉลี่ย +2.4% และปริมาณการค้าผ่านระบบตู้ Container จะเติบโตในอัตราเฉลี่ย +2.7% ทั้งนี้ เป็นไปตามการฟื้นตัวของการค้าโลกที่คาดว่าจะเติบโตร้อยละ 3.1-3.4 ต่อปี โดยมีปัจจัยขับเคลื่อนจากการส่งออกของประเทศหลักในภูมิภาคเอเชียและการค้าที่เกี่ยวข้องกับประเทศกำลังพัฒนา รวมถึงเส้นทางการค้า South–South trade กำลังเติบโตอย่างแข็งแกร่ง เป็นต้น (UNCTAD, 2024) ซึ่งสอดคล้องกับ Drewry Maritime Research ที่ได้มีการประมาณการตู้สินค้ายกขนทั่วโลกในปี 2568 จะเติบโต 2.8% (932.9 ล้าน T.E.U.) โดยมีตู้สินค้าหมุนเวียนในภูมิภาคเอเชียรวมคิดเป็นสัดส่วน 60% และตู้สินค้ายกขนทั่วโลกจะแตะ 1,000 ล้าน T.E.U. ในปี 2571 อย่างไรก็ตาม จะต้องเฝ้าระวังผลกระทบที่อาจจะทำให้การเติบโตทางเศรษฐกิจ และปริมาณการขนส่งสินค้าทางทะเลโลกลดลง เช่น เศรษฐกิจและนโยบายการค้าของสหรัฐอเมริกาและจีน สงครามการค้าระหว่างประเทศ สถานการณ์ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ และความผันผวนของระดับราคาพลังงานและราคาสินค้าโภคภัณฑ์ เป็นต้น ซึ่งอาจจะส่งผลให้ปริมาณสินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบังและท่าเรือกรุงเทพลดลงได้



การคาดการณ์การค้าทางทะเลระหว่างประเทศ

การเปลี่ยนแปลงโดยเฉลี่ยต่อปี (ร้อยละ)

Year	Total seaborne trade in tons	Containerized trade in TEU
2024	2.0	3.5
2025	2.5	2.9
2026	2.5	2.9
2027	2.4	2.6
2028	2.3	2.5
2029	2.3	2.5

Forecast

	2024	2025 - 2029
Seaborne trade	+2.0%	+2.4%
Containerized trade	+3.5%	+2.7%

ที่มา: การคำนวณและการคาดการณ์ของ UNCTAD ที่เผยแพร่โดย Clarksons Research Services (กรกฎาคม 2024),

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
		- ผลการเลือกตั้งประธานาธิบดีสหรัฐฯ นายโดนัลด์ ทรัมป์ ได้รับชัยชนะและกลับมารับตำแหน่งสมัยที่ 2 โดยมีนโยบายสำคัญคือการขึ้นภาษีสินค้านำเข้าจากทั่วโลก ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดสงครามการค้าระลอกใหม่ โดยเฉพาะการปรับภาษีเพิ่มขึ้นจากสหรัฐฯ และจีน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการค้าระหว่างประเทศ และกระทบ 1 ใน 4 มูลค่าส่งออกไทยไปสหรัฐ ซึ่งการขึ้นภาษีดังกล่าว อาจส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทย โดยเฉพาะภาคการส่งออก โดยภาครัฐต้องเร่งเจรจากับสหรัฐฯ เพื่อบรรเทาผลกระทบ โดยเน้นการเจรจาข้อตกลงการค้าเสรี และสนับสนุนภาคเอกชนให้สามารถปรับตัว เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และขยายตลาดไปยังประเทศอื่นๆ เพื่อลดผลกระทบในระยะยาว
T7	ความกังวลและกระแสต่อต้านจากชุมชนต่อแนวทางการพัฒนาพื้นที่หลังท่าเรือกรุงเทพ อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของ กทท. ได้	ปัจจุบัน กทท. อยู่ระหว่างศึกษาแผนแม่บทเพื่อนาร่องพัฒนาท่าเรือกรุงเทพ หรือ ท่าเรือคลองเตย ใช้ประโยชน์บนที่ดิน 2,353 ไร่ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยหนึ่งในนโยบายภายใต้ Smart Port คือการพัฒนาสถานบันเทิงครบวงจร หรือ เอ็นเตอร์เทนเมนต์คอมเพล็กซ์ อย่างไรก็ตาม คนในชุมชนมองว่าการมีเอ็นเตอร์เทนเมนต์คอมเพล็กซ์ อาจส่งผลกระทบด้านลบจากปัญหาต่าง ๆ เช่น อาชญากรรม สิ่งแวดล้อม และหากรัฐไม่สามารถควบคุมได้อย่างเข้มงวด • นอกจากนี้ ในช่วงต้นปี 2568 คณะกรรมาธิการการคมนาคม สภาผู้แทนราษฎรได้มีการจัดรับฟังความคิดเห็น เรื่องที่อยู่อาศัยบนพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพฯ ซึ่งชาวชุมชนคลองเตยมีความกังวลในการนาพื้นที่ไปพัฒนาในเชิงพาณิชย์ และย้าข้อเสนอของการมีส่วนร่วมในการจัดการที่อยู่อาศัย และยืนยันข้อเสนอเรื่องการขอพื้นที่ 20% เพื่อมาจัดการที่อยู่อาศัยให้กับคนในชุมชน โดยประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการออกแบบพื้นที่ และที่อยู่อาศัยของตน • กทท. ควรพิจารณาการบริหารจัดการโครงการ Smart Community รวมถึงแผนการปรับปรุงพื้นที่ และการจัดการที่อยู่อาศัยของชุมชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย ด้านความยั่งยืน และเหมาะสมกับชุมชนอย่างแท้จริง

SWOT		หัวข้อ/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Evidence based)
T8	ความกังวลของหน่วยงานภายนอกต่อปัญหาจราจรติดขัดภายในและรอบบริเวณท่าเรือที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมอาจส่งผลให้การดำเนินในท่าเรือล่าช้าหรือหยุดชะงักได้	- สหพันธ์การขนส่งทางบกแห่งประเทศไทย ได้มีการยื่นหนังสือถึงรองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม รวมถึงหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อหารือเกี่ยวกับประเด็นทางข้อกฎหมายที่จะสามารถช่วยเหลือและบรรเทาความเดือดร้อนของผู้ประกอบการขนส่งและประชาชน เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2567 - ในวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2568 ณ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย สหพันธ์การขนส่งทางบกแห่งประเทศไทยจัดแถลงข่าว "9 องค์กรที่ร่วมกันแก้ไขวิกฤตที่เรือแหลมฉบัง อนาคตหรือบทเรียน" ทางสหพันธ์ได้แจ้งไว้ว่าหาก 3 เดือนหลังจากการแถลงข่าว ปัญหาทั้งหมดยังไม่ได้รับการแก้ไขใด ๆ อย่างเป็นรูปธรรม หรือภาครัฐยังไม่ได้ให้การตอบสนองในการแก้ไขปัญหา อาจมีการยกระดับการเรียกร้อง นั่นคือการเปิดเผยข้อมูลเชิงลึกเรื่องผลประโยชน์ที่ทับซ้อนความไม่ชอบมาพากลเรื่องสัญญาสัมปทานของการท่าเรือแห่งประเทศไทย และการใช้ขบวนรถบรรทุกปิดท่าเรือแหลมฉบัง - โดยหนึ่งในประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องกับท่าเรือแหลมฉบัง ที่มีการแถลงไว้คือ วิกฤติปัญหาการจราจรติดขัดในท่าเรือแหลมฉบัง และปัญหา อื่น ๆ เช่น ปัญหาสัญญาสัมปทาน ปัญหาแก้ไขเปลี่ยนแปลงภูมิรัฐศาสตร์ โดยทางสหพันธ์ได้ชี้แจงถึงประเด็นปัญหาในมิติต่าง ๆ ดังนี้ • ด้านชีวอนามัยและสุขภาพของพนักงานขับรถ: ความเสื่อมโทรมของสภาพร่างกายอาจส่งผลให้เกิดอุบัติเหตุ และยังมีการปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับ พรบ. ขนส่งทางบก พ.ศ. 2522 กฎหมาย พรบ. คุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และกฎหมายที่เกี่ยวข้องอื่นๆ • ด้านความเสียหายต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เกี่ยวข้อง: ปัญหาต้นทุนที่สูงขึ้นและการขาดรายได้ของผู้ประกอบการ จากการวิ่งเที่ยวเปล่า หรือจากความหนาแน่นและติดขัดของการจราจรในท่าเรือและบริเวณรอบท่าเรือ ทั้งในท่าเรือแหลมฉบัง และท่าเรือกรุงเทพ • ด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและสังคม: ผลกระทบต่อการท่องเที่ยวในจังหวัดชลบุรี - กทท. ควรพิจารณาให้ความสาคัญกับการดาเนินงานที่เกี่ยวข้องของท่าเรือแหลมฉบังเพื่อช่วยบรรเทาความเดือดร้อนของชุมชนและผู้ประกอบการการขนส่งมากขึ้น พร้อมทั้งจับตามองความคืบหน้าในการโต้ตอบ หรือแนวทางการแก้ไขปัญหาของภาครัฐ ในประเด็นดังกล่าวอย่างใกล้ชิด
T9	ภัยพิบัติแผ่นดินไหวที่เกิดขึ้นในประเทศไทยอาจส่งผลกระทบต่อการเสียโอกาสทางการค้าของ กทท.	- ในวันที่ 28 มีนาคม 2025 บริเวณตอนกลางของประเทศเมียนมาเกิดแผ่นดินไหวขนาด 8.2 แมกนิจูด แรงสั่นสะเทือนกระจายไปในหลาย ประเทศ รวมถึงประเทศไทย โดยได้สร้างความเสียหายต่ออาคารจำนวนมาก โดยเฉพาะพื้นที่กรุงเทพฯ นับเป็นความเสียหายจากเหตุแผ่นดินไหวครั้งรุนแรงที่สุดครั้งหนึ่งที่ไทยเคยเผชิญมา โดยศูนย์วิจัยที่น่าเชื่อถือมีการประเมินความเสียหายเบื้องต้น เศรษฐกิจโดยรวมจากเหตุการณ์นี้อาจทำให้ GDP ปี 2568 ลดลง -0.06% โดยธุรกิจที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ได้แก่ ธุรกิจภาคอสังหาริมทรัพย์และการท่องเที่ยว อย่างไรก็ตามนักวิจัยคาดว่าผลกระทบจะอยู่ในกรอบที่บริหารจัดการได้ - โดยภัยพิบัติในครั้งนี้อาจส่งผลให้ กทท. เสียโอกาสทางการค้าในระยะสั้นจากความล่าช้าของโครงการพัฒนาสินทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการก่อสร้างหรือติดตั้งในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ เช่น โครงการพัฒนาท่าเทียบเรือใหม่ของท่าเรือกรุงเทพ อย่างไรก็ตาม พื้นที่ก่อสร้างส่วนใหญ่ไม่ได้รับผลกระทบรุนแรงในระดับที่ทำให้การก่อสร้างหยุดชะงักหลังเกิดแผ่นดินไหว ส่งผลให้กิจกรรมก่อสร้างทั้งของภาครัฐและภาคเอกชนในปี 2025 จะยังสามารถดำเนินการได้ต่อเนื่อง โดย กทท. ควรเร่งดำเนินการตรวจสอบและผลักดันความคืบหน้าของโครงการต่าง ๆ ให้เสร็จสิ้นต่อไป - นอกจากนี้ กทท. อาจได้รับผลกระทบจากความไม่มั่นใจของผู้นาเข้าสินค้าเข้ามายังประเทศไทยผ่านท่าเรือ กทท. ในช่วงฟื้นตัวจากแผ่นดินไหว ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการลดลงของปริมาณตู้สินค้า Domestic Gateway สำหรับนำเข้าสินค้าเพื่อบริโภคภายในประเทศได้ โดย กทท. อาจพิจารณายกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และความปลอดภัยของท่าเรือเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการ

ภาคผนวก 2

ตารางสรุปความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแผนปฏิบัติการรองรับ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Outcome KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (Output KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์ ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	แผนปฏิบัติการรองรับ
SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า <u>สนับสนุน Corporate KPI</u> ● ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือ ● ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กทท.	- การให้บริการท่าเรือมีประสิทธิภาพ และสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง เพียงพอทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และเป็นไปตามมาตรฐานสากล - สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า และสามารถเพิ่มโอกาสในการรองรับปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือเพิ่มเติม	ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือหลักของ กทท.	ล้าน ที.อี.ยู.	11.010	11.307	11.580	11.847	12.114	S1.1 พัฒนาการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล	T1.1.1 ขยายขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก รองรับการเติบโตทางการค้าของประเทศ	- ความสำเร็จของการดำเนินพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือ	ร้อยละ	100	100	100	100	100	- BKP_Semi - BKP_DC - BKP_S1 - LCP_Phase 3 - LCP_Infra - LCP_สัญญาสัมปทาน
		ทลฉ.	ล้าน ที.อี.ยู.	9.750	10.047	10.315	10.582	10.849										
		ทกท.	ล้าน ที.อี.ยู.	1.260	1.260	1.265	1.265	1.265										
										T1.1.2 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ	- Ship working Time (ทกท.) *(ปี 67 = 20.851)*	ชั่วโมง/ลำเรือ	20.85	20.80	20.75	20.70	20.65	- CY Export - Dashboard
											- Truck Turnaround Time (ทกท.) *(ปี 67 = 31.17)*	นาที/ตู้	31.17	31.17	31.10	31.10	31.10	- Privilege booking
											- Truck Turnaround Time (ทลฉ.) :	ความสำเร็จ	ศึกษาข้อมูล Base Line ระยะเวลาที่รถบรรทุกอยู่ภายในเขตพื้นที่ ทลฉ. ตั้งแต่ Main Gate ถึง Sub Gate	ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดแล้วเสร็จตามแผนงานประจำปี 100%	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 1%	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 2%	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการดีขึ้น 3%	- Truck Que - Truck Park
											- ความลึกร่องน้ำและหน้าท่าเทียบเรือ	MSL	<u>ท่าเรือกรุงเทพ</u> - ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) และบริเวณหน้าท่าเทียบเรือ = -8.5 MSL <u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u> - ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) ขั้นที่ 1, 2 = -16 MSL - บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 1 = -14 MSL ขั้นที่ 2 = - 16 MSL		<u>ท่าเรือกรุงเทพ</u> - ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) และบริเวณหน้าท่าเทียบเรือ = -8.5 MSL <u>ท่าเรือแหลมฉบัง</u> - ร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair way) ขั้นที่ 1, 2 = -16 MSL ขั้นที่ 3 = -18.5 MSL - บริเวณหน้าท่าเทียบเรือ ขั้นที่ 1 = -14 MSL ขั้นที่ 2 = - 16 MSL ขั้นที่ 3 = - 18.5 MSL		- ขุดลอก Fairway/Basin - ศึกษาการตกตะกอนของปริมาณดิน - แผนแก้ปัญหาความลึกร่องน้ำ ทลฉ.

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Outcome KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์					ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (Output KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์					แผนปฏิบัติการรองรับ
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573					ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	
											ความสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อขอการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงาน/องค์กรชั้นนำที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล	ความสำเร็จ	ได้รับการต่ออายุหนังสือรับรอง ISPS Code จากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากกรมเจ้าท่า	ผ่านการตรวจสอบประจำปีจากกรมเจ้าท่า	**ทกท.** - ISPS Code
													ดำเนินการตรวจประเมินขั้นตอนที่ 1 (Stage 1 Audit) เสร็จสิ้น	ผ่านการตรวจประเมินและได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001	ผ่านการตรวจประเมินเพื่อรักษาระบบมาตรฐาน	ผ่านการตรวจประเมินเพื่อรักษาระบบมาตรฐาน	ผ่านการตรวจประเมินเพื่อรักษาระบบมาตรฐาน	**ทกท.** - การดำเนินการตาม ISO9001/14001/45001
		ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำที่ ทลฉ.	ล้าน ที.อี.ยู.	0.0767	0.0788	0.0809	0.0830	0.0851	S1.2 เป็นจุดถ่ายลำทางเลือกสำหรับสายเรือเส้นทางอาเซียน	T1.2.1 เตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสในการรองรับตู้สินค้าถ่ายลำ	ความสำเร็จในการส่งเสริมการขนส่งสินค้าถ่ายลำ	ความสำเร็จ	ผลักดันท่าเรือแหลมฉบังเป็นส่วนหนึ่งของเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ EEC	ขับเคลื่อนข้อเสนอ T/S Sandbox ท่าเรือแหลมฉบังได้อย่างเป็นรูปธรรม	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับแก้กฎหมายระเบียบแล้วเสร็จตามเป้าหมาย	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับแก้กฎหมายระเบียบแล้วเสร็จตามเป้าหมาย	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับแก้กฎหมายระเบียบแล้วเสร็จตามเป้าหมาย	**ทลฉ.** - นำ ทลฉ. เข้า EEC - ส่งเสริม T/S
SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาคและลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ <u>สนับสนุน Corporate KPI</u> ● ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือ ● สัดส่วนรายได้รวม กทท. เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ (%) ● ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ของ กทท.	- สนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศในภาคการขนส่ง - ยกระดับการให้บริการให้มีความครบถ้วน ครอบคลุม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	ปริมาณตู้สินค้าที่มีการขนส่งผ่านรูปแบบการขนส่งอื่น (Shift Mode) ของ กทท.	ล้าน ที.อี.ยู.	1.374	1.406	1.439	1.472	1.505	S2.1 แสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่องพร้อมเชื่อมโยงท่าเรือสู่ระบบโลจิสติกส์อื่นของประเทศ	T2.1.1 พัฒนาธุรกิจ/บริการเกี่ยวเนื่องเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	จำนวนบริการหรือธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องที่ กทท. มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	จำนวน	-	-	-	1	-	- Dry Port
													ปี 71-75 = 2 บริการ / ปี 76-80 = 1 บริการ					
										T2.1.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งสินค้าเพื่อสนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์	ปริมาณตู้สินค้าที่มีการขนส่งผ่านทางราง/ชายฝั่งของ ทลฉ. และ ทกท.	ล้าน ที.อี.ยู.	ท่าเรือแหลมฉบัง					- SRTO - ท่าเทียบเรือ A - โครงการส่งเสริมการตลาดเชิงรุกของ กทท.*
													1.204	1.236	1.269	1.302	1.335	
													ท่าเรือกรุงเทพ					
													0.170	0.170	0.170	0.170	0.170	
		ปริมาณสินค้า/ตู้สินค้ารวมผ่านท่าเรือภูมิภาค	ตัน ตู้	170,000 2,600	175,000 2,700	180,000 2,800	185,000 2,900	190,000 3,000		T2.1.3 ส่งเสริมการใช้บริการท่าเรือภูมิภาคเพื่อเชื่อมโยงการขนส่งไปยังประเทศใกล้เคียง	ปริมาณสินค้า/ตู้สินค้าที่มีการขนส่งผ่าน ทรน. ทชส. และ ทชข.	ตัน/ตู้	ท่าเรือระนอง					- พัฒนาศักยภาพท่าเรือภูมิภาค
													70,000 ตัน / 2600 ตู้	75,000 ตัน / 2700 ตู้	80,000 ตัน / 2800 ตู้	85,000 ตัน / 2900 ตู้	90,000 ตัน / 3000 ตู้	
													ท่าเรือพาณิชย์เชียงแสน/ท่าเรือเชียงของ					
													100,000 ตัน	100,000 ตัน	100,000 ตัน	100,000 ตัน	100,000 ตัน	

<u>หมายเหตุ</u> : *โครงการส่งเสริมการตลาดเชิงรุกของ กทท. เป็นโครงการที่สนับสนุนการเพิ่มปริมาณสินค้า/ตู้สินค้าในภาพรวมของ กทท. ตลอดจนการเพิ่มปริมาณตู้สินค้า Shift Mode และสินค้าผ่านท่าเรือภูมิภาค

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Outcome KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (Output KPI)	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์ ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572	ปี 2573	แผนปฏิบัติการรองรับ
SO3 สร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์ **<u>สนับสนุน Corporate KPI</u>** -	- สามารถใช้ประโยชน์พื้นที่และสินทรัพย์อย่างเหมาะสม - เพิ่มผลตอบแทนจากการบริหารสินทรัพย์	รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. (รายได้จากการให้เช่าพื้นที่)	ล้านบาท	1,610	1,680	1,725.5	1,750	1,802.5	S3.1 พัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	T3.1.1 บริหารจัดการการใช้ประโยชน์พื้นที่และสินทรัพย์อย่างเหมาะสม	รายได้จากการบริหารสินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ	ล้านบาท	490	500	507.5	515	522.5	- แผนจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าพื้นที่นอกเขตรั้วศุลกากร ทกท.
				หากมีความชัดเจน เรื่องการใช้ประโยชน์พื้นที่ ทกท. และ ทลฉ. จะมีการพิจารณาปรับค่าเป้าหมายที่เหมาะสมต่อไป)							รายได้จากการบริหารสินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง	ล้านบาท	1,120	1,180	1,215	1,235	1,280	- โครงการจัดเก็บรายได้จากการให้เช่าพื้นที่หลังท่า ทลฉ.
SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายใน เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร **<u>สนับสนุน Corporate KPI</u>** ● ปริมาณการลดการปล่อย CO_2 จากกรณีปกติ ● ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กทท. ● คะแนน Core Business Enablers ตามมาตรฐาน SE-AM	- การบริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครอบคลุม ทั่วถึง	ความสามารถในการบริหารจัดการตู้สินค้าผ่านท่าเรือต่อจำนวนพนักงาน กทท.	ที.อี.ยู./คน	3,258	3,231	3,308	3,385	3,461	S4.1 พัฒนาขีดความสามารถและยกระดับศักยภาพการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	T4.1.1 บริหารและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน	ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	ร้อยละ	100	100	100	100	100	- แผนบริหาร/จัดทำโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง
											ร้อยละของพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการฝึกอบรมทักษะที่เกี่ยวข้อง (Competency))	ร้อยละ	100 (ระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 80)	100 (ระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 85)	100 (ระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 85)	100 (ระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 85)	100 (ระดับ Competency (Post-test) ≥ ร้อยละ 85)	- แผนการดำเนินงานด้าน People Transformation
		User Adoption Rate	ร้อยละ	95	95	95	95	95		T4.1.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาประสบการณ์ลูกค้า และการบริหารจัดการภายในองค์กร	จำนวนโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถพัฒนาได้สำเร็จและใช้งานจริง	จำนวน	-	1 (PCS)	1 (5G)	-	-	- PCS - ศึกษารูปแบบ แนวทางการประยุกต์ใช้ Digital Twin - เครือข่าย 5G
		ปริมาณการลดการปล่อย CO_2 จากกรณีปกติ	ร้อยละ	6.0	7.0	7.5	8.0	10.0	S4.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วม พร้อมคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	T4.2.1 ผลักดันสู่การเป็นองค์กรสีเขียวและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	ความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม/บริการ Green Port ที่สนับสนุนธุรกิจท่าเรือ	ร้อยละ	100	100	100	100	100	- Green Port Supply Chain
		ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กทท.	ระดับ	CS ≥ 3.85 SH ≥ 4.00	CS ≥ 3.90 SH ≥ 4.00	CS ≥ 3.95 SH ≥ 4.05	CS ≥ 4.00 SH ≥ 4.05	CS ≥ 4.05 SH ≥ 4.05		T4.2.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม	ความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ	100	100	100	100	100	- บริหารจัดการ/สร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ภาคผนวก 3

คำอธิบายตัวชี้วัด คำจำกัดความ และสูตรการคำนวณ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Outcome KPI)	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (Output KPI)	หน่วยวัด	คำอธิบายตัวชี้วัด คำจำกัดความ และสูตรการคำนวณ
SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น พร้อมสร้างโอกาสในการเพิ่มปริมาณสินค้าผ่านท่า	- การให้บริการท่าเรือมีประสิทธิภาพ และสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง เพียงพอ ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และเป็นไปตามมาตรฐานสากล - สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า และสามารถเพิ่มโอกาสในการรองรับปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือเพิ่มเติม	ปริมาณตู้สินค้าผ่านท่าเรือหลักของ กทท.	S1.1 พัฒนาการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล	T1.1.1 ขยายขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก รองรับการเติบโตทางการค้าของประเทศ	- ความสำเร็จของการดำเนินพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกท่าเรือ	ร้อยละ	• การพัฒนา/ปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานของแต่ละท่าเรือ (Infrastructure) สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จและบรรลุตามเป้าหมายรายปีที่กำหนดไว้
				T1.1.2 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ	- Ship working Time	ชั่วโมง/ลำเรือ	• ระยะเวลาเรือปฏิบัติงาน = ระยะเวลาเฉลี่ยในการดำเนินการขนถ่ายสินค้าจากเรือ
					- Truck Turnaround Time (ทกท.)	นาที/ตู้	• ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้า (นาที/ตู้) • ระยะเวลาที่รถบรรทุกเข้าในพื้นที่ท่าเทียบเรือ = เวลาที่รถออกจากประตูท่า (Gate Out) – เวลาที่รถบรรทุกเข้ามาถึงประตูท่า (Gate In) * ทั้งนี้ ในส่วนของ ทลฉ. จะวัดตั้งแต่ Main Gain – Sub Gate เนื่องจากเป็นส่วนที่ ทลฉ. ต้องบริหารจัดการในฐานะการเป็น Landlord
					- Truck Turnaround Time (ทลฉ.)	นาที/ตู้	
					- ความลึกร่องน้ำ และหน้าท่าเทียบเรือ	MSL	• การรักษาระดับความลึกของร่องน้ำทางเดินเรือ (Fair Way) และหน้าท่าเทียบเรือภายในอาณาบริเวณที่ กทท. รับผิดชอบให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานและ/หรือตามที่ประกาศไว้ โดยไม่เกิดข้อร้องเรียนด้านปัญหาความลึกร่องน้ำ/ความลึกหน้าท่าเทียบเรือจากผู้ใช้บริการ
					ความสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อขอการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงาน/องค์กรชั้นนำที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล	ความสำเร็จ	• ท่าเรือกรุงเทพผ่านการตรวจสอบมาตรฐาน ISPS Code ประจำปี จากกรมเจ้าท่า/ได้รับการต่ออายุหนังสือรับรองฯ จากกรมเจ้าท่า • ท่าเรือกรุงเทพสามารถดำเนินการตามแนวทางการยื่นขอหนังสือรับรองมาตรฐาน ISO9001 / ISO14001 / ISO45001 ในส่วนของ Terminal & Port ได้แล้วเสร็จ และบรรลุตามเป้าหมายรายปีที่กำหนดไว้
		ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำที่ ทลฉ.	S1.2 เป็นจุดถ่ายลำทางเลือกสำหรับสายเรือเส้นทางอาเซียน	T1.2.1 เตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสในการรองรับตู้สินค้าถ่ายลำ	ความสำเร็จในการส่งเสริมการขนส่งสินค้าถ่ายลำ	ความสำเร็จ	• กทท. บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุน/ส่งเสริมการขนส่งสินค้าถ่ายลำ และมีปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำที่ท่าเรือแหลมฉบังเป็นไปตามเป้าหมายรายปีที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Outcome KPI)	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (Output KPI)	หน่วยวัด	คำอธิบายตัวชี้วัด คำจำกัดความ และสูตรการคำนวณ
SO2 ขยายขอบเขตการให้บริการอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาคและลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ	- สนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศในภาคการขนส่ง - ยกระดับการให้บริการให้มีความครบถ้วน ครอบคลุม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	ปริมาณตู้สินค้าที่มีการขนส่งผ่านรูปแบบการขนส่งอื่น (Shift Mode) ของ กทท.	S2.1 แสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่อง พร้อมเชื่อมโยงท่าเรือสู่ระบบโลจิสติกส์อื่นของประเทศ	T2.1.1 พัฒนาธุรกิจ/บริการเกี่ยวเนื่อง เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	จำนวนบริการหรือธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง ที่ กทท. มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	จำนวน	• พิจารณาจากความสำเร็จของการพัฒนาธุรกิจ/บริการเกี่ยวเนื่อง เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยสามารถบรรลุเป้าหมายจำนวนบริการหรือธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง ที่ กทท. มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามเป้าหมายรายปีที่ได้กำหนดไว้
				T2.1.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งสินค้า เพื่อสนับสนุนการลดต้นทุนโลจิสติกส์	ปริมาณตู้สินค้าที่มีการขนส่งผ่านทางราง/ชายฝั่ง ของ ทลฉ. และ ทกท.	ล้าน ที.อี.ยู.	• กทท. บรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งรายปี และทำให้ต้นทุนโลจิสติกส์ในภาพรวมของประเทศลดลง โดยได้กำหนดปริมาณการขนส่งสินค้าด้วยระบบรางและเรือชายฝั่งทั้งในส่วนของท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบังให้มีปริมาณที่เหมาะสมและดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
		ปริมาณสินค้า/ตู้สินค้ารวมผ่านท่าเรือภูมิภาค		T2.1.3 ส่งเสริมการใช้บริการท่าเรือภูมิภาคเพื่อเชื่อมโยงการขนส่งไปยังประเทศใกล้เคียง	ปริมาณสินค้า/ตู้สินค้าที่มีการขนส่งผ่าน ทรน. ทชส. และ ทชข.	ตัน/ตู้	• ปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำ (Transshipment) ที่ท่าเรือแหลมฉบังเป็นไปตามเป้าหมายรายปีที่กำหนดไว้
SO3 สร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มเชิงกลยุทธ์ ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์	- สามารถใช้ประโยชน์พื้นที่และสินทรัพย์อย่างเหมาะสม - เพิ่มผลตอบแทนจากการบริหารสินทรัพย์	รายได้จากบริหารจัดการสินทรัพย์ กทท. (รายได้จากการให้เช่าพื้นที่)	S3.1 พัฒนาและบริหารจัดการสินทรัพย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	T3.1.1 บริหารจัดการการใช้ประโยชน์พื้นที่และสินทรัพย์อย่างเหมาะสม	รายได้จากการบริหารสินทรัพย์นอกเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ	ล้านบาท	• พิจารณาจากการจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าจากสินทรัพย์นอกเขตรั้วท่าเรือกรุงเทพ เป็นไปตามเป้าหมายรายปีที่กำหนดไว้
					รายได้จากการบริหารสินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง	ล้านบาท	• พิจารณาจากการจัดเก็บรายได้/ค่าเช่าจากสินทรัพย์ของท่าเรือแหลมฉบัง เป็นไปตามเป้าหมายรายปีที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Goal)	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Outcome KPI)	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactic)	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (Output KPI)	หน่วยวัด	คำอธิบายตัวชี้วัด คำจำกัดความ และสูตรการคำนวณ
SO4 พัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการทำงานภายในเพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนต่อองค์กร	- การบริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครอบคลุม ทั่วถึง	ความสามารถในการบริหารจัดการตู้สินค้าผ่านท่าเรือต่อจำนวนพนักงาน กทท.	S4.1 พัฒนาขีดความสามารถและ ยกระดับศักยภาพการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	T4.1.1 บริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อรองรับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน	ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	ร้อยละ	• กทท. มีโครงสร้างการบริหารงาน โครงสร้างองค์กร รวมถึงอัตรากำลังที่เหมาะสม เพื่อที่จะผลักดันให้ กทท. สามารถแข่งขันได้ในเชิงธุรกิจ โดยมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และสามารถรองรับการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต
					ร้อยละของพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการฝึกอบรมทักษะที่เกี่ยวข้อง (Competency)	ร้อยละ	• พิจารณาจากร้อยละของจำนวนบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา Competency รายปี และมีระดับ Competency (Post-test) เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
		User Adoption Rate		T4.1.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาประสบการณ์ลูกค้า และการบริหารจัดการภายในองค์กร	จำนวนโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถพัฒนาได้สำเร็จและใช้งานจริง	จำนวน	• พิจารณาจากการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับและสนับสนุนการให้บริการลูกค้า การปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยเทียบกับเป้าหมายรายปี
		ปริมาณการลดการปล่อย CO_2 จากกรณีปกติ	S4.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วม พร้อมคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	T4.2.1 ผลักดันสู่การเป็นองค์กรสีเขียว และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	ความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม/บริการ Green Port ที่สนับสนุนธุรกิจท่าเรือ	ร้อยละ	• กทท. สามารถดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Master Plan) เพื่อพัฒนาท่าเรือสู่การเป็น Green Port Support Chain ในกระบวนการที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสามารถบรรลุเป้าหมายรายปีในการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Ton CO_2e) จากการดำเนินงานของ กทท. (Scope 1 และ 2) จากกรณีปกติ
		ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ กทท.		T4.2.2 พัฒนาการทำงานอย่างมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม	ความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม/โครงการที่ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ	• ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กทท. รายปี เพื่อสร้างความเข้าใจต่อการดำเนินงาน และบทบาทความสำคัญของ กทท. ต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้ จะต้องมีระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสำรวจที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

TO BE WORLD CLASS PORT
WITH EXCELLENT LOGISTICS SERVICE
FOR SUSTAINABLE GROWTH