



## เอกสารวิชาการ

### เรื่อง

แผนปฏิบัติการเพิ่มขีดความสามารถการกระจายสินค้า  
ของท่าเรือกรุงเทพ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)

### โดย

นายวีระยุทธ สว่างแจ้ง

นักศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ 17  
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

## บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง แผนปฏิบัติการเพิ่มขีดความสามารถการกระจายสินค้าของท่าเรือกรุงเทพ

ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)

ผู้ศึกษา นายวีระยุทธ สว่างแจ้ง

อาจารย์ที่ปรึกษา น.อ. ชูศักดิ์ เกษตรวิทย์

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อตรวจสอบ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารศูนย์กระจายสินค้าของท่าเรือกรุงเทพ
2. จัดทำแผนปฏิบัติการเพิ่มขีดความสามารถการกระจายสินค้าของท่าเรือกรุงเทพ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)
3. ได้ข้อเสนอแนะการพัฒนาท่าเรือกรุงเทพเพื่อให้ดำเนินกิจการได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน

### ระเบียบวิธีการศึกษา

เอกสารวิชาการฉบับนี้ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เอกสารวิชาการ เรื่อง “แผนพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า อาคารสำนักงาน และพื้นที่สนับสนุนท่าเรือกรุงเทพ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)” ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection) จากเอกสารวิชาการรายงานการศึกษาและวิเคราะห์โครงการ บทความ และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ทำการศึกษา

### ผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ตรวจสอบสถานะแวดล้อมจากแผนการพัฒนารวมทั้งนโยบายต่าง ๆ ของประเทศ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายนอก/ภายใน และกำหนดเครื่องมือในการที่ใช้สำหรับสร้างกลยุทธ์ขึ้นตามสภาพแวดล้อมในปัจจุบันขององค์กร ซึ่งจากผลการศึกษาได้แผนยุทธศาสตร์ของการท่าเรือฯ ทั้งสิ้น 3 ยุทธศาสตร์ 4 กลยุทธ์ 4 แผนงาน

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาแผนพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า อาคารสำนักงาน และพื้นที่สนับสนุนท่าเรือกรุงเทพ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571) มีดังนี้-

1. ท่าเรือกรุงเทพ เป็นท่าเรือที่ตั้งอยู่ริมแม่น้ำเจ้าพระยา บริเวณใจกลางของกรุงเทพมหานคร เป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้า สามารถเข้าถึงผู้บริโภคกว่า 10 ล้านคนได้อย่างรวดเร็ว พร้อมรองรับสินค้ามูลค่าสูงและผลิตภัณฑ์เพื่อการบริโภครองรับการเชื่อมต่อการขนส่งสินค้าจากแหลมฉบังและปลายทางทั่วประเทศผ่านการขนส่งหลายรูปแบบ ทั้งทางถนน ทางราง และทางน้ำ เชื่อมโยงเครือข่ายโลจิสติกส์ไทยและการค้าระหว่างประเทศในภูมิภาคเอเชียด้วยบริการขนส่งตรง (Direct Call) พร้อมบริการตู้สินค้าครบวงจร รองรับเรือสินค้า และ

เรือขนส่งสินค้าชายฝั่งด้วยมาตรฐานบริการระดับสากล แต่เนื่องจากพื้นที่อันจำกัดของท่าเรือกรุงเทพ และการเป็นท่าเรือใจกลางเมืองหลวง จึงควรใช้ประโยชน์จากพื้นที่อันจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ที่ดิน ด้วยการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center) เช่นเดียวกับกับศูนย์กระจายสินค้าของผู้ค้าปลีก รายใหญ่ของประเทศซึ่งมีกระจายตัวอยู่ในเขตปริมณฑลรอบ ๆ กรุงเทพมหานคร รวมทั้งออกแบบการบริหาร จัดการคลังสินค้าในทางสูง เพื่อใช้พื้นที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัย อาทิ ระบบจัดเก็บสินค้าอัตโนมัติ AS/RS รถขนย้ายอัตโนมัติ AGV ชั้นวางสินค้ากึ่งอัตโนมัติ Moving Rack รถฟอร์คลิฟท์อัตโนมัติ เป็นต้น มาประยุกต์ให้บริการ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยและความถูกต้องแม่นยำในการ ปฏิบัติงาน

2. ท่าเรือฝั่งตะวันตกมีความยาวหน้าท่าประมาณ 635 เมตร สามารถเทียบเรือแบบ Linear ได้สูงสุด 3 ลำ พร้อมกัน มีการติดตั้งปั้นจั่นยกตู้สินค้าหน้าท่า (Ship-to-Shore Crane : STS) เครนยกตู้สินค้าในลานและ การพัฒนาลานกองเก็บตู้สินค้าโดยการใช้เครนเรียงซ้อนอัตโนมัติ เพื่อเพิ่มความสามารถในการกองเก็บตู้สินค้า แต่ในการปฏิบัติงานยกขนตู้สินค้านี้ยังต้องใช้พนักงานในการขับเคลื่อนดังกล่าว ดังนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการท่าเรือ กรุงเทพมหานครในระดับมาตรฐานท่าเรือสากล จึงจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น ระบบ Artificial Intelligence (AI) มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเครน ทั้งในส่วนของยกขนตู้สินค้าหน้าท่าและลานกองเก็บ ตู้สินค้า รวมทั้งการเปลี่ยนระบบเชื้อเพลิงของเครื่องมือยกขนทั้งหมดจากน้ำมันเป็นพลังงานไฟฟ้า เพื่อสนับสนุน นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศ

## คำนำ

เอกสารวิชาการเรื่องแผนพัฒนาศูนยกระจายสินค้า อาคารสำนักงาน และพื้นที่สนับสนุนท่าเรือ  
กรุงเทพ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571) ฉบับนี้ เป็นผลงานประกอบการศึกษาหลักสูตรนัทยุทธศาสตร์  
มีเป้าประสงค์ในการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายนอก สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร การวิเคราะห์  
สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ตลอดจนมีจุดมุ่งหมายเพื่อเรียนรู้ตนเองและเสนอแนะกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์  
การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

สุดท้ายนี้ ผู้จัดทำขอขอบพระคุณคณาจารย์ อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์  
ประสาทวิชา และหวังว่าเอกสารวิชาการฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องที่ให้ความสนใจในการประกอบการ  
ทำความเข้าใจในงานที่ได้รับผิดชอบไม่มากนักน้อย เพื่อช่วยในการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนตลอดไป

นายวีระยุทธ สว่างแจ้ง

นักศึกษาหลักสูตรนัทยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17

ศูนยศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

เมษายน 2567

## สารบัญ

บทคัดย่อ .....	ก
คำนำ .....	ค
สารบัญ .....	ง
สารบัญตาราง .....	ฉ
สารบัญแผนภาพ .....	ช
บทที่ 1 บทนำ .....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	1
1.3 ขอบเขตของการศึกษา .....	2
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา .....	2
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา .....	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
บทที่ 2 การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ .....	4
2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก.....	4
2.1.1 ทบทวนการวิเคราะห์การเติบโตทางเศรษฐกิจ และปริมาณ ประเภท ของสินค้าที่จะขนถ่ายผ่านท่าเรือกรุงเทพ .....	4
2.1.2 ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580.....	11
2.1.3 แผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน.....	11
2.1.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)..	12
2.1.5 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) (ฉบับปรับปรุง)....	13
2.1.6 นโยบาย Thailand 4.0 .....	14
2.1.7 นโยบายและทิศทางการพัฒนาของการท่าเรือฯ โดยคณะกรรมการการท่าเรือ แห่งประเทศไทย.....	17
2.1.8 แนวทางการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า อาคารสำนักงานและพื้นที่สนับสนุน ท่าเรือกรุงเทพ.....	18
2.1.9 โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพ และศูนย์เชื่อมโยงการ ขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center) และแผนพัฒนา ศูนย์กระจายสินค้า อาคารสำนักงาน และพื้นที่สนับสนุนท่าเรือกรุงเทพ.....	20

## สารบัญ (ต่อ)

2.1.10	โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ.....	22
2.2	สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร .....	23
2.2.1	ภาพรวมกิจการของท่าเรือกรุงเทพ .....	23
2.2.2	แผนฝั่งท่าเรือกรุงเทพ.....	30
2.3	การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	31
2.3.1	การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในองค์กร (7'S Framework) .....	31
2.3.2	การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (C-PEST Framework) .....	34
2.3.3	การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์และการกำหนดน้ำหนัก คะแนน .....	34
2.3.4	การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร .....	40
2.3.5	การประเมินตำแหน่งท่าเรือกรุงเทพ .....	41
บทที่ 3	ยุทธศาสตร์ขององค์กร .....	42
3.1	แผนพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า อาคารสำนักงาน และพื้นที่สนับสนุนท่าเรือกรุงเทพ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571) .....	42
3.2	เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) .....	42
3.3	แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) .....	45
3.4	กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์) .....	46
3.5	มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) .....	49
บทที่ 4	ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ .....	55
	ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ .....	55
	บรรณานุกรม .....	56
	ประวัติย่อผู้วิจัย .....	57

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน .....	35
ตารางที่ 2 แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก .....	35
ตารางที่ 3 การจัดความสำคัญของปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง .....	36
ตารางที่ 4 การจัดความสำคัญของปัจจัยภายในที่เป็นจุดอ่อน .....	37
ตารางที่ 5 การจัดความสำคัญของปัจจัยภายในที่เป็นโอกาส .....	38
ตารางที่ 6 การจัดความสำคัญของปัจจัยภายในที่เป็นอุปสรรค .....	39
ตารางที่ 7 แผนภาพ TOWS MATRIX.....	46
ตารางที่ 8 แสดงประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและกลยุทธ์.....	48

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 1 การขยายตัวของเศรษฐกิจ และการขยายตัวของมูลค่าการส่งออกสินค้า ของประเทศต่าง ๆ .....	7
แผนภาพที่ 2 แผนภาพที่ 2 การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศที่สำคัญ ๆ ในช่วงปี 2564-2567.....	10
แผนภาพที่ 3 แสดงโครงการที่ขอรับการส่งเสริมการลงทุน.....	10
แผนภาพที่ 4 วิสัยทัศน์ประเทศไทย 2580.....	12
แผนภาพที่ 5 นโยบาย Thailand 4.0 .....	15
แผนภาพที่ 6 แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.....	16
แผนภาพที่ 7 แนวคิดการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพในลักษณะคลังสินค้า หลายชั้น.....	18
แผนภาพที่ 8 ภาพรวมลำดับการพัฒนาพื้นที่โครงการ.....	19
แผนภาพที่ 9 ภาพท่าเรือกรุงเทพ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร .....	23
แผนภาพที่ 10 ภาพท่าเรือกรุงเทพ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร .....	23
แผนภาพที่ 11 ภาพแผนผังท่าเรือกรุงเทพ เชื้อนตะวันตก .....	30
แผนภาพที่ 12 ภาพแผนผังท่าเรือกรุงเทพ เชื้อนตะวันออก .....	30
แผนภาพที่ 13 Boston Model .....	40
แผนภาพที่ 14 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ .....	41
แผนภาพที่ 15 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map).....	45
แผนภาพที่ 16 แผนการใช้พื้นที่ของโครงการฯ.....	53



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่าเรือกรุงเทพ เปิดให้บริการมาตั้งแต่ พ.ศ. 2490 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งจะพบว่าระบบโครงสร้างพื้นฐานโรงพักสินค้า และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่มีอยู่ส่วนใหญ่ โดยเฉพาะในพื้นที่เขื่อนฝิ่งตะวันตกไม่สอดคล้องกับยุคสมัยในปัจจุบันที่สินค้าส่วนใหญ่จะถูกบรรจุมาในรูปแบบของตู้สินค้า (Containerization) เนื่องจากในปัจจุบันพื้นที่ของท่าเรือกรุงเทพมีการใช้ประโยชน์ที่ดินในทุกพื้นที่ โดยเป็นสิ่งปลูกสร้าง อาคารและสาธารณูปโภคพื้นฐานสำหรับการให้บริการเรือ และสินค้าการพัฒนาพื้นที่ของท่าเรือกรุงเทพ จึงต้องมีการวางแผนลำดับการพัฒนา โดยพิจารณาถึงผลกระทบต่อการใช้บริการในด้านอื่น ๆ การศึกษาความเหมาะสมทางด้านวิศวกรรม เศรษฐกิจการเงินและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมโครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า อาคารสำนักงาน และพื้นที่สนับสนุนท่าเรือกรุงเทพนั้นทำการศึกษาโดยอาศัยพื้นฐานของการพัฒนาค้างสินค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการบรรจุสินค้าเพื่อการส่ง (CFS Export) และคลังสินค้าขาเข้าท่าเรือกรุงเทพ (CFS Import) โดยมีแนวคิดในการพัฒนาพื้นที่ภายในเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพที่เหลืออยู่จากการพัฒนาโครงการ Smart City ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย เป็นศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพ และศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center) โดยอาจประกอบด้วยกลุ่มธุรกิจต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กร คือ “มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในปี 2573” ซึ่งมีพันธกิจที่สำคัญ คือ พัฒนาบริการและโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก (World Class Port) เพื่อสนับสนุนและเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

### 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1.2.1 เพื่อตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่จะนำมาพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า
- 1.2.2 เพื่อจัดทำแผนข้อมูลการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า
- 1.2.3 จัดทำข้อเสนอแนะการเพิ่มขีดความสามารถการกระจายสินค้าของท่าเรือกรุงเทพ ระยะ 5 ปี

(พ.ศ. 2567 – 2571)

### 1.3 ขอบเขตของการศึกษา

13.1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า อาคารสำนักงานและพื้นที่สนับสนุนท่าเรือกรุงเทพ ปัจจัยทางเศรษฐกิจและด้านการตลาด (Market Research)

13.2 ศึกษาข้อกำหนด นโยบายกฎหมายและการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจเดิมและธุรกิจ โดยศึกษาวิเคราะห์ข้อกำหนด นโยบายและกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ วิเคราะห์ด้านการเงิน (Financial Model Analysis) และการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น (Environmental Assessment) เป็นต้น เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) การบริหารจัดการท่าเรือให้มีประสิทธิภาพ (Port Performance) ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ภายในประเทศและภูมิภาค (Gateway and Intermodal Transport) และการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport) โดยได้ทบทวนให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้อง อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 แผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 และแผนพัฒนาต่าง ๆ ของประเทศ

### 1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

1.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิได้จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยการตอบแบบสอบถามจากผู้บริหารท่าเรือกรุงเทพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนวิสาหกิจของท่าเรือกรุงเทพรวม 8 คน นำข้อมูลมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดขององค์กร ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพ และนำข้อมูลที่ได้มากำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก (weighted score) เพื่อใช้ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

1.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการ รายงานการศึกษาและวิเคราะห์โครงการ บทความ และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ทำการศึกษา

1.4.3 การวิเคราะห์และสรุปผล ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## 1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

ข้อจำกัดของการศึกษานี้ คือ การจำกัดของขนาดพื้นที่ และอาณาบริเวณของท่าเรือกรุงเทพ ทำให้เกิดข้อจำกัดในการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ศึกษา ทั้งนี้ เรื่องการขนส่งสินค้าเข้าออกพื้นที่ที่มีการแยกเส้นทางเข้า - ออกชัดเจน มีการจำกัดเวลาของรถบรรทุกขนาดใหญ่ที่วิ่งเข้า - ออกและพื้นที่เขตปลอดภาษีในท่าเรือกรุงเทพในปัจจุบัน และมีบริษัทเอกชนที่ได้รับสัมปทานใช้พื้นที่ดังกล่าวแล้ว ซึ่งอาจเกิดความซ้ำซ้อนของธุรกิจในพื้นที่ได้ และพื้นที่โรงพักสินค้าในปัจจุบันไม่เพียงพอ

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทราบสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกที่จะนำมาพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า

1.6.2 ได้แผนปฏิบัติการเพิ่มขีดความสามารถการกระจายสินค้าของท่าเรือกรุงเทพ ระยะ 5 ปี

(พ.ศ. 2567 – 2571)

## บทที่ 2

### การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

#### 2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

2.1.1 ทบทวนการวิเคราะห์การเติบโตทางเศรษฐกิจ และปริมาณ ประเภทของสินค้าที่จะขนถ่ายผ่านท่าเรือกรุงเทพ

##### 2.1.1.1 แนวโน้มเศรษฐกิจโลกในปี 2567

เศรษฐกิจโลกในปี 2567 มีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่องตามแนวโน้มการฟื้นตัวของภาคการผลิตและการค้าระหว่างประเทศ สอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของคำสั่งซื้อในกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมหลักและสินค้าคงคลังภาคอุตสาหกรรมที่สูงขึ้นในช่วงที่ผ่านมา ประกอบกับสัญญาณขาขึ้นของวัฏจักรสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ที่เริ่มปรากฏชัดเจนมากขึ้น นับตั้งแต่ช่วงครึ่งหลังของปี 2566 อย่างไรก็ตาม ในภาพรวมเศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มชะลอตัวลงจากปี 2566 ตามการชะลอตัวของเศรษฐกิจประเทศหลักทั้งเศรษฐกิจสหรัฐฯ ญี่ปุ่น และจีน ในขณะที่เศรษฐกิจในกลุ่มยูโรโซนมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปจากการขยายตัวในเกณฑ์ต่ำในปีก่อน ส่วนกลุ่มเศรษฐกิจอุตสาหกรรมใหม่และเศรษฐกิจอาเซียนมีแนวโน้มขยายตัวดีขึ้นตามการขยายตัวของอุปสงค์ภายในประเทศและการกลับมาขยายตัวของการส่งออกสินค้า ตามแนวโน้มการฟื้นตัวของปริมาณการค้าโลก สำหรับแนวโน้มอัตราเงินเฟ้อในปี 2567 มีทิศทางผ่อนคลายลงต่อเนื่องตามการดำเนินนโยบายการเงินที่เข้มงวดของธนาคารกลางในช่วงที่ผ่านมา ภายใต้การฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกที่ยังคงเปราะบาง คาดว่าจะทำให้ธนาคารกลางประเทศสำคัญ ๆ เริ่มปรับเปลี่ยนทิศทางนโยบายการเงิน โดยการปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป

ขณะเดียวกัน เศรษฐกิจและปริมาณการค้าโลกในปี 2567 มีแนวโน้มที่จะเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงด้านต่ำ (Downside risks) ที่อาจทำให้ขยายตัวได้ต่ำกว่าที่คาด อันเนื่องมาจากปัจจัยความไม่แน่นอนของความขัดแย้งในเชิงภูมิรัฐศาสตร์ที่อาจนำมาซึ่งความเสี่ยงจากการแบ่งแยกเชิงภูมิรัฐศาสตร์เศรษฐกิจ (Geo-economic fragmentation) ที่รุนแรงมากขึ้นและสร้างแรงกดดันด้านเงินเฟ้อเพิ่มเติม ซึ่งอาจส่งผลให้ธนาคารกลางหลักยังคงอัตราดอกเบี้ยนโยบายในระดับสูงยาวนานกว่าที่คาดการณ์ (Higher for Longer) ประกอบกับแนวโน้มการชะลอตัวมากกว่าที่คาดของเศรษฐกิจจีนจากปัญหานี้สินในภาคอสังหาริมทรัพย์

ในกรณีฐาน ภายใต้สมมติฐานที่คาดว่าสถานการณ์ความขัดแย้งเชิงภูมิรัฐศาสตร์ในหลายภูมิภาคยังอยู่ในวงจำกัดและไม่ยกระดับความรุนแรง ส่งผลยึดเหนี่ยวนำไปสู่ความชะงักงันของห่วงโซ่อุปทานจนส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลกและระบบการเงินโลกอย่างมีนัยสำคัญ คาดว่าเศรษฐกิจโลกในปี 2567 มีแนวโน้มที่จะขยายตัวร้อยละ 2.7 เท่ากับการประมาณการครั้งก่อน และชะลอตัวจากร้อยละ 3.0 ในปี 2566

ส่วนปริมาณการค้าโลก คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 3.0 พื้นตัวจากร้อยละ 0.5 ในปี 2566 เป็นการปรับลดลงจากร้อยละ 3.2 ในสมมติฐานการประมาณการครั้งก่อน โดยมีแนวโน้มการขยายตัวของเศรษฐกิจประเทศสำคัญ ๆ ดังนี้

- เศรษฐกิจสหรัฐฯ คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 1.8 ในปี 2567 ชะลอลงจากร้อยละ 2.5 ในปี 2566 แต่ปรับเพิ่มขึ้นจากการประมาณการครั้งก่อน ที่ร้อยละ 1.4 เนื่องจากการอุปโภคบริโภคภายในประเทศมีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่องตามตลาดแรงงานที่ยังคงแข็งแกร่ง และการใช้จ่ายจากเงินออมสะสมที่เพิ่มสูงขึ้น รวมทั้งดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภคในเดือนมกราคมที่เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 114.8 สูงสุดในรอบ 25 เดือน ขณะที่ภาคการผลิตมีแนวโน้มที่จะปรับตัวดีขึ้นตามการฟื้นตัวของการค้าโลก โดยดัชนีผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อภาคอุตสาหกรรมด้านคำสั่งซื้อใหม่ในเดือนมกราคม 2567 ปรับเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ระดับ 52.5 สูงสุดในรอบ 20 เดือน อย่างไรก็ตาม การขยายตัวของอุปสงค์ภายในประเทศยังมีข้อจำกัดจากการดำเนินนโยบายการเงินแบบเข้มงวดของธนาคารกลางสหรัฐฯ ในช่วงก่อนหน้าที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการบริโภคและการลงทุนภายในประเทศรวมถึงตลาดแรงงานมากขึ้น เช่นเดียวกับแรงสนับสนุนด้านการคลังที่มีแนวโน้มปรับลดลง โดยสำนักงานงบประมาณรัฐสภาสหรัฐฯ (Congressional Budget Office) ประมาณการว่าในปี 2567 รัฐบาลสหรัฐฯ จะขาดดุลงบประมาณคิดเป็นร้อยละ 2.3 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ลดลงจากร้อยละ 3.8 ในปีก่อนหน้า ประกอบกับการเผชิญกับข้อจำกัดจากความไม่แน่นอนทางการเมืองก่อนการเลือกตั้งประธานาธิบดีในช่วงปลายปี 2567 ขณะที่ในส่วนของ การดำเนินนโยบายการเงินคาดว่าธนาคารกลางสหรัฐฯ มีแนวโน้มที่จะคงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ในระดับสูงต่อไป จนกว่าอัตราเงินเฟ้อจะปรับลดลงเข้าสู่เป้าหมายนโยบายการเงินอย่างชัดเจน โดยล่าสุดอัตราเงินเฟ้อ (CPI) ในเดือนมกราคม 2567 อยู่ที่ร้อยละ 3.1 ชะลอลงจากร้อยละ 3.4 ในเดือนก่อนหน้า ขณะที่อัตราเงินเฟ้อพื้นฐานยังทรงตัวอยู่ที่ร้อยละ 3.9 เท่ากับเดือนก่อนหน้า ส่งผลให้ในกรณีฐานคาดว่าธนาคารกลางสหรัฐฯ จะปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายในช่วงครึ่งหลังของปี 2567

- เศรษฐกิจยูโรโซน คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 0.6 ในปี 2567 เติบโตอย่างช้า ๆ จากร้อยละ 0.5 ในปี 2566 แต่เป็นการปรับลดจากการประมาณการเดิม ที่ร้อยละ 0.9 เนื่องจากการดำเนินนโยบายการเงินแบบเข้มงวดของธนาคารกลางยุโรป มีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อขยายตัวของการบริโภคและการลงทุนมากขึ้น ขณะเดียวกัน ภาคการผลิตยังไม่มีแนวโน้มฟื้นตัว สะท้อนจากดัชนีผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อภาคอุตสาหกรรมและบริการในเดือน มกราคม 2567 อยู่ที่ระดับ 46.6 และ 48.4 ซึ่งเป็นระดับต่ำกว่า 50.0 ติดต่อกันเป็นเดือนที่ 19 และเดือนที่ 35 ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี คาดว่าเศรษฐกิจในภูมิภาคจะมีแรงสนับสนุนจากความสามารถในการลดปริมาณการนำเข้าพลังงานจากรัสเซียและเพิ่มปริมาณพลังงานสำรองได้มากขึ้น รวมทั้งแรงสนับสนุนจากภาคการคลังภายใต้กรอบงบประมาณรายจ่ายระยะยาว (Multiannual Financial Frameworks : MFF) ในช่วงปี 2564 - 2570 วงเงิน 1.216 ล้านล้านยูโร รวมถึงงบประมาณเพิ่มเติมจากแผนฟื้นฟูเศรษฐกิจ Next Generation EU

วงเงิน 8.069 แสนล้านยูโร สำหรับอัตราเงินเพื่อพื้นฐานในเดือนมกราคม 2567 ยังคงอยู่ในระดับสูงที่ร้อยละ 3.3 เทียบกับร้อยละ 3.4 ในเดือนก่อนหน้า ส่งผลให้ธนาคารกลางยุโรปมีแนวโน้มที่จะคงอัตราดอกเบี้ยนโยบายต่อไป จนกว่าอัตราเงินเพื่อจะลดระดับสู่เป้าหมายในระยะปานกลางที่ร้อยละ 2.0

- เศรษฐกิจญี่ปุ่น คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 0.8 ชะลอลงจากร้อยละ 1.9 ในปี 2566 โดยเป็นผลมาจากแนวโน้มการชะลอตัวของอุปโภคบริโภค ภาคเอกชน สอดคล้องกับแนวโน้มค่าจ้างแรงงานที่แท้จริงที่ยังลดลง ประกอบกับแรงกดดันจากอัตราเงินเฟ้อที่อยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง โดยส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการอ่อนค่าของอัตราแลกเปลี่ยน นอกจากนี้ภาคการผลิตยังได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์แผ่นดินไหวครั้งรุนแรงในช่วงมกราคม 2567 โดยเฉพาะการผลิตสินค้าประเภทสิ่งทอ เครื่องจักรสำนักงาน และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจมีแนวโน้มที่จะได้รับแรงสนับสนุนจาก การใช้จ่ายของภาครัฐภายหลังกองรัฐบาลได้ประกาศมาตรการเศรษฐกิจรอบใหม่ เพื่อป้องกันปัญหาเงินฝืดในเดือนพฤศจิกายน 2566 รวมทั้งแรงสนับสนุนจากการขยายตัวของภาคบริการโดยเฉพาะการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว ทั้งนี้ ภายใต้แรงกดดันด้านเงินเฟ้อที่อยู่ในระดับสูงกว่าเป้าหมาย รวมถึงการอ่อนค่าของอัตราแลกเปลี่ยน ส่งผลให้ธนาคารกลางญี่ปุ่นมีแนวโน้มที่จะยกเลิกการดำเนินนโยบายอัตราดอกเบี้ยติดลบในช่วงกลางปี 2567 รวมถึงการปรับเปลี่ยนมาตรการเข้าซื้อพันธบัตรระยะยาว (Yield Curve Control) ในช่วงปลายปี 2567 เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายอัตราเงินเฟ้อที่ร้อยละ 2.0 ในระยะยาว

- เศรษฐกิจจีน คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 4.3 ในปี 2567 ชะลอลงจากร้อยละ 5.2 ในปี 2566 เท้ากับการประมาณการครั้งก่อน โดยเศรษฐกิจยังได้รับแรงสนับสนุนจากภาคการผลิตที่เริ่มฟื้นตัว สะท้อนจากดัชนีผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ (Caixin PMI) ภาคอุตสาหกรรมในเดือนมกราคม 2567 อยู่ที่ระดับ 50.8 สูงกว่าระดับ 50 ติดต่อกัน 3 เดือน ประกอบกับแรงสนับสนุนด้านการคลังเพิ่มเติมจากการดำเนินมาตรการเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องอย่างไรก็ดี การลงทุนในภาคอสังหาริมทรัพย์ยังคงเผชิญกับข้อจำกัดจากปัญหาการขาดสภาพคล่อง รวมถึงการขาดความเชื่อมั่นของผู้บริโภคต่อโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ สะท้อนจากยอดขายบ้านและราคาที่อยู่อาศัยที่ยังคงปรับตัวลดลง ขณะเดียวกันอุปสงค์ภายในประเทศยังมีแนวโน้มชะลอตัวลง สอดคล้องกับการชะลอตัวของสินเชื่อและแรงกดดันด้านเงินฝืด โดยอัตราเงินเฟ้อทั่วไปในเดือนมกราคม 2567 อยู่ที่ร้อยละ (-0.8) ลดลงติดต่อกัน เป็นเดือนที่ 4 และเป็นอัตราต่ำสุดนับตั้งแต่ปี 2552 เช่นเดียวกับดัชนีราคาผู้ผลิตที่ปรับตัวลดลงร้อยละ 2.5 ในเดือนมกราคม 2567 เป็นการลดลงต่อเนื่องกันเป็นเดือนที่ 16 นอกจากนี้เศรษฐกิจจีนยังมีข้อจำกัดจากมาตรการกีดกันทางการค้าจากประเทศเศรษฐกิจหลัก และภาระหนี้สินภาครัฐที่อยู่ในระดับสูงของทั้งรัฐบาลกลางและรัฐบาลท้องถิ่น ซึ่งส่งผลต่อการลดลงของศักยภาพทางการคลังในการกระตุ้นเศรษฐกิจ ภายใต้แนวโน้มดังกล่าว ส่งผลให้ธนาคารกลางจีนดำเนินนโยบายการเงินแบบผ่อนคลาย เพื่อสนับสนุนสภาพคล่องให้กับระบบเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง

- เศรษฐกิจกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหม่ (NIEs) มีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นจากการขยายตัวในเกณฑ์ต่ำในปีก่อนหน้า ตามการขยายตัวของอุปสงค์ภายในประเทศท่ามกลางทิศทางการลดลงของแรงกดดันด้านเงินเฟ้อและการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของภาคบริการ โดยเฉพาะในภาคการท่องเที่ยว รวมถึงภาคการส่งออกที่มีแนวโน้มจะปรับตัวดีขึ้นตามการฟื้นตัวของการค้าโลกและวัฏจักรขาขึ้นของสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ โดยคาดว่าในปี 2567 เศรษฐกิจของเกาหลีใต้ ไต้หวัน และสิงคโปร์ จะขยายตัวร้อยละ 2.2 ร้อยละ 2.9 และร้อยละ 2.0 เติบโตขึ้นจากร้อยละ 1.4 ร้อยละ 1.4 และร้อยละ 1.2 ในปี 2566 ตามลำดับ ขณะที่เศรษฐกิจฮ่องกงคาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 2.5 ในปี 2567 เทียบกับร้อยละ 3.2 ในปีก่อนหน้า

- เศรษฐกิจอาเซียน มีแนวโน้มขยายตัวเร่งขึ้นตามการกลับมาขยายตัวของการส่งออกสินค้าสอดคล้องกับแนวโน้มการฟื้นตัวของการค้าโลก ประกอบกับการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของภาคการท่องเที่ยว โดยคาดว่าในปี 2567 เศรษฐกิจอินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ และเวียดนาม จะขยายตัวร้อยละ 4.8 ร้อยละ 4.0 ร้อยละ 5.5 และร้อยละ 5.4 ต่อเนื่องจากร้อยละ 5.1 ร้อยละ 3.8 ร้อยละ 5.6 และร้อยละ 5.0 ตามลำดับ

**การขยายตัวของเศรษฐกิจ และการขยายตัวของมูลค่าการส่งออกสินค้าของประเทศต่าง ๆ**

(%YoY)	GDP							มูลค่าการส่งออกสินค้า						
	2564		2565		2566			2564		2565		2566		
	ทั้งปี	ทั้งปี	Q1	Q2	Q3	Q4	ทั้งปี	ทั้งปี	ทั้งปี	ทั้งปี	Q1	Q2	Q3	Q4
สหรัฐฯ	5.8	1.9	1.7	2.4	2.9	3.1	2.5	23.0	18.7	7.2	-6.7	-5.7	-1.3	-1.9
ยุโรปโซน	5.9	3.4	1.3	0.6	0.0	0.1	0.5	18.1	5.2	3.8	0.4	2.3	-0.2	1.6
สหราชอาณาจักร	8.7	4.3	0.3	0.3	0.2	-0.2	0.1	15.8	10.8	10.9	8.9	1.4	-4.3	3.7
ออสเตรเลีย	5.5	3.9	2.3	1.8	2.5			37.0	19.9	3.9	-16.7	-14.8	-9.3	-9.7
ญี่ปุ่น	2.6	1.0	2.6	2.3	1.7	1.0	1.9	17.9	-1.2	-8.0	-4.0	-3.1	-0.7	-4.0
จีน	8.4	3.0	4.5	6.3	4.9	5.2	5.2	29.6	5.6	-1.9	-4.9	-9.9	-1.2	-4.6
อินเดีย	8.9	6.7	6.1	7.8	7.6			43.0	14.6	-1.9	-14.1	-3.1	1.2	-4.7
เกาหลีใต้	4.3	2.6	0.9	0.9	1.4	2.2	1.4	25.7	6.1	-12.8	-12.0	-9.7	5.7	-7.5
ไต้หวัน	6.6	2.6	-3.5	1.4	2.3	5.1	1.4	29.3	7.4	-19.2	-17.0	-5.1	3.3	-9.8
ฮ่องกง	6.4	-3.5	2.9	1.5	4.1	4.3	3.2	26.0	-9.3	-18.0	-13.3	-5.7	6.6	-7.8
สิงคโปร์	9.7	3.8	0.5	0.5	1.0	2.2	1.1	22.1	12.7	-5.2	-14.5	-12.6	3.0	-7.7
อินโดนีเซีย	3.7	5.3	5.0	5.2	4.9	5.0	5.0	41.9	26.0	1.3	-17.8	-18.6	-8.3	-11.3
มาเลเซีย	3.3	8.7	5.6	2.9	3.3	3.0	3.7	27.5	17.6	-1.6	-14.6	-17.8	-9.4	-11.1
ฟิลิปปินส์	5.7	7.6	6.4	4.3	6.0	5.6	5.6	14.5	6.5	-12.6	-5.8	-1.2	-10.7	-7.6
เวียดนาม	2.6	8.0	3.4	4.3	5.5	6.7	5.0	18.9	10.6	-11.6	-11.6	-2.4	6.9	-4.8

ที่มา: CEIC รวบรวมโดย สศช.

แผนภาพที่ 1 การขยายตัวของเศรษฐกิจ และการขยายตัวของมูลค่าการส่งออกสินค้าของประเทศต่าง ๆ

### 2.1.1.2 แนวโน้มเศรษฐกิจไทยในปี 2567

เศรษฐกิจไทยในปี 2567 มีแนวโน้มที่จะฟื้นตัวขึ้นจากปี 2566 โดยมีปัจจัยสนับสนุนสำคัญจากการกลับมาขยายตัวของภาคการส่งออกสินค้าตามการฟื้นตัวของการค้าโลก การขยายตัวในเกณฑ์ดีของอุปสงค์ภายในประเทศ ทั้งการอุปโภคบริโภคและการลงทุนภาคเอกชนและการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของภาคการท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม การฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยยังมีความเสี่ยงและข้อจำกัดที่สำคัญ ซึ่งอาจทำให้เศรษฐกิจไทยขยายตัวต่ำกว่าที่คาดการณ์ ได้แก่ ข้อจำกัดของแรงขับเคลื่อนทางการคลัง ภาระหนี้สินครัวเรือนและภาคธุรกิจที่อยู่

ในระดับสูง ความเสี่ยงจากปัญหาภัยแล้งต่อผลผลิตภาคเกษตร และความเสี่ยงจากความผันผวนของระบบเศรษฐกิจการเงินโลกที่อาจทำให้เศรษฐกิจประเทศคู่ค้าและปริมาณการค้าโลกชะลอตัวลงมากกว่าที่คาดการณ์ไว้

### ปัจจัยสนับสนุน

1) การกลับมาขยายตัวของภาคการส่งออกสินค้าตามการฟื้นตัวของการค้าโลก สะท้อนจากมูลค่าการส่งออกของไทยที่กลับมาขยายตัวร้อยละ 4.6 ในช่วงไตรมาสที่ 4 ของปี 2566 เป็นการขยายตัวครั้งแรกในรอบ 5 ไตรมาส โดยมีสินค้าส่งออกสำคัญที่ขยายตัวดี อาทิ ข้าว ยางพารา คอมพิวเตอร์ ชิ้นส่วนเครื่องใช้ไฟฟ้า และชิ้นส่วนยานยนต์สอดคล้องกับการส่งออกของเศรษฐกิจหลักและเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียส่วนใหญ่ที่ฟื้นตัวดีขึ้นนับตั้งแต่ไตรมาสที่ 4 ของปี 2566 และมีแนวโน้มที่จะขยายตัวได้ดีขึ้นต่อเนื่องในปี 2567 ดังจะเห็นได้จากข้อมูลล่าสุดในเดือนมกราคม 2567 มูลค่าการส่งออกสินค้าของเกาหลีใต้ ไต้หวัน และเวียดนามขยายตัวร้อยละ 18.0 ร้อยละ 18.1 และร้อยละ 42.0 นับเป็นการขยายตัวสูงสุดในรอบ 20 เดือน 21 เดือน และ 33 เดือน ตามลำดับ เช่นเดียวกับการผลิตภาคอุตสาหกรรมที่เริ่มเห็นสัญญาณการปรับตัวดีขึ้นอย่างช้า ๆ โดยในเดือนมกราคม 2567 ดัชนีผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อโลกภาคอุตสาหกรรมปรับตัวเพิ่มขึ้นสู่ระดับ 50.0 สูงสุดในรอบ 17 เดือน สอดคล้องกับวัฏจักรขาขึ้นของสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ที่เริ่มปรากฏชัดเจนมากขึ้นต่อเนื่องนับตั้งแต่ในช่วงครึ่งหลังของปี 2566 ประกอบกับการเพิ่มขึ้นของคำสั่งซื้อในกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมหลักและการสะสมสินค้าคงคลังภาคอุตสาหกรรมที่เพิ่มสูงขึ้นในช่วงที่ผ่านมา

2) การขยายตัวในเกณฑ์ดีของการลงทุนภาคเอกชน สอดคล้องกับแนวโน้มการขยายตัวดีของการนำเข้าในไตรมาสที่ 4 ของปี 2566 ทั้งมูลค่าและปริมาณการนำเข้ากลับมาขยายตัวร้อยละ 6.1 และร้อยละ 0.7 ตามลำดับ เป็นการขยายตัวครั้งแรกในรอบ 3 ไตรมาส โดยเป็นการเพิ่มขึ้นของการนำเข้าสินค้าวัตถุดิบและสินค้าขั้นกลาง รวมทั้งการนำเข้าสินค้าทุน ร้อยละ 3.5 และร้อยละ 11.8 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยสนับสนุนแนวโน้มการลงทุนภาคเอกชนที่สำคัญ ได้แก่ การเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของยอดขอรับการส่งเสริมการลงทุนมูลค่า 8.4 แสนล้านบาท ในปี 2566 สูงสุดในรอบ 5 ปี เพิ่มขึ้นต่อเนื่องจาก 5.9 แสนล้านบาท และ 4.7 แสนล้านบาท ในปี 2564 และ 2565 คิดเป็นการเพิ่มขึ้นร้อยละ 43.4 และร้อยละ 25.3 ตามลำดับ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการลงทุนในอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ยานยนต์และชิ้นส่วน และการเกษตรและแปรรูปอาหาร สอดคล้องกับการดำเนินมาตรการส่งเสริมการลงทุนของภาครัฐอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในอุตสาหกรรม เป้าหมายที่สำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการลงทุน 5 ปี ขณะเดียวกัน พบว่า ยอดขยายหรือเข้าพื้นที่นิคมอุตสาหกรรม ในปีงบประมาณ 2566 (เดือนกันยายน 2565 - ตุลาคม 2566) มีจำนวน 6,096 ไร่ เพิ่มขึ้นร้อยละ 202.0 จากปีก่อนหน้า โดยเป็นพื้นที่ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) จำนวน 5,148 ไร่ และนอกพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก 948 ไร่ คิดเป็นการขยายตัวร้อยละ 199.8 และร้อยละ 216.8 ตามลำดับ

3) การขยายตัวอย่างต่อเนื่องของการอุปโภคบริโภคภายในประเทศ โดยมีปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ ได้แก่ (1) แนวโน้มอัตราเงินเฟ้อที่คาดว่าจะทรงตัวในระดับต่ำ ล่าสุดในเดือนมกราคม 2567 อัตราเงินเฟ้ออยู่ที่ร้อยละ (-1.1) ลดลงต่อเนื่องเป็นเดือนที่ 4 อย่างไรก็ตาม คาดว่าอัตราเงินเฟ้อจะปรับตัวเพิ่มขึ้นและ



กลับเข้าสู่กรอบเป้าหมายนโยบายการเงิน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินนโยบายการเงินมีแนวโน้มที่จะผ่อนคลายลงมากขึ้น และสอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางดอกเบี้ยของธนาคารกลางสำคัญ ๆ (2) การปรับตัวดีขึ้นของตลาดแรงงาน โดยในไตรมาสที่ 4 ของปี 2566 อัตราการว่างงานอยู่ที่ร้อยละ 0.81 ลดลงต่อเนื่องจากร้อยละ 0.99 ในไตรมาสก่อนหน้า และอยู่ในระดับต่ำสุดในรอบ 32 ไตรมาส ขณะที่สัดส่วนผู้ประกันตนที่ได้รับประโยชน์กรณีว่างงานตามมาตรา 33 อยู่ที่ร้อยละ 1.74 ของจำนวนผู้ประกันตนทั้งหมด ลดลงจากร้อยละ 1.93 ในไตรมาสก่อนหน้า และ (3) ความเชื่อมั่นผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคในเดือนมกราคม 2567 อยู่ที่ระดับ 62.0 นับเป็นระดับสูงสุดในรอบ 46 เดือน

4) การฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของภาคการท่องเที่ยว ตามการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่คาดว่าจะกลับเข้าสู่ระดับปกติมากขึ้น สะท้อนจากข้อมูลจำนวนนักท่องเที่ยวจากประเทศต้นทางส่วนใหญ่ที่มีจำนวนใกล้เคียงกับช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 โดยมีปัจจัยสนับสนุนจาก (1) มาตรการยกเว้นการตรวจลงตราให้แก่กลุ่มนักท่องเที่ยวจากหลายประเทศสำคัญ ได้แก่ จีน รัสเซีย อินเดีย และไต้หวัน (2) มาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยวเพิ่มเติมของภาครัฐที่จะกระตุ้นการท่องเที่ยว ทั้งจากนักท่องเที่ยวต่างชาติและนักท่องเที่ยวชาวไทย อาทิ งานเทศกาลน้ำโลก (Maha Songkran World Water Festival) ซึ่งจะจัดในช่วงเดือนเมษายน 2567 และโครงการ 365 วัน มหัศจรรย์เมืองไทยเที่ยวได้ทุกวันของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นต้น

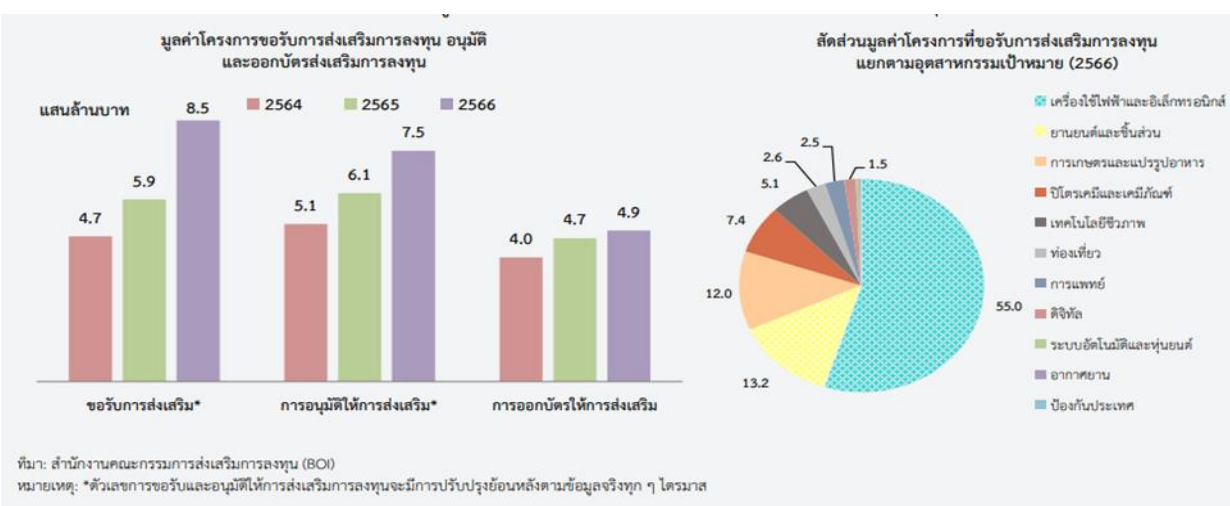
### การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศที่สำคัญ ๆ ในช่วงปี 2564 - 2567

บริษัท	สัญชาติ	มูลค่าการลงทุน (ล้านดอลลาร์ สหรัฐ.)	ปีที่เริ่มก่อสร้าง	กิจการที่เข้ามาลงทุน
Ford	สหรัฐฯ	900	2564/2565	ขยายและพัฒนาโรงงานผลิตรถยนต์ไฟฟ้า
Chin Poon Industrial	ไต้หวัน	-	2565	ขยายโรงงานแผงวงจรพิมพ์
GWM	จีน	71	2565	ผลิตรถยนต์ไฟฟ้า
Foxconn	ไต้หวัน	1,000	2565	ขยายโรงงานผลิตรถยนต์ไฟฟ้าร่วมกับ ปตท.
BYD	จีน	491	2565	ผลิตรถยนต์ไฟฟ้า
SAIC	จีน	782	2565	ผลิตรถยนต์ไฟฟ้า
United Overseas Bank	สิงคโปร์	3,653	2565	ธนาคารเครือ Citigroup
Nippon Steel	ญี่ปุ่น	419	2565	ผลิตเหล็กแปรรูป
Aoshikang Technology	จีน	172	2565	สร้างโรงงานผลิตแผงวงจรพิมพ์
Kingboard Holdings	จีน	230	2565	ผลิตเส้นใยและผลิตผ้าที่มีคุณสมบัติพิเศษ
Roland DG	ญี่ปุ่น	3	2566	ขยายโรงงานเครื่องพิมพ์
SAIC Motor CP	จีน	15	2566	ผลิตรถยนต์และแบตเตอรี่ไฟฟ้า
Changan	จีน	285	2566	ผลิตรถยนต์ไฟฟ้า (พวงมาลัยขวา) และแบตเตอรี่
Neta	จีน	-	2566	ผลิตรถยนต์ไฟฟ้า
Compeq	ไต้หวัน	29	2566	
Sihui Fuji Electronics	จีน	72	2566	ผลิตแผงวงจรพิมพ์
Unimicron	ไต้หวัน	366	2566	
Dynamic Electronics	ไต้หวัน	-	2566	ผลิตแผงวงจรในรถยนต์
Taiwan PCB Techvest	ไต้หวัน	-	2566	ผลิตแผงวงจรในรถยนต์ไฟฟ้า และแผงวงจรพิมพ์
Kuraray	ญี่ปุ่น	310	2566	ผลิตเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเคมี
Kuraray and Sumitomo	ญี่ปุ่น	520	2566	ผลิตวัสดุเรซินสำหรับรถยนต์ไฟฟ้า
Murata Manufacturing	ญี่ปุ่น	87	2566	ผลิตตัวเก็บประจุเซรามิกแบบหลายชั้น (ชิ้นส่วน EV)
*NEXTDC	ออสเตรเลีย	-	2567/2568	ศูนย์จัดเก็บข้อมูล (Data Center)
*CtrlS Datacenters	อินเดีย	-	2567/2568	ศูนย์จัดเก็บข้อมูล (Data Center)
*Xingda Steel Cord	จีน	-	2567/2568	ผลิตลวดเหล็กสำหรับอุตสาหกรรม

ที่มา: ASEAN Investment Report 2023 และ BOI รวบรวมโดย สศช. ณ วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2567

หมายเหตุ: \*โครงการที่ได้รับการอนุมัติส่งเสริมการลงทุนจาก BOI แล้ว โดยคาดว่าจะมีการลงทุนจริงเกิดขึ้นในปี 2567 - 2568 ภายหลังได้รับการออกบัตรส่งเสริมการลงทุนในขั้นตอนต่อไป

### แผนภาพที่ 2 การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศที่สำคัญ ๆ ในช่วงปี 2564-2567



### แผนภาพที่ 3 แสดงโครงการที่ขอรับการส่งเสริมการลงทุน

### 2.1.2 ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580

เพื่อให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีรายได้สูงอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว คนไทยมีความสุข อยู่ดี กินดี สังคมมีความมั่นคง เสมอภาค และเป็นธรรม ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปี ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
- 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
- 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาค และเท่าเทียมกันทางสังคม
- 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

การทำเรื่องฯ ได้นำประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ด้าน มาประกอบการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการรองรับ เพื่อให้มีความครอบคลุมในประเด็นความมั่นคง ปลอดภัยจากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ในทุกระดับทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง ประเด็นความมั่งคั่งที่สนับสนุนให้ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง และมีความสามารถในการแข่งขันสูง รวมทั้งความยั่งยืน ที่มุ่งการพัฒนาที่สามารถ สร้างความเจริญ รายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชน การผลิตและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสอดคล้อง กับกฎระเบียบของประชาคมโลก และมุ่งประโยชน์ส่วนร่วมอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ทุกภาคส่วน สำหรับยุทธศาสตร์ชาติส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของการทำเรื่องฯ โดยตรง คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ในเรื่องการพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจพิเศษและเมือง การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลกในประเด็น “อุตสาหกรรมและบริการคนสูงและโลจิสติกส์” สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

### 2.1.3 แผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน

สืบเนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเป็นเป้าหมายระยะยาวในการพัฒนาประเทศ ประกอบกับมาตรา 257 และมาตรา 259 กำหนดให้ทำการปฏิรูปประเทศเพื่อวางรากฐานการพัฒนาไปสู่ประเทศที่มีความสามัคคีปรองดองมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสมดุล ประชาชนในสังคมมีโอกาสทัดเทียมกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี รวมทั้งมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ทั้งนี้รัฐธรรมนูญกำหนดให้เริ่มดำเนินการปฏิรูปในด้านต่างๆที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญและที่จะกำหนดเพิ่มเติมภายในหนึ่งปีนับแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญ โดยจะต้องดำเนินการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง กำหนดเพิ่มเติม

ภายในหนึ่งปีนับแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญ โดยจะต้องดำเนินการปฏิรูปอย่างต่อเนื่องในช่วงห้าปีข้างหน้า เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิรูปแต่ละด้านการจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศนั้น คณะกรรมการปฏิรูปประเทศในแต่ละด้านได้นำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) รวมทั้งรายงานผลการศึกษาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปประเทศของคณะรักษาความสงบแห่งชาติสภานิติบัญญัติแห่งชาติ สภาปฏิรูปแห่งชาติสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ คณะกรรมการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบการปฏิรูปประเทศยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคี ประองตอง มาประกอบการจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศ โดยการดำเนินการตามแผนการปฏิรูปประเทศทั้ง 11 ด้าน จะก่อให้เกิดประโยชน์ในภาพรวมของประเทศ รวมทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลักของการทำเรือฯ โดยตรง คือ ด้านเศรษฐกิจ ในประเด็น “ปฏิรูปที่ 9 : Connectivity พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในประเทศ กิจกรรมที่ 5 ยกระดับ ท่าเรือต่าง ๆ ของไทย เช่น วางบทบาทท่าเรือแหลมฉบังให้เป็นประตูสู่ภูมิภาคอินโดจีน”



แผนภาพที่ 4 วิสัยทัศน์ประเทศไทย 2580

2.1.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ได้ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนอย่างต่อเนื่อง มุ่งสร้างภูมิคุ้มกัน และขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติให้เกิดผลชัดเจนทั้งในระดับประเทศและพื้นที่โดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้ปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จะมุ่งบรรลุเป้าหมายในระยะ 5 ปี ที่จะสามารถต่อยอดในระยะต่อไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ทั้งในเป้าหมายของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ทั้ง 10 ยุทธศาสตร์ ในภาพรวมของประเทศ โดยยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13

ส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ การท่าเรือฯ โดยตรง ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ ในเรื่องการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ในภาพรวม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบคมนาคมขนส่ง การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ การพัฒนาด้านพลังงาน การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล และยุทธศาสตร์ที่ 10 การต่างประเทศประเทศเพื่อนบ้าน และภูมิภาค ส่วนยุทธศาสตร์รอง ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

### 2.1.5 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) (ฉบับปรับปรุง)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) (ฉบับปรับปรุง) เป็นแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ต่อไป ซึ่งได้คำนึงถึงประเด็นร่วมหรือประเด็นตัดข้ามยุทธศาสตร์ และการประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันมีทั้งสิ้น 23 แผนแม่บท ประกอบด้วย (1) ความมั่นคง (2) การต่างประเทศ (3) การเกษตร (4) อุตสาหกรรมและบริการ แห่งอนาคต (5) การท่องเที่ยว (6) พื้นที่และเมือง นำอยู่อัจฉริยะ (7) โครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล (8) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ (9) เขตเศรษฐกิจพิเศษ (10) การปรับเปลี่ยน ค่านิยมและวัฒนธรรม (11) ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (12) การพัฒนาการเรียนรู้ (13) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี (14) ศักยภาพการกีฬา (15) พลังทางสังคม (16) เศรษฐกิจฐานราก (17) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม (18) การเติบโตอย่างยั่งยืน (19) การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม (23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

สำหรับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้องกับการท่าเรือฯ โดยตรง คือ แผนแม่บทที่ 7 โครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล โดยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบและไร้รอยต่อ ซึ่งในส่วนของขนส่งทางน้ำจะส่งเสริมการพัฒนาท่าเรือ บำรุงรักษาร่องน้ำ บูรณาการการบริหารจัดการและการตลาดเพื่อกระตุ้นให้เกิด การใช้ประโยชน์ท่าเรือ ทั้งชายฝั่งและท่าเรือแม่น้ำในภูมิภาคที่มีอยู่ในปัจจุบันและยกระดับให้เป็นจุดนำเข้า-ส่งออกสินค้าของกลุ่มประเทศ กัมพูชา สปป.ลาว เมียนมา เวียดนาม และเป็นท่าเรือสนับสนุนให้กับท่าเรือหลักของประเทศโดยเฉพาะท่าเรือแหลมฉบัง พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาและบริหารจัดการพื้นที่หลังท่าเรือ โดยสนับสนุนให้ผู้ประกอบการจัดหา เครื่องจักรและอุปกรณ์ รวมทั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทการค้าระหว่างประเทศ เพื่อยกระดับมาตรฐานการให้บริการที่ทัดเทียมกับท่าเรือชั้นนำในภูมิภาคและสอดคล้องกับสนธิสัญญาความร่วมมือระหว่างประเทศ ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ทั้งนี้ โครงการของการท่าเรือฯ ที่สอดคล้อง

กับแผนแม่บทที่ 7 โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล คือ โครงการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบัง ระยะที่ 3 ที่จะสามารถรองรับการขนส่งสินค้าและสนับสนุนการนำเข้า-ส่งออก ของประเทศ

#### 2.1.6 นโยบาย Thailand 4.0

การนำพาประเทศให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลางกับดักความเหลื่อมล้ำ และกับดักความไม่สมดุลในการพัฒนา พร้อมกับปฏิรูปประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน อย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ขับเคลื่อนตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงผ่านกลไกประชารัฐ จนสามารถเป็นประเทศโลกที่หนึ่งในศตวรรษที่ 21



แผนภาพที่ 5 นโยบาย Thailand 4.0



แผนภาพที่ 6 แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม



ภายใต้นโยบาย Thailand 4.0 ซึ่งเป็นแนวนโยบายที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และแผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน เพื่อมุ่งปฏิรูปประเทศสู่การเป็นประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนา เพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

### 2.1.7 นโยบายและทิศทางการพัฒนาของการท่าเรือฯ โดยคณะกรรมการการท่าเรือแห่งประเทศไทย

คณะกรรมการการท่าเรือฯ ได้มีนโยบายในการมุ่งเน้นให้เกิดการบริหารงานองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล พัฒนาการดำเนินงาน และรูปแบบการให้บริการโดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืน ตลอดจนเพิ่มศักยภาพและยกระดับมาตรฐานให้เทียบเท่าท่าเรือชั้นนำของโลก รวมทั้ง ลดต้นทุน โลจิสติกส์ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในภาพรวม โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

- บริหารงานโดยยึดหลักการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

- พัฒนาและขยายขีดความสามารถท่าเรือแหลมฉบัง รองรับการเติบโตของประเทศสนับสนุนนโยบายรัฐบาลในการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ให้สามารถเชื่อมโยง รูปแบบการขนส่งอย่างไร้รอยต่อ (Seamless Connectivity) เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ

- พัฒนาสู่การเป็น Smart Port เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและยกระดับการให้บริการให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัยได้มาตรฐานสากล

- พัฒนาท่าเรือภูมิภาคให้เป็นประตูการค้าหลัก สนับสนุนการค้าการลงทุนกับกลุ่มประเทศ BIMSTEC และ GMS รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคใต้ (SEC)

- พัฒนาธุรกิจท่าเรือบก (Dry Port) ให้เป็นโครงข่ายการขนส่งสินค้าเชื่อมโยงระหว่างท่าเรือขนส่งสินค้าในประเทศและระหว่างประเทศ

- บริหารและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม สร้างความได้เปรียบในเชิงธุรกิจต่อองค์กร ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับการให้บริการ รวมทั้งการบริหารจัดการสู่มาตรฐานสากลและการเป็นองค์กรชั้นนำ

- พัฒนาส่งเสริมบุคลากรให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม

- พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการดำเนินงานเชิงรุก เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในเชิงธุรกิจ

- การให้ความสำคัญต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและพัฒนา

คุณภาพชีวิตของสังคมให้ดีขึ้นและเติบโตอย่างยั่งยืน

### 2.1.8 แนวทางการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า อาคารสำนักงานและพื้นที่สนับสนุนท่าเรือกรุงเทพ

แนวทางในการพัฒนาโครงการโดยมีแนวคิดในการพัฒนาพื้นที่ภายในเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพที่เหลืออยู่จากการพัฒนาโครงการ Smart City ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย เป็นศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพ และศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center) โดยอาจประกอบด้วยกลุ่มธุรกิจต่าง ๆ ในพื้นที่เดียวกัน โดยเป็นธุรกิจที่มีขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น คลังสินค้าขาเข้า (Imported Container Freight Station) คลังสินค้าขาออก (Exported Container Freight Station) เขตปลอดภาษี (Free Zone) คลังสินค้าทัณฑ์บน (Bonded Warehouse) คลังสินค้าแช่แข็ง/คลังสินค้าแช่เย็น/คลังสินค้าควบคุมอุณหภูมิ (Frozen/Chilled/Controlled Temperature Warehouse) ฯลฯ และรวมถึงพื้นที่สำหรับบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์ โดยเป็นศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ ทั้งระบบราง ทางถนน และทางน้ำ (Multimodal Transport) พื้นที่บริหารจัดการรถบรรทุก (Truck Management Area) และพื้นที่ประตูอัตโนมัติ (Automatic Gate)



แผนภาพที่ 7 แนวคิดการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพในลักษณะคลังสินค้าหลายชั้น

เพื่อให้เกิดความสอดคล้องของการพัฒนาพื้นที่ให้สามารถดำเนินการได้ ท่าเรือกรุงเทพ จึงได้มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาของท่าเรือกรุงเทพฝั่งตะวันตก โดยมีกรอบการดำเนินงานพอสังเขป ดังนี้

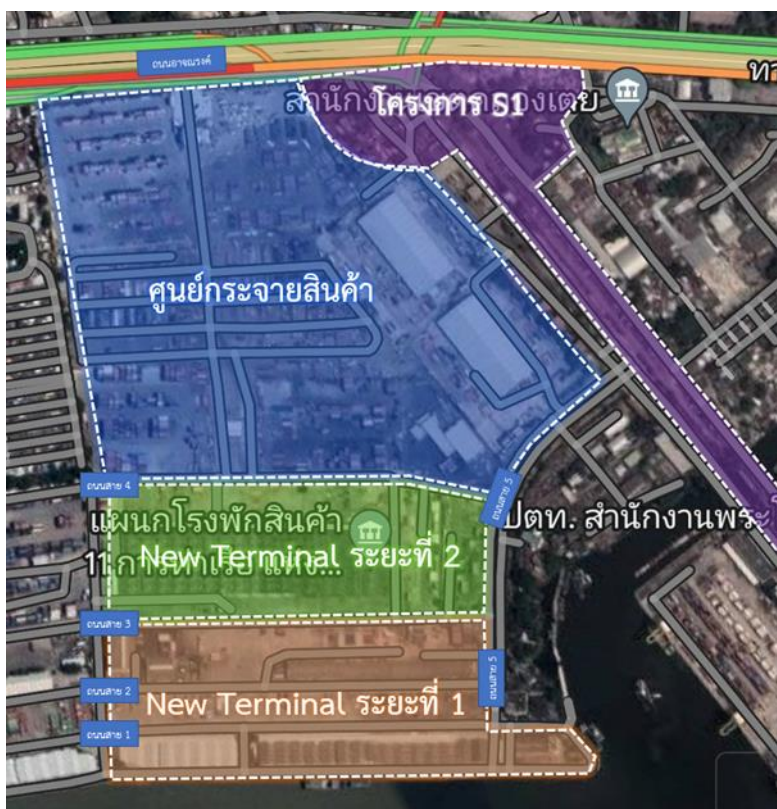
1. การพัฒนาลานวางตู้สินค้าฝั่งตะวันตกระยะที่ 1 (ทางลิคตั้งแต่ถนนสายท่าเรือสาย 3 จนถึงแม่น้ำเจ้าพระยา ทางกว้างตั้งแต่ถนนระหว่างโรงพักสินค้า 6 และโรงพักสินค้า 7 จนถึงถนนสาย 5)

1.1 จัดเตรียมพื้นที่บริเวณริมคลองพระโขนง ซึ่งปัจจุบันเป็นกองความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม กองรักษาความปลอดภัย หมวดรถหัวลาก แผนกเรือชุด แผนกท่า พื้นที่สาธารณูปโภคต่าง ๆ และอาคารขนาดเล็ก รวมมีขนาดพื้นที่ประมาณ 36,800 ตารางเมตร ให้เป็นอาคารศูนย์ปฏิบัติการของท่าเรือกรุงเทพ ประกอบด้วยศูนย์ซ่อมเครื่องมือทุ่นแรงสำหรับบำรุงรักษาเครื่องมือทุ่นแรงของท่าเรือกรุงเทพ เช่น รถหัวลาก (Terminal Tractor), หางลาก (Chassis), รถยกตู้สินค้า (Reach Stacker), รถปั้นจั่น (Rough Terrain Crane) คลังสำหรับเก็บอะไหล่ สำนักงาน ที่จอดรถ ที่พักพนักงาน ศูนย์รักษาความปลอดภัย ศูนย์ควบคุมการปฏิบัติงานสำหรับลานวางตู้สินค้าฝั่งตะวันตก ฯลฯ

1.2 ย้ายกิจกรรมของแผนกซ่อมเครื่องมือทุ่นแรง 2, กองเครื่องมือทุ่นแรง, กองบริการท่า, หมวดรถหัวลาก, แผนกเรือชุด ฝ่ายการร่อนน้ำ, หน่วยงานต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานอยู่ที่อาคาร OB มายังอาคารศูนย์ปฏิบัติการของท่าเรือกรุงเทพ

1.3 ย้ายกิจกรรมของโรงพักสินค้าที่อยู่ภายในพื้นที่ขอบเขต จนถึงถนนท่าเรือสาย 4 ไปยังพื้นที่อื่นของท่าเรือกรุงเทพที่ไม่กระทบต่อลำดับการพัฒนา

1.4 ก่อสร้างลานวางตู้สินค้านะยะที่ 1 และเขื่อนสำหรับท่าเทียบเรือฝั่งตะวันตก รวมทั้งการจัดหาอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงาน



แผนภาพที่ 8 ภาพรวมลำดับการพัฒนาพื้นที่โครงการ

### 2.1.9 โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพ และศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center) และแผนพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า อาคารสำนักงาน และพื้นที่สนับสนุนท่าเรือกรุงเทพ

ท่าเรือกรุงเทพเปิดให้บริการมาตั้งแต่ พ.ศ. 2490 จนถึงปัจจุบัน โดยพื้นที่ทั้งหมดบริเวณท่าเรือกรุงเทพ มีอยู่ประมาณ 2,353 ไร่ เป็นพื้นที่ภายในเขตรั้วศุลกากรที่ใช้สำหรับให้บริการในปัจจุบันประมาณ 856 ไร่ แต่พื้นที่ดังกล่าว ยังไม่ได้มีการกำหนดรูปแบบการใช้ประโยชน์ให้เหมาะสมและได้มาตรฐานสำหรับระบบงานให้บริการสินค้าและตู้สินค้า ส่งผลทำให้การบริหารจัดการและควบคุมดูแล ทำได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ อันเป็นเหตุให้ท่าเรือกรุงเทพต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่ค่อนข้างสูงและทำให้ไม่สามารถสร้างผลตอบแทนทางการเงินได้อย่างคุ้มค่า เมื่อเปรียบเทียบกับมูลค่าของที่ดิน

นอกจากนั้นแล้ว ด้วยเหตุที่กลุ่มผู้บริโภค นิคมอุตสาหกรรม โรงงานและศูนย์กระจายสินค้าต่าง ๆ ยังคงกระจุกตัวอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑลเป็นส่วนใหญ่ ส่งผลให้ท่าเรือกรุงเทพยังคงมีบทบาทและเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนระบบการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs และ e-Commerce จำนวนมากที่ยังต้องพึ่งพาการนำเข้าและส่งออกสินค้าผ่านท่าเรือกรุงเทพ รวมทั้งกลุ่มผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider) เช่น ผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (Freight Forwarder), Custom Broker, Transporter ฯลฯ ที่ยังมีความต้องการในการใช้บริการท่าเรือกรุงเทพอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตลอดจนยังมีบทบาทเพื่อช่วยสนับสนุนระบบ Multimodal หรือการ Shift Mode ทั้งระบบทางถนน ทางราง และทางน้ำ ซึ่งส่งผลให้สามารถลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของระบบการขนส่งสินค้าของผู้ประกอบการ และภาพรวมของประเทศได้อีกด้วย โดยลูกค้ายังคงได้รับประโยชน์จากการที่ไม่ต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าที่สูงขึ้น หากเปลี่ยนไปใช้บริการจากท่าเรืออื่น หรือรูปแบบการขนส่งอื่น ๆ

โดยในส่วนของท่าเรือกรุงเทพนั้น ยังมีความจำเป็นที่จะต้องรักษาระดับรายได้จากธุรกิจหลักไว้ ตลอดจนสร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับในปัจจุบันท่าเรือต่าง ๆ ทั่วโลก มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับปรุงการบริหารงานภายในองค์กรของตนให้เข้ากับข้อกำหนดภายใต้ระบบมาตรฐานสากลต่าง ๆ และระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ลูกค้าสามารถมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานและการให้บริการต่าง ๆ จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย ทันสมัย และได้มาตรฐานสากล (Clean & Green Port)

ดังนั้น ท่าเรือกรุงเทพ จึงเล็งเห็นถึงความสำคัญดังกล่าว ประกอบกับการท่าเรือแห่งประเทศไทย ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กร คือ “มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในปี 2573” ซึ่งมีพันธกิจที่สำคัญ คือ พัฒนาบริการและโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก (World Class Port) เพื่อสนับสนุนและเป็นกลไกขับเคลื่อน

ระบบเศรษฐกิจ ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งการพัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ได้รับผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสมและสนับสนุนการเติบโตขององค์กร โดยท่าเรือกรุงเทพมีความได้เปรียบทางยุทธศาสตร์ที่มีลักษณะเป็นพื้นที่แปลงใหญ่ สามารถรองรับการใช้ประโยชน์และต่อยอดทางธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของพื้นที่ดังกล่าว อาทิ Logistics Hub, Distribution Center, Free Zone, Smart Port City และท่าเรือท่องเที่ยว

ในการศึกษาออกแบบจะดำเนินการควบคู่กับการออกแบบท่าเรือกรุงเทพฝั่งตะวันตกในลักษณะท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ โดยคาดว่าจะพัฒนาเป็นศูนย์กระจายสินค้า ท่าเรือกรุงเทพ และศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center) ขนาดใหญ่ใจกลางกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ส่งผลทำให้ค่าขนส่งผู้สินค้าลดต่ำลง อันจะเป็นผลดีกับผู้ใช้บริการ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารจัดการรถขนส่งสินค้า และการให้บริการลูกค้าของท่าเรือกรุงเทพ เป็นระบบมากขึ้น สามารถจัดระเบียบรถขนส่งสินค้าที่ผ่านเข้าออกในเขตท่าเรือกรุงเทพ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง ยังเป็นการสนับสนุนการให้บริการของลูกค้ากลุ่ม e-Commerce ซึ่งอยู่ใกล้แหล่งผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลอีกด้วย

เพื่อใช้ประโยชน์พื้นที่ท่าเรือกรุงเทพฝั่งตะวันตกให้ได้รับผลตอบแทนต่อพื้นที่สูงขึ้น โดยการพัฒนาเป็นศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพ และศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ โดยแต่ละโครงการมีประโยชน์ ดังนี้

- Free Zone ที่จะให้มีพื้นที่สำหรับการแยกกระจายสินค้า และการได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร
- คลังสินค้า Distribution Center จะช่วยให้การบริหารจัดการพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัยมากขึ้น จะมีพื้นที่สำหรับแยกกระจายสินค้า ทั้งเข้าเก็บในคลังสินค้า (LCL/CFS) หรือการขนส่งหน้าตู้ (LCL/DD) รวมทั้งการบรรจุตู้สินค้าขาออก สามารถเชื่อมการขนส่งสินค้าหลากหลายรูปแบบ ทั้งทางราง ทางถนน และเรือชายฝั่งได้อย่างมีประสิทธิภาพไร้รอยต่อ

- พื้นที่เชื่อมต่อกับลานบริหารจัดการรถบรรทุก (Truck Management Area) จะทำให้ท่าเรือกรุงเทพสามารถจัดการรถบรรทุกที่เข้าใช้บริการ ณ ท่าเรือกรุงเทพ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถที่จะบริหารตารางเวลาในการเข้ารับสินค้า ลดระยะเวลาการรอคอยตู้สินค้าที่ได้จอดควมผ่านระบบบริหารจัดการ รวมทั้งเชื่อมต่อกับทางด่วน S1 ด้วย

การพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพ และศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ ส่งผลให้ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกในการใช้บริการที่ครบวงจรมากยิ่งขึ้น และทำให้รูปแบบการบริหารจัดการและการบริการของท่าเรือกรุงเทพเป็นระบบมากขึ้น เนื่องจากสามารถจัดระเบียบรถขนส่งสินค้าที่ผ่านเข้าออกในเขตท่าเรือกรุงเทพได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นการสนับสนุนการให้บริการของลูกค้ากลุ่ม e-Commerce ซึ่งอยู่ใกล้แหล่งผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

### 2.1.10 โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ

การทำเรือแห่งประเทศไทย ได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ และการออกแบบเบื้องต้นของท่าเรือฝั่งตะวันตกของท่าเรือกรุงเทพ สำหรับทำการปรับปรุงให้เป็นที่ท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกเต็มรูปแบบ เพื่อพิจารณาถึงมูลค่าการเติบโตทางเศรษฐกิจ ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านวิศวกรรม รวมถึงผลกระทบด้านบวกและด้านลบที่จะเกิดขึ้นจากโครงการพัฒนาในอนาคต

การพัฒนาท่าเรือกรุงเทพ สำหรับโครงการท่าเทียบเรือตู้สินค้าทางฝั่งตะวันตกเป็นที่ท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ (Semi-Automated Container Terminal) โดยมีแนวความคิดให้เป็น Smart Port ให้มีการนำเอาระบบ Semi-Automated Operation ที่มีประสิทธิภาพสูงมาใช้ในการให้บริการ ซึ่งจะช่วยให้สามารถบริหารพื้นที่ในลานวางตู้สินค้าได้เต็มประสิทธิภาพ และใช้ประโยชน์จากเครื่องมือทุ่นแรงได้อย่างเต็มที่ สามารถลดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงของรถบรรทุกจากรยะทางวิ่งที่สั้นลง นอกจากนี้ ยังเป็นการลดปริมาณรถขนส่งสินค้าที่ไม่เกี่ยวข้องเข้าสู่ลานวางตู้สินค้า รวมทั้งลดค่าใช้จ่ายด้านพนักงานของการท่าเรือแห่งประเทศไทยในอนาคตได้ โดยโครงการดังกล่าวจะเป็นการขยายขีดความสามารถในการรองรับตู้สินค้าของท่าเรือกรุงเทพ ลดระยะเวลาเรือคอยเทียบท่า อีกทั้งยังเป็นการรักษารฐานลูกค้าหลัก และเพิ่มลูกค้ารายใหม่ ๆ รวมทั้งสามารถยกระดับภาพลักษณ์ขององค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการให้ทันสมัยตามมาตรฐานสากล และสร้างความพึงพอใจระดับสูงให้แก่ลูกค้าในอนาคต

เพื่อใช้ประโยชน์พื้นที่ท่าเรือกรุงเทพฝั่งตะวันตกให้ได้รับผลตอบแทนต่อพื้นที่สูงขึ้น ลดระยะเวลาเรือคอยเทียบท่า สามารถรองรับปริมาณตู้สินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่ท่าเรือกรุงเทพในอนาคต

การพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกจะมีความยาวหน้าท่าประมาณ 635 เมตร ซึ่งสามารถเทียบเรือแบบ Linear ได้สูงสุด 3 ลำพร้อมกัน ท่าเรือติดตั้งปั้นจั่นยกตู้สินค้าหน้าท่า (Ship-to-Shore Crane : STS) และการพัฒนาลานกองเก็บตู้คอนเทนเนอร์โดยการใช้เครนเรียงซ้อนอัตโนมัติ เพื่อเพิ่มความสามารถในการกองเก็บตู้สินค้า

ท่าเรือกรุงเทพอยู่ระหว่างการศึกษาออกแบบรายละเอียดโครงการและการศึกษาผลกระทบสิ่งแวดล้อม รวมถึงแนวทางในการบริหารจัดการโครงการ โดยมีทางเลือกในการบริหารโครงการ ทั้งการดำเนินการเอง/ Outsource/ในกรณีที่การทำเรือแห่งประเทศไทยไม่มีงบประมาณ เพื่อดำเนินการก่อสร้างเพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายองค์กรด้านการลงทุน อาจพิจารณาดำเนินการโดยใช้วิธี PPP ซึ่งในช่วงก่อนจะเริ่มดำเนินโครงการท่าเรือกรุงเทพ จะดำเนินการเตรียมพื้นที่ อาทิ การรื้อย้ายคลังสินค้า เตรียมพื้นที่ลานวางตู้สินค้า รวมทั้งการจัดหาเครื่องมือทุ่นแรงที่จำเป็นเพิ่มเติม

ทั้งนี้ โครงการดังกล่าวมีเป้าหมายคือ รักษาฐานลูกค้าเดิมและเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ที่เคยไปใช้บริการท่าเรือเอกชน รวมถึงลูกค้าที่เคยใช้ ICD ลาดกระบังแต่มีสภาพแออัดไม่สะดวก เพิ่มพื้นที่รองรับปริมาณตู้สินค้าให้เพียงพอต่อการเติบโตของความต้องการสินค้าและการขยายตัวของกรุงเทพมหานครและปริมณฑลในอนาคต

## 2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

### 2.2.1 ภาพรวมกิจการของท่าเรือกรุงเทพ



แผนภาพที่ 9 ภาพท่าเรือกรุงเทพ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร



แผนภาพที่ 10 ภาพท่าเรือกรุงเทพ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร

ท่าเรือกรุงเทพ ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกของแม่น้ำเจ้าพระยา อยู่ระหว่างหลักกิโลเมตรที่ +26.5 ถึง +28.5 ปากคลองพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร

พื้นที่ทางน้ำ ร่องน้ำตอนนอก จากปากร่องน้ำกิโลเมตรที่ -18 ถึงป้อมพระจุลฯ กิโลเมตรที่ 0 ถึงสะพานพระพุทธยอดฟ้าฯ กิโลเมตรที่ 48 ยาว 28 กิโลเมตร รวมระยะทาง 66 กิโลเมตร

ร่องน้ำทางเข้า ร่องน้ำสันดอนท่าเรือกรุงเทพมีความยาว 18 กิโลเมตร ความกว้างร่องน้ำในทางตรง 150 เมตร และความกว้างร่องน้ำในทางโค้ง 250 เมตร ร่องน้ำดังกล่าวได้รับการบำรุงรักษาให้คงความลึกที่ 8.5 เมตรจากระดับน้ำทะเลปานกลาง ในส่วนของแม่น้ำบริเวณท่าเรือกรุงเทพ จะมีความลึกระหว่าง 8.5-11 เมตรจากระดับน้ำทะเลปานกลาง

พื้นที่ทางบก มีอาณาบริเวณพื้นที่ท่าเรือกรุงเทพและบริเวณโดยรอบรวมทั้งสิ้น 2,353.20 ไร่ ประกอบด้วยพื้นที่ในเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพอีกประมาณ 943.20 ไร่ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ แบ่งเป็นพื้นที่หน่วยงานรัฐเช่า 160.26 ไร่ และพื้นที่เอกชนเช่า 516.50 ไร่ ในส่วนของพื้นที่ที่ใช้ประโยชน์เชิงสังคม ได้แก่ พื้นที่สร้างอาคารที่ทำการต่าง ๆ ของการท่าเรือ จำนวน 117.86 ไร่ พื้นที่ที่หน่วยงานรัฐขอใช้ ได้แก่ กรมศุลกากร ด่านกักพืชและสัตว์ ฯลฯ 217.92 ไร่ ชุมชนแออัด 197.93 ไร่ และทางสัญจร 199.54 ไร่ นอกจากนี้ ยังมีพื้นที่อาคารสำนักงานให้เช่าสำหรับบริษัทผู้ให้บริการที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมการให้บริการเรือและสินค้าในเขตรั้วศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ คลังสินค้า เป็นต้น

การบริการขุดลอกร่องน้ำ ในปี 2565 ได้ดำเนินการขุดลอกบำรุงรักษาและสำรวจร่องน้ำในเขตท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบัง โดยดินขุดได้รวมทั้งสิ้น 2,413,000 ลูกบาศก์เมตร สำหรับท่าเอกชน ได้ดำเนินการขุดลอกตามคำขอใช้บริการ เพื่อให้เรือผ่านเข้า – ออก ได้สะดวกและปลอดภัย ตลอดจนการสำรวจร่องน้ำในอาณาบริเวณท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบัง พร้อมทั้งบำรุงรักษาเครื่องหมายทางเดินเรือเพื่ออำนวยความสะดวกและความปลอดภัยในการเดินเรือ

พื้นที่ปฏิบัติงานด้านสินค้า ประกอบด้วยพื้นที่เขื่อนตะวันตก จำนวน 567.20 ไร่ เป็นพื้นที่สำหรับให้บริการตู้สินค้าทั่วไป ท่าเทียบเรือระหว่างประเทศ/ภายในประเทศ หน่วยงานที่ปฏิบัติงานและรับผิดชอบ คือ กองปฏิบัติการสินค้า 1 – 3 และกองคลังสินค้า

#### ท่าเทียบเรือ/หลักผูกเรือ

ท่าเทียบเรือ/หลัก/ท่อน	ความยาว (เมตร)	จำนวน	ขนาดจำกัดของเรือ ความยาว/กินน้ำลึก (เมตร)	สมรรถ วิสัย (ลำ)
ท่าเทียบเรือคอนเทนเนอร์ (20A-20F)	1,240	7 ท่า	172.25/8.23	7
ท่าเทียบเรือชายฝั่งและเรือลำเลียง (20G)	250	1 ท่า	106.67/5.00	3



ท่าเทียบเรือสินค้าทั่วไป (ท่า 22B-H)	1,179	7 ท่า	172.25/8.23	7
ท่าเทียบเรือชายฝั่งและเรือลำเลียง (ท่า 22I-22J)	348	2 ท่า	172.25/8.23	2
ท่าเทียบเรือท่องเที่ยว (ท่า 22A)	133	1 ท่า	172.25/8.23	1
หลักผูกเรือกลางน้ำคลองเตย	1,360	34 หลัก	172.25/8.23	7
หลักผูกเรือกลางน้ำบางหัวเสือ	1,600	24 หลัก	172.25/8.23	8
ทุ่นผูกเรือสาธิตประดิษฐ์	1,580	5 ทุ่น	137.19/7.62	4

## พื้นที่วางสินค้า/ตู้สินค้า

พื้นที่	พื้นที่วางสินค้า					
	ภายใน โรงพักสินค้า (ตารางเมตร)	ภายนอก โรงพักสินค้า (ตารางเมตร)	ชาน โรงพักสินค้า (ตารางเมตร)	ลานวางตู้สินค้า		
				ตารางเมตร	(Ground Slots)	(TEU)
โรงพักสินค้า (1-2)	10,400	7,200		7,200	230	460
โรงพักสินค้า (3-8)	26,670	9,476	2,400	22,269	850	1,700
โรงพักสินค้า (9,11,15-17)	35,000	56,206	5,280	57,562	1,964	1,964
โรงพักสินค้าเพื่อการส่งออก	5,569	17,376		6,380	168	588
โรงพักสินค้า 13	5,569	17,376		6,380	240	840
ลานบรรจุตู้สินค้า (90 ไร่)				148,194	2,296	8,036
พื้นที่	พื้นที่วางสินค้า					
	ภายใน โรงพักสินค้า (ตารางเมตร)	ภายนอก โรงพักสินค้า (ตารางเมตร)	ชาน โรงพักสินค้า (ตารางเมตร)	ลานวางตู้สินค้า		
				ตารางเมตร	(Ground Slots)	(TEU)
โรงพักสินค้า (1-2)	10,400	7,200		7,200	230	460
โรงพักสินค้า (3-8)	26,670	9,476	2,400	22,269	850	1,700
โรงพักสินค้า (9,11,15-17)	35,000	56,206	5,280	57,562	1,964	1,964
โรงพักสินค้าเพื่อการส่งออก	5,569	17,376		6,380	168	588
โรงพักสินค้า 13	5,569	17,376		6,380	240	840
ลานบรรจุตู้สินค้า (90 ไร่)				148,194	2,296	8,036
ลานบรรจุตู้สินค้า (45 ไร่)				72,000	896	3,136
ลานเสา 5-6 (ขาออก กองท่า บริการตู้สินค้า 1)				21,540	706	2,116
ลานเสา 7-8 (ขาออก กองท่า บริการตู้สินค้า 1)				23,510	638	1,832

พื้นที่ลาน C (ขาออก กองท่า บริการตู้สินค้า 2)				61,998	1,083	3,250
ลานตู้สินค้าเปล่า				62,936	1,438	5,033
คลังสินค้าผ่านแดน	7,559	6,228		10,670		444
คลังสินค้าทัณฑ์บน 1	1,649					
คลังสินค้าทัณฑ์บน 2	3,120					
คลังสินค้าตาก้าง	8,955			3,090		71
คลังสินค้ารถยนต์	1,890	1,890		5,120		210
คลังสินค้าอันตราย	1,200			14,976		280
หมวดสินค้า ปอ ฝ้าย นุ่น	6,240			7,700		138

หมายเหตุ : Ground Slots หน่วยนับพื้นที่สำหรับวางตู้สินค้าขนาดมาตรฐาน 20 ฟุต ชั้นเดียว

พื้นที่เขื่อนตะวันออก จำนวน 331 ไร่ เป็นพื้นที่สำหรับให้บริการสินค้าประเภทตู้สินค้า และท่าเทียบเรือตู้สินค้า รวมทั้งเครื่องมือทุ่นแรง หน่วยงานที่ปฏิบัติและรับผิดชอบ คือ กองท่าบริการตู้สินค้า 1 และ 2

กองท่าบริการตู้สินค้า 1		
<b>ท่าเทียบเรือ</b>		
ท่าเทียบเรือ	4	ท่า
ท่า 20A	162	เมตร
ท่า 20AB	152	เมตร
ท่า 20B	183	เมตร
ท่า 20C	183	เมตร
ความยาวหน้าท่ารวม	680	เมตร
ระดับความลึก	8.23	เมตร
รองรับเรือ	10,000-12,000	เดคเวทตัน
<b>เครื่องมือทุ่นแรง</b>		
ปั้นจั่นหน้าท่าชนิดเดินบนราง ขนาด 40 ตัน	8	คัน
รถคานเคลื่อนที่ยกตู้สินค้า		
- แบบ 4+1 ช้อนตู้ได้ 3 ชั้น (35 ตัน)	12	คัน
- แบบ 4+1 ช้อนตู้ได้ 4 ชั้น (35 ตัน)	11	คัน
รถหัวลากพ่วงตู้สินค้า	61	คัน
แอสซีส์รับตู้สินค้า	61	คัน

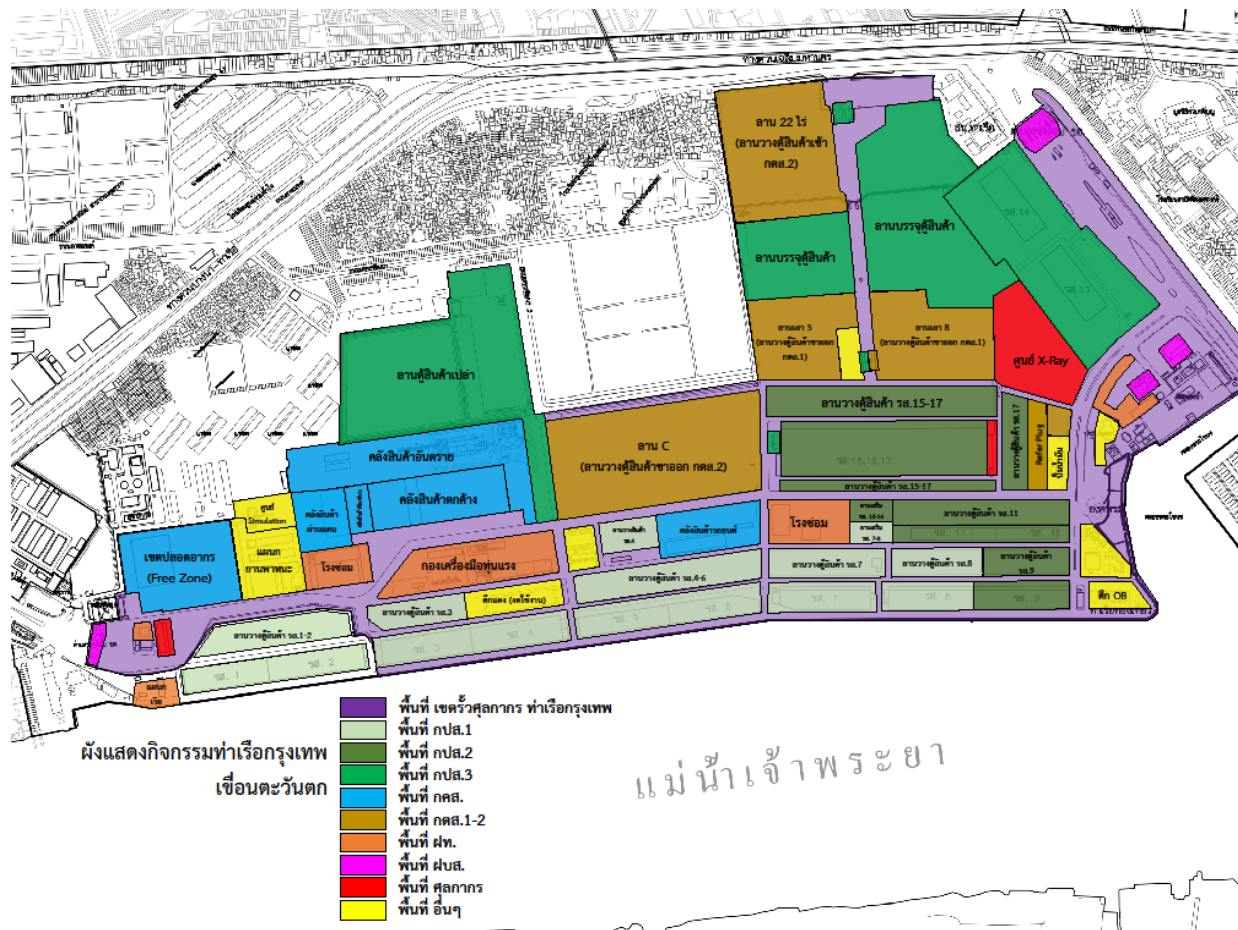
<b>ระบบคอมพิวเตอร์บริการ</b>		
Software “NAVIS” System	1	หน่วย
<b>การให้บริการ</b>		
จำนวนพนักงานให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง 7 วันต่อสัปดาห์ บุคลากรประจำหน่วยงานให้บริการ	343	คน
<b>พื้นที่วางตู้สินค้า</b>		
ลานวางตู้สินค้า	98,600	ตารางเมตร
ความสามารถในการจัดวางตู้สินค้า	2,036	Ground Slots
ลานกองเก็บตู้สินค้าบล็อก A, B, C และ D	7,882	TEU
<b>กองท่าบริการตู้สินค้า 1 (ต่อ)</b>		
ปลั๊กเต้าเสียบตู้สินค้าห้องเย็น	460	จุด
ด่านตรวจสอบภายในขาเข้า	5	ช่อง
ด่านตรวจสอบภายในขาออก	3	ช่อง
<b>กองท่าบริการตู้สินค้า 2</b>		
<b>ท่าเทียบเรือ</b>		
ท่าเทียบเรือ	4	ท่า
ท่า 20D	183	เมตร
ท่า 20E	183	เมตร
ท่า 20F	183	เมตร
ท่า 20G	250	เมตร
ความยาวหน้าท่ารวม	799	เมตร
<b>ระดับความลึก</b>		
- ท่า 20D, 20E, 20F	8.23	เมตร
- ท่า 20G	4.30	เมตร
รองรับเรือ	10,000-12,000	เดดเวทตัน
<b>เครื่องมือทุ่นแรง</b>		
ปั้นจั่นหน้าท่าชนิดเดินบนรางขนาด 40 ตัน	6	คัน
<b>รถคานเคลื่อนที่ยกตู้สินค้า</b>		
- แบบ 4+1 ช้อนตู้ได้ 4 ชั้น (35 ตัน)	5	คัน
- แบบ 4+1 ช้อนตู้ได้ 4 ชั้น (35 ตัน)	10	คัน
รถหัวลากพ่วงตู้สินค้า	43	คัน
แชสซีรับตู้สินค้า	43	คัน

ระบบคอมพิวเตอร์บริการ		
Software “NAVIS” System	1	หน่วย
จำนวนพนักงานให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง 7 วันต่อสัปดาห์ ศุลกากรประจำหน่วยงานให้บริการ	251	คน
พื้นที่วางตู้สินค้า		
ลานวางตู้สินค้า	49,000	ตารางเมตร
ความสามารถในการจัดวางตู้สินค้า	1,372	Ground Slots
ลานกองเก็บตู้สินค้าบล็อก E, F, G และ H	4,755	TEU
ปลั๊กเต้าเสียบตู้สินค้าห้องเย็น	320	จุด
ด่านตรวจสอบภายในขาเข้า	4	ช่อง
ด่านตรวจสอบภายในขาออก	3	ช่อง
เครื่องมือทุ่นแรง		
รายการ	ขนาด (เมตรกตัน)	จำนวน (คัน)
รถยกตู้สินค้า	40	33
รถยกตู้เปล่า	7	25
รถปั้นจั่นเคลื่อนที่	10	4
รถปั้นจั่นเคลื่อนที่	50	3
รถหัวลากพ่วงตู้สินค้า	30	32
รถยกสินค้า	2.5-25	237
รถยนต์บรรทุก	5-7	36
รถหัวลาก (อเนกประสงค์)	30	33
แชสซีส์บรรทุกตู้สินค้า (อเนกประสงค์)	30	22
แชสซีส์บรรทุกตู้สินค้า (คอมม่า)	20	2
แชสซีส์บรรทุกตู้สินค้า	40-45	54

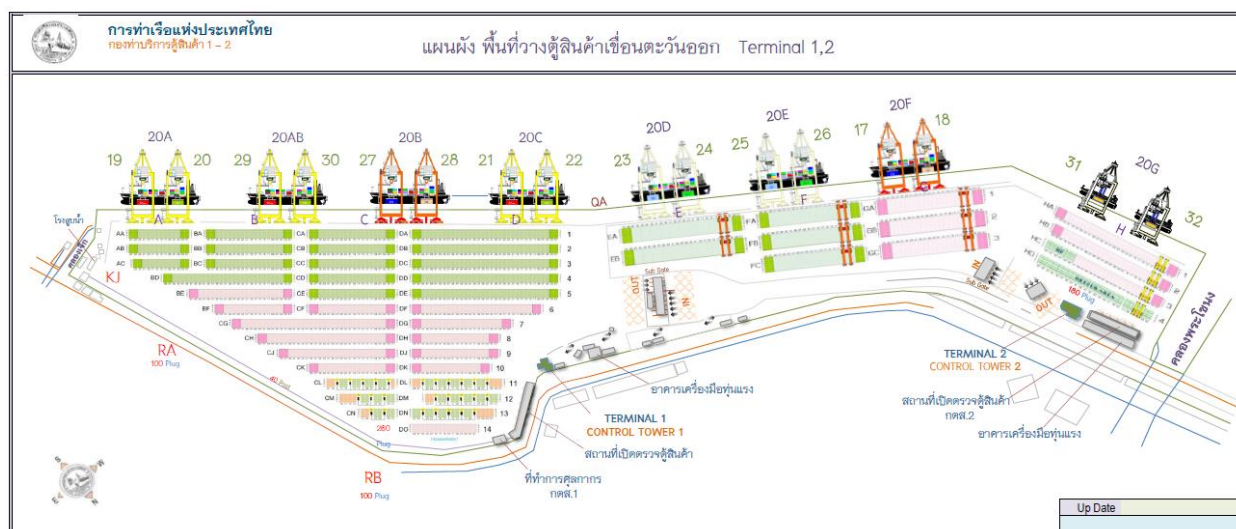
เรือบริการ		
ประเภทเรือ	สมรรถวิสัย	จำนวน (ลำ)
เรือสันดอน	2,500 ลูกบาศก์เมตร	3
เรือขุด	206.47-1,000 เมตรกตัน	3
เรือดิน	120-300 ลูกบาศก์เมตร	6
เรือจูง	200-1,000 แรงม้า	4
เรือวางทุ่น	593 ตันกรอส	1
เรือสำรวจ	194.37-250 แรงม้า	3

เรือบริการ		
ประเภทเรือ	สมรรถวิสัย	จำนวน (ลำ)
เรือร่อนน้ำ	150-240 แรงม้า	1
เรื่อน้ำ	140 ตัน	1
เรือโรงงาน	15-18 เมตริกตัน	2
เรื่อน้ำมัน	21.5 เมตริกตัน	1
เรือท่าเรือ	270-420 แรงม้า	2
เรือลากจูง	2,400-3,200 แรงม้า	9
เรือรับขยะ	200-276 แรงม้า	2
เรือรับเชือก	150-187 แรงม้า	8
เรือบรรทุกน้ำ	884 แรงม้า	1
เรือรับรอง	2,000 แรงม้า	1
เรือตรวจการณ์	250 แรงม้า	1

2.2.2 แผนผังท่าเรือกรุงเทพ



แผนภาพที่ 11 ภาพแผนผังท่าเรือกรุงเทพ เชื้อนตะวันตก

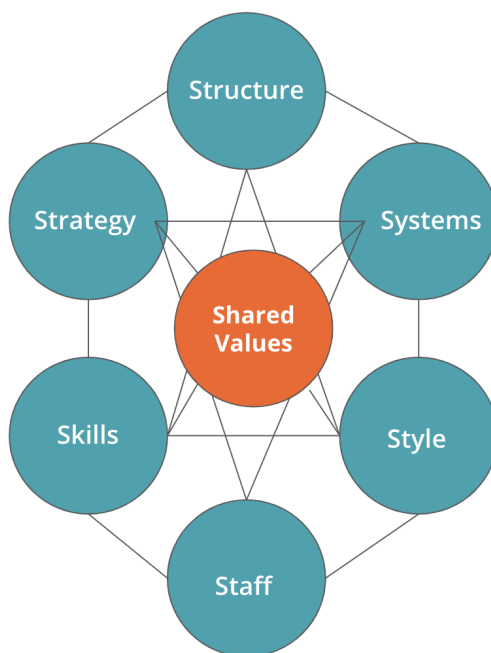


แผนภาพที่ 12 ภาพแผนผังท่าเรือกรุงเทพ เชื้อนตะวันออก

## 2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

### 2.3.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กร (7'S Framework)

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) ในครั้งนี้ ใช้แนวทางการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กรด้วยแบบจำลอง 7'S ของแมคเคนซี (McKenzie)



แบบจำลอง 7'S ของแมคเคนซี (McKenzie) ประกอบด้วย

1. Strategy กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อนของกิจการ โดยพิจารณาว่าองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนหรือไม่ และกลยุทธ์นั้น กระจายออกไปใน sector ต่างๆ หรือไม่ เอา strategy กระจายออกมาเป็น BSC เลย คำจำกัดความของวิธีการ สำหรับองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย คิดเกี่ยวกับสิ่งที่ทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากคู่แข่ง ควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนว่าลูกค้าคือใคร และจะตอบสนองความต้องการแก้ปัญหาหรือช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างไร

2. Structure โครงสร้างองค์กร หมายถึง ลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุมการรวมอำนาจและทรัพยากรภายในบริษัท ในกลุ่มธุรกิจและทีมต่าง ๆ จะแบ่งระดับองค์กรอย่างไร มีทีมอะไรบ้างมีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้าง ใช้เมื่อธุรกิจเติบโตต้องขยายโครงสร้างเพื่อจัดการความสามารถที่เกิดขึ้นใหม่ การกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้าตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นมากน้อยเพียงไร ถ้าไม่ยืดหยุ่นหรือมีความยืดหยุ่นน้อย โอกาสความสำเร็จก็มีน้อย

3. Style รูปแบบ หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร สไตล์การบริหารเป็นอย่างไร ถ้ามีพิธีการไม่สำเร็จ วัฒนธรรมขององค์กรในแง่ของความเป็นผู้นำ และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ วิธีการที่ปฏิบัติในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และสไตล์วัฒนธรรมขององค์กรโดยรวม ผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่ม และเป็นประโยชน์ต่อเป้าหมายขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรภายใน เช่น เวลา งบประมาณ

4. Staff การจัดการบุคคลเข้าทำงาน หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีคุณภาพไหม มาโดยระบบเส้นสายหรือไม่ ประเภทของพนักงาน ชุดค่าตอบแทน และวิธีดึงดูดและรักษาไว้ รายละเอียดของพนักงานในแง่ของประวัติ อายุ เพศ และลักษณะ ประเมินทีมที่คุณมีอยู่และดูว่าพวกเขามีการดำเนินงานในขีดความสามารถที่เหมาะสมหรือไม่ สามารถช่วยในการเติบโตทางอาชีพได้หรือไม่

5. Skills ทักษะ หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการผลิต การขาย การให้บริการ พนักงานมีทักษะในการทำงานหรือไม่ ความสามารถในการทำกิจกรรมที่แตกต่าง ความสามารถโดยรวมของทีม และชุดทักษะเฉพาะของสมาชิกในทีม ควรรู้ว่าสมาชิกในทีมมีความสามารถหลักใดบ้าง รวมถึงคุณลักษณะที่อาจขยายการนำเสนอของแผนก

6. Systems ระบบ หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบ ที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ การวางระบบงานกระบวนการทางธุรกิจและแพลตฟอร์มทางเทคนิคที่ใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน กระบวนการ ขั้นตอน และระบบข้อมูลที่สนับสนุนธุรกิจ ผู้มีอำนาจในระบบขององค์กรต้องมีความชัดเจน และระบบเทคนิคต้องได้รับการจัดการและบำรุงรักษาอย่างเรียบร้อย เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานของทีมงาน

7. Shared Values ค่านิยมร่วม หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความเชื่อร่วมกันในหน่วยงาน สรุปลงในวิสัยทัศน์และหรือภารกิจ นี่คือนิยามที่องค์กรกำหนดแนวทางสำหรับองค์กร แนวคิดเรื่องแนวทางขององค์กรควรจะปรากฏให้เห็นผ่านงานภายนอก และวัฒนธรรมภายในขององค์กร การละเลยค่านิยมทำให้บริษัทของคุณอาจตกอยู่ในความเสี่ยงในการแข่งขัน และพนักงานอาจไม่รู้สึกผูกพันกับบทบาทของตนเอง นำไปสู่การลดประสิทธิภาพการทำงาน



องค์ประกอบ 7'S	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
Strategy	นโยบายและการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรมีความชัดเจน	การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่ผู้ปฏิบัติไม่ชัดเจน และขาดการกำกับติดตามงานตามยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง
Structure	โครงสร้างองค์กรและการบริหารชัดเจน	การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างไม่ครอบคลุม รวมทั้งการจัดสรรอัตรากำลังและการกระจายอัตรากำลังในบางหน่วยงาน ไม่เหมาะสม
Style	มีผู้นำในทุกระดับที่ชัดเจนและมีการจัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้บังคับบัญชา	ขาดแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ขององค์กร
Staff	บุคลากรมีความรู้และเชี่ยวชาญในกิจกรรมขององค์กร โดยเฉพาะในระดับปฏิบัติการ	ขาดแคลนบุคลากรที่จำเป็นในการให้บริการบางกิจกรรม
Skills	มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และภารกิจขององค์กร	ขาดการจัดการองค์ความรู้และการนำเอาความรู้ไปถ่ายทอดให้แก่บุคลากรรุ่นหลัง
Systems	มีระบบงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และภารกิจหลักขององค์กร	ระบบงานต่าง ๆ ขาดการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
Shared Values	มีการกำหนดค่านิยมองค์กรที่ชัดเจน	การนำค่านิยมมาใช้ยังไม่เป็นรูปธรรม

### 2.3.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (C-PEST Framework)

องค์ประกอบ C-PEST	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
ด้านพฤติกรรมของลูกค้า (Customer Behaviors)	เป็นท่าเรือที่อยู่กลางเมืองหลวงมีความได้เปรียบในการกระจายสินค้า	เป็นส่วนหนึ่งของปัญหาจราจรและใช้ประโยชน์พื้นที่ไม่เต็มประสิทธิภาพ
ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal)	เสถียรภาพทางการเมืองภายใต้การบริหารของรัฐบาลปัจจุบันทำให้รัฐบาลมีเสถียรภาพมากทำให้การดำเนินงานเกิดการต่อเนื่อง	กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ บางประการมีความซ้ำซ้อนและอาจไม่เอื้อต่อกิจการทำเรือ
ด้านเศรษฐกิจ (Economic)	ปัจจัยมหภาคมีแนวโน้มฟื้นตัวส่งผลต่อเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจของไทย	ท่าเรือต่างประเทศมีการเปิดท่าเรือแห่งใหม่หรือขยายท่าเรือทำให้ท่าเรือกรุงเทพสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดหรือปริมาณสินค้าผ่านท่าไปบางส่วน
ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social – cultural)	มีระบบอาวุโส เคารพให้เกียรติ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	มีความแตกต่างระหว่างวัย
ด้านเทคโนโลยี (Technological)	1. เทคโนโลยีด้านสารสนเทศและขนส่งมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2. การปรับตัวการให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port	การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงและขาดการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อพัฒนานวัตกรรม

### 2.3.3 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์และการกำหนดน้ำหนักคะแนน

การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ผู้ศึกษาส่งแบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักภายในและภายนอกให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางของหน่วยงาน จำนวนทั้งสิ้น 8 คน โดยให้พิจารณาตามหลักการและความสำคัญว่าปัจจัยด้านใดเป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อองค์กรมากให้กำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อองค์กรน้อย โดยให้คะแนนรวมของทุกข้อรวมกันต้องเท่ากับ 1 โดยน้ำหนักในแต่ละด้านอาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้

ปัจจัย \ คนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	ค่าเฉลี่ย
Strategy	0.20	0.10	0.15	0.15	0.15	0.20	0.10	0.15	0.150
Structure	0.10	0.15	0.20	0.15	0.10	0.10	0.15	0.10	0.131
Style	0.10	0.15	0.10	0.10	0.10	0.10	0.20	0.10	0.119
Staff	0.20	0.05	0.15	0.10	0.15	0.20	0.15	0.15	0.144
Skills	0.10	0.20	0.05	0.15	0.10	0.15	0.10	0.15	0.125
Systems	0.15	0.15	0.15	0.20	0.20	0.20	0.10	0.20	0.169
Shared Values	0.15	0.20	0.20	0.15	0.20	0.05	0.20	0.15	0.163
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

ตารางที่ 1 แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน

ปัจจัย \ คนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	ค่าเฉลี่ย
Customer Behaviors	0.20	0.25	0.15	0.15	0.30	0.15	0.25	0.25	0.213
Political and legal	0.25	0.15	0.10	0.25	0.10	0.15	0.20	0.15	0.169
Economic	0.15	0.25	0.25	0.20	0.15	0.25	0.15	0.15	0.194
Social – cultural	0.20	0.20	0.25	0.20	0.25	0.30	0.15	0.25	0.225
Technological	0.20	0.15	0.25	0.20	0.20	0.15	0.25	0.20	0.200
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

ตารางที่ 2 แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก

จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ทั้งนี้จะทำการกำหนดน้ำหนัก (Weight) ตามความสำคัญของปัจจัย ซึ่งจะมีค่าคะแนนรวมเท่ากับ 1 และโดยการแบ่งคะแนนออกเป็น 5 ระดับ (5 คือมากที่สุด 1 คือน้อยที่สุด 0 คือไม่มี) จากนั้นนำน้ำหนักคูณกับคะแนน ซึ่งจะได้เป็นค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted Score) เพื่อใช้ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ทั้งนี้การกำหนดน้ำหนักและการให้ค่าคะแนนจะเป็นการใช้ข้อมูลเฉลี่ยจากการสอบถามผู้รับผิดชอบ และผู้ปฏิบัติงานของท่าเรือกรุงเทพให้ได้ผลข้อมูล เพื่อใช้ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของการจัดความสำคัญของปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อนปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และอุปสรรคดังแสดงได้ตาม ตารางที่ 3 ถึง 4

ลำดับ	ข้อมูลจุดแข็ง	น้ำหนัก (ไม่เกิน 1)	คะแนน (5 ระดับ)	คะแนนเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนัก
Strategy	นโยบายและการดำเนินกลยุทธ์ ขององค์กรมีความชัดเจน	0.150	4.5	0.675
Structure	โครงสร้างองค์กรและการบริหาร ชัดเจน	0.131	4	0.525
Style	มีผู้นำในทุกกระดับที่ชัดเจนและ มีการจัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารและ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง พนักงานและผู้บังคับบัญชา	0.119	4	0.475
Staff	บุคลากรมีความรู้และเชี่ยวชาญ ในกิจกรรมขององค์กร โดยเฉพาะ ในระดับปฏิบัติการ	0.144	5	0.719
Skills	มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์และภารกิจของ องค์กร	0.125	4.5	0.563
Systems	มีระบบงานที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์และภารกิจหลักของ องค์กร	0.169	4	0.675
Shared Values	มีการกำหนดค่านิยมองค์กรที่ ชัดเจน	0.163	4	0.650
	<b>รวมน้ำหนักคะแนนจุดแข็ง</b>	<b>1.000</b>		<b>4.281</b>

ตารางที่ 3 การจัดความสำคัญของปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง

ลำดับ	ข้อมูลจุดอ่อน	น้ำหนัก (ไม่เกิน 1)	คะแนน (5 ระดับ)	คะแนนเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนัก
Strategy	การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่ผู้ปฏิบัติไม่ชัดเจน และขาดการกำกับติดตามงานตามยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง	0.150	2	0.300
Structure	การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างไม่ครอบคลุม รวมทั้งการจัดสรรอัตรากำลังและการกระจายอัตรากำลังในบางหน่วยงานไม่เหมาะสม	0.131	3	0.394
Style	ขาดแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ขององค์กร	0.119	3	0.356
Staff	ขาดแคลนบุคลากรที่จำเป็นในการให้บริการบางกิจกรรม	0.144	2	0.288
Skills	ขาดการจัดการองค์ความรู้และการนำเอาความรู้ไปถ่ายทอดให้แก่บุคลากรรุ่นหลัง	0.125	2	0.250
Systems	ระบบงานต่าง ๆ ขาดการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	0.169	2	0.338
Shared Values	การนำค่านิยมมาใช้ยังไม่เป็นรูปธรรม	0.163	1	0.163
	<b>รวมน้ำหนักคะแนนจุดอ่อน</b>	<b>1.000</b>		<b>2.088</b>

ตารางที่ 4 การจัดความสำคัญของปัจจัยภายในที่เป็นจุดอ่อน

ลำดับ	ข้อมูลโอกาส	น้ำหนัก (ไม่เกิน 1)	คะแนน (5 ระดับ)	คะแนนเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนัก
Customer Behaviors	เป็นท่าเรือที่อยู่กลางเมือง หลวงมีความได้เปรียบในการ กระจายสินค้า	0.213	5	1.063
Political and legal	เสถียรภาพทางการเมือง ภายใต้การบริหารของรัฐบาล ปัจจุบันทำให้รัฐบาลมี เสถียรภาพมากทำให้การ ดำเนินงานเกิดการต่อเนื่อง	0.169	3	0.506
Economic	ปัจจัยมหภาคมีแนวโน้มฟื้นตัว ส่งผลต่อเศรษฐกิจโลกและ เศรษฐกิจของไทย	0.194	4	0.775
Social – cultural	มีระบบอาวุโส เคารพให้เกียรติ สร้างบรรยากาศที่ดีในการ ทำงาน	0.225	4	0.900
Technological	1. เทคโนโลยีด้านสารสนเทศ และขนส่งมีการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง  2. การปรับตัวการให้บริการ ผ่าน Digital Platform และ การพัฒนา Smart Port	0.200	4	0.800
	<b>รวมน้ำหนักคะแนนโอกาส</b>	<b>1.000</b>		<b>4.044</b>

ตารางที่ 5 การจัดความสำคัญของปัจจัยภายในที่เป็นโอกาส

ลำดับ	ข้อมูลอุปสรรค	น้ำหนัก (ไม่เกิน 1)	คะแนน (5 ระดับ)	คะแนนเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนัก
Customer Behaviors	เป็นส่วนหนึ่งของปัญหาจราจร และใช้ประโยชน์พื้นที่ไม่เต็มประสิทธิภาพ	0.213	3	0.638
Political and legal	กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ บางประการมีความซับซ้อนและอาจไม่เอื้อต่อกิจการท่าเรือ	0.169	3	0.506
Economic	ท่าเรือต่างประเทศมีการเปิดท่าเรือแห่งใหม่หรือขยายท่าเรือ ทำให้ท่าเรือกรุงเทพฯ สูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดหรือปริมาณสินค้าผ่านท่าไปบางส่วน	0.194	2	0.388
Social – cultural	มีความแตกต่างระหว่างวัย	0.225	2	0.450
Technological	การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและขาดการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อพัฒนานวัตกรรม	0.200	2	0.400
	<b>รวมน้ำหนักคะแนนอุปสรรค</b>	<b>1.00</b>		<b>2.381</b>

ตารางที่ 6 การจัดความสำคัญของปัจจัยภายในที่เป็นอุปสรรค

### 2.3.4 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

จากคะแนนข้างต้นจะนำไปสู่การจัดทำกราฟแสดงสถานภาพขององค์กร ซึ่งการแสดงสถานภาพของหน่วยงานจะบ่งบอกถึงสถานภาพ 4 ลักษณะตาม BCG Matrix (Boston Consulting Group) หรือ Boston Model ดังแผนภาพที่ 13



แผนภาพที่ 13 Boston Model

1. Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและมีปัจจัยภายในที่แข็งเป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมีสถานะเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) โดยต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยั่งยืนต่อไป
2. Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่ มีปัจจัยภายนอกโอกาสเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อน หากแก้ปัญหาจุดอ่อนขององค์กรได้จะนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround)
3. Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรในภาพรวมส่วนใหญ่ภายนอกองค์กรมีอุปสรรค มีปัญหาแต่ภายในองค์กรแข็งมีความพร้อมมีความเข้มแข็ง หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสก็จะสามารถพัฒนาองค์กรนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง (Stars) ได้ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversify)
4. Dogs (ไม่เอื้อและอ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพ รวมส่วนใหญ่อยู่ใน สภาพแวดล้อมที่ทั้งภายนอกไม่เอื้อ ภายในอ่อน มีอุปสรรคปัญหาต่ออุปสรรคต่อการประสบความสำเร็จค่อนข้างสูง จึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วนเพราะหากดำเนินการต่อไป ปัญหาจะสะสมขึ้นเรื่อย ๆ ถึงขั้นอาจแก้ไขไม่ได้ต้องยุบองค์กร ให้กำหนดกลยุทธ์ประคองตัว/ถอย (Retrenchment)

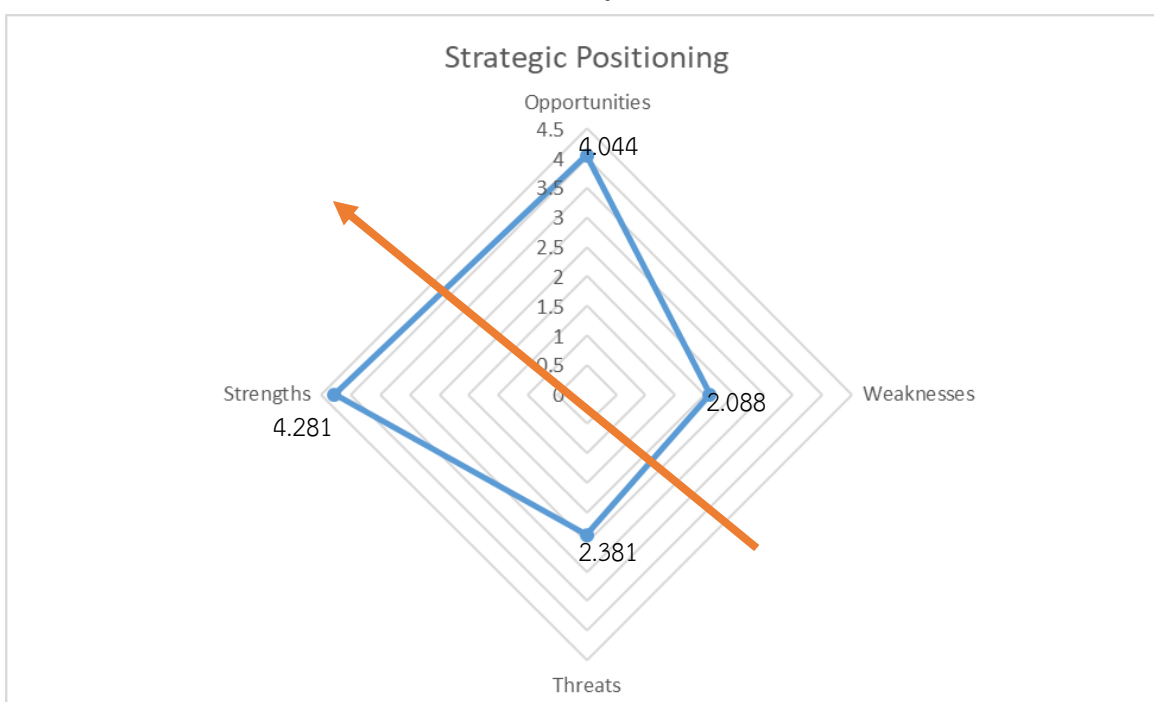


### 2.3.5 การประเมินตำแหน่งท่าเรือกรุงเทพ

เมื่อได้ผลจากการทำ SWOT Analysis แล้วการวิเคราะห์ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักเพื่อใช้ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) โดยได้ค่าคะแนน ดังนี้

- จุดแข็ง (Strengths) = 4.281
- จุดอ่อน (Weaknesses) = 2.088
- โอกาส (Opportunities) = 4.044
- อุปสรรค (Threats) = 2.381

โดยนำค่า SWOT ข้างต้นมาทำการ Plot แผนภูมิเรดาร์ (Radar Graph) ได้ตามแผนภาพที่ 14



แผนภาพที่ 14 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

จากการประเมินข้างต้น จะเห็นได้ว่าค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของปัจจัยภายในและปัจจัย ภายนอก ด้านของจุดแข็ง (4.281) และโอกาส (4.044) มีคะแนนสูงกว่าจุดอ่อน (2.088) และอุปสรรค (2.381) ส่งผลให้สถานภาพตำแหน่งทางยุทธศาสตร์องค์กรของท่าเรือกรุงเทพอยู่ในตำแหน่ง Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวม ส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและมีปัจจัยภายในที่แข็งแกร่ง เป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะและมีความพร้อมสูง ดังนั้นเมื่อองค์กรมีสถานะเป็น Stars สิ่งที่ต้องมุ่งเน้น คือ การกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) เพื่อใช้จุดแข็งเกาะกุมโอกาสที่เกิดขึ้น พร้อมกับพัฒนาต่อยอดให้องค์กรมีความเข้มแข็งอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในระยะยาวต่อไป ทั้งนี้ยังคงต้องรักษามาตรฐานไม่ให้ต่ำลงในทุก ๆ ด้าน

## บทที่ 3

### ยุทธศาสตร์ขององค์กร

#### 3.1 แผนพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า อาคารสำนักงาน และพื้นที่สนับสนุนท่าเรือกรุงเทพ ระยะ 5 ปี

(พ.ศ. 2567 – 2571)

แผนพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า อาคารสำนักงาน และพื้นที่สนับสนุนท่าเรือกรุงเทพ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571) ฉบับนี้ มีเป้าประสงค์ในการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ตลอดจนมีจุดมุ่งหมายเพื่อเรียนรู้ตนเองและเสนอแนะกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

#### 3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)

##### 3.2.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“To be World Class Port with Excellent Logistics Services for Sustainable Growth in 2030 : มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ในปี 2573”

##### 3.2.2 ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ของท่าเรือกรุงเทพ

“เป็นท่าเรือแม่น้ำที่ได้มาตรฐานสากล บริการเป็นเลิศ สร้างมูลค่าเพิ่ม สนับสนุนการค้าของประเทศ”

##### 3.2.3 พันธกิจ (Mission)

1) พัฒนาบริการและโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือให้มีมาตรฐานระดับโลก (World Class Port) เพื่อสนับสนุนและเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

2) พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก

3) พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ได้รับผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสมและสนับสนุนการเติบโตขององค์กร

4) พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง เพื่อสนับสนุนการบริการและการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

5) สร้างความเชื่อมั่น และการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรอบต่อการดำเนินกิจการท่าเรือและบทบาทความสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อสร้างการเติบโตและความเป็นอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน

### 3.2.4 ค่านิยม (Core Value)

#### “S M A R T”

1) S = STANDARD ดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาลและมาตรฐานสากล (ดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบและสำนึกในหน้าที่ ด้วยความโปร่งใสและมีคุณธรรมและปฏิบัติงานได้อย่างมีมาตรฐานสากล)

2) M = MASTERY ทำงานอย่างมืออาชีพเทียบเท่าองค์กรสมรรถนะสูง (ปฏิบัติงานอย่างมีความรู้ความสามารถด้วยความทุ่มเทและทำให้ดีที่สุด เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูง พร้อมทั้งมุ่งพัฒนาตนเองในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง)

3) A = AGILITY พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรมสิ่งใหม่ (พร้อมปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มาพัฒนาประยุกต์ใช้ในการทำงานให้เกิดคุณค่าต่อองค์กร)

4) R = RESPONSIBILITY รับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ปฏิบัติงานด้วยจิตสำนึกและรับผิดชอบต่อหน้าที่ องค์กร สังคม สิ่งแวดล้อม และประเทศ)

5) T = TEAMWORK มุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน (ทำงานร่วมกันด้วยความเคารพเชื่อถือนและร่วมกันระดมความคิดเห็นอย่างมีหลักการเหตุผล เพื่อมุ่งปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ)

### 3.2.5 ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์และตัวชี้วัดเป้าประสงค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของท่าเรือ	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
ยกระดับท่าเรือให้มีมาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล	1. ความสำเร็จของการพัฒนา/ปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานของแต่ละท่าเรือ (Infrastructure) 2. ประสิทธิภาพการดำเนินงานของท่าเรือ (Crane Productivity/Berth Occupancy/ระยะเวลารับมอบ-ส่งมอบตู้สินค้า)
ประเด็นยุทธศาสตร์ ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืน	
ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืน	มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงพนักงานมีขีดความสามารถ พร้อมต่อการแข่งขันและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง
ประเด็นยุทธศาสตร์ ยกระดับขีดความสามารถการให้บริการ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม	
ยกระดับขีดความสามารถการให้บริการ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม	มีระบบงานที่สนับสนุนเพื่อขับเคลื่อนการใช้ดิจิทัลและข้อมูลยกระดับการให้บริการอย่างน้อย 1 ระบบ

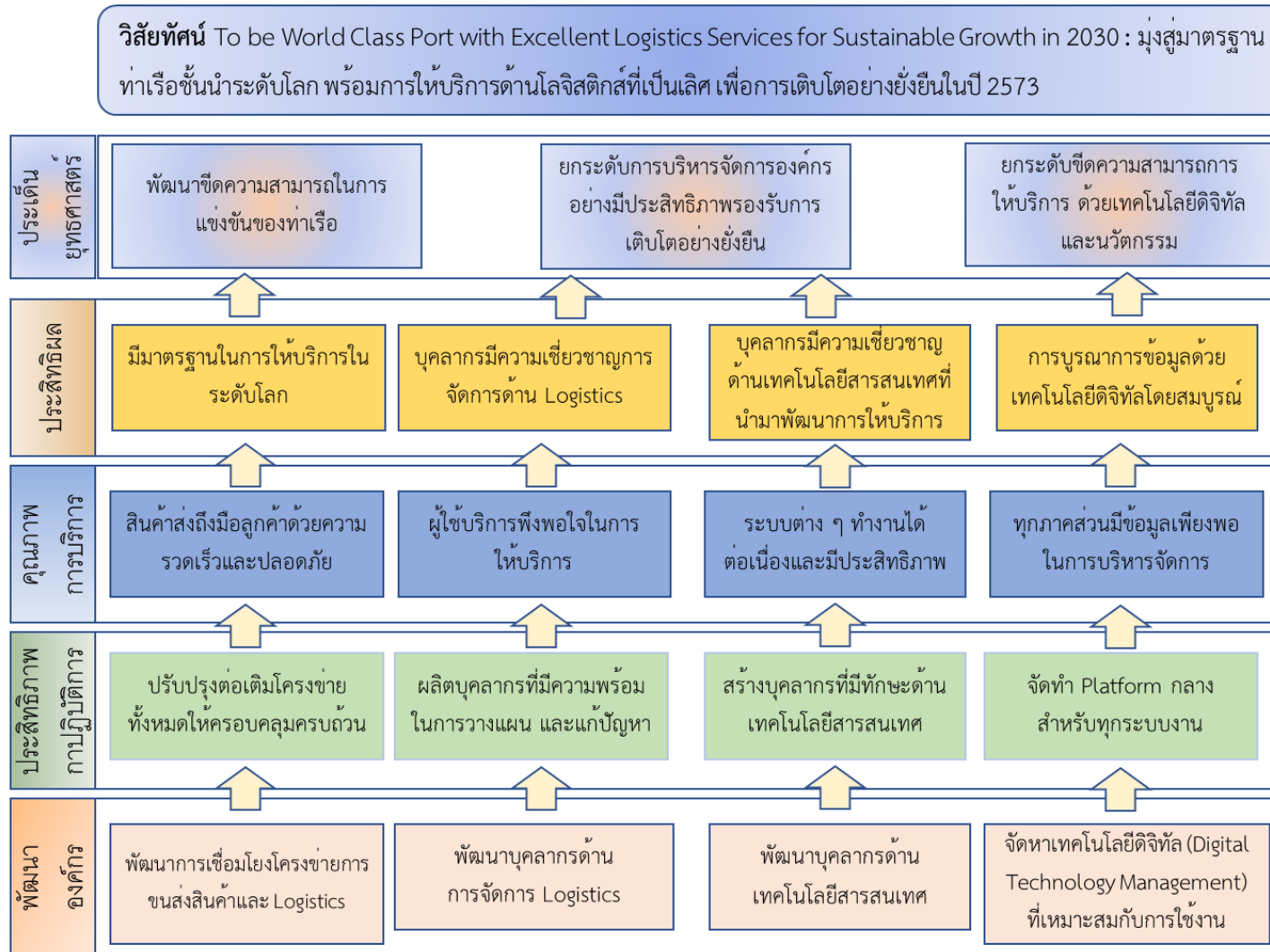
### 3.2.6 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

- 1) การพัฒนาท่าเรือให้สามารถเพิ่มปริมาณตู้สินค้าถ่ายลำ (Transshipment) ได้เพิ่มมากขึ้นในอนาคต
- 2) การพัฒนาการท่าเรือฯ สู่อำเภอที่เป็น Green Port Supply Chain โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ รวมถึงการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกและเครื่องมือทุ่นแรงสมัยใหม่มาใช้ เพื่อพัฒนาท่าเรือเป็น Smart Port 3.0, 4.0 และการพัฒนาท่าเรือที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะช่วยเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการ ยกกระดับมาตรฐานการบริการ ตลอดจนเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 3) การพัฒนาการตลาดโดยเฉพาะ Digital Marketing รวมถึงการนำเสนอบริการและนวัตกรรมเพื่อทันต่อความต้องการและตอบสนองผู้ใช้บริการ เพื่อการเติบโตและรองรับการแข่งขันจากผู้ประกอบการเอกชนที่มีการขยายธุรกิจ และความร่วมมือกับพันธมิตรด้วย Platform/รูปแบบการให้บริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง
- 4) การพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มจากสินทรัพย์ และการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจและการพัฒนาตามแนวทางของท่าเรือชั้นนำ หรือท่าเรือที่การท่าเรือฯ มีความร่วมมือ/ข้อตกลงฯ

### 3.2.7 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

การมีพื้นที่ขนาดใหญ่ที่เป็นผืนเดียวกันในท่าเลที่ตั้งที่ได้เปรียบและมีโครงข่ายการเชื่อมโยงที่ส่งเสริมการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport) ซึ่งมีความเหมาะสมในการกระจายสินค้าและการพัฒนาเชิงพาณิชย์ รวมถึงการได้รับประโยชน์จากการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ

### 3.3 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)



แผนภาพที่ 15 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)

## 3.4 กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์)

ตารางที่ 7 แผนภาพ TOWS MATRIX

Vision	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>To be World Class Port with Excellent Logistics Services for Sustainable Growth in 2023</p> <p>มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลกพร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในปี 2573</p> <p><b>เป้าหมาย</b> เป็นท่าเรือชั้นนำระดับโลก เชื่อมโยงโครงข่ายโลจิสติกส์สู่การค้าโลกแบบไร้รอยต่อ</p>	<p>S1 ได้เปรียบ Hinterland โครงสร้าง พื้นฐาน และโครงข่าย การขนส่งที่ดี</p> <p>S2 การจัดการท่าเรือเทียบท่า มาตรฐานสากล</p> <p>S3 ท่าเรือกรุงเทพ มีการเชื่อมโยง เครือข่ายเส้นทางขนส่งสินค้าทาง เรือทั่วโลก (PLSCI) เพิ่มขึ้น</p> <p>S4 GTO/ITO ร่วมสนับสนุนการ ดำเนินงาน</p> <p>S5 พื้นที่ขนาดใหญ่ในพื้นที่เดียวกัน สามารถต่อยอดการเป็นเมืองท่า (Smart City)</p> <p>S6 ท่าเลที่ตั้งใกล้แหล่งธุรกิจและ อุตสาหกรรมส่งเสริมการกระจาย สินค้า</p>	<p>W1 ที่ตั้งไม่อยู่บนเส้นทางการเดิน เรือหลักของโลก</p> <p>W2 ขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญ/บุคลากรสู่ การพัฒนาตามวิสัยทัศน์ที่เพียงพอ</p> <p>W3 บริหารสินทรัพย์ต่ำกว่าที่ควร</p> <p>W4 ยังไม่สามารถบริหารจัดการ ด้านการเงินการลงทุนได้มีประสิทธิภาพ สูงสุดอย่างเพียงพอ</p> <p>W5 การพัฒนาระบบเทคโนโลยี ดิจิทัลยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และขาดการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อพัฒนานวัตกรรม</p> <p>W6 ยังไม่สามารถบริหารจัดการ นวัตกรรม/ความคิดสร้างสรรค์ได้ ดีเท่าที่ควร</p> <p>W7 ยังไม่สามารถสร้าง Strategic Partnership ได้อย่างเป็นรูปธรรม</p>
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)
<p>O1 การพัฒนาโครงสร้างการขนส่งของรัฐ EEC/SEC</p> <p>O2 ปัจจัยมหภาคมีแนวโน้มฟื้นตัว</p> <p>O3 โอกาสใหม่จากการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตร</p> <p>O4 การปรับตัวการให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port</p> <p>O5 การพัฒนาอย่างยั่งยืนตาม BCG Model</p> <p>O6 ไทยมีเป้าหมายและแนวทางในการส่งเสริมยานยนต์ไฟฟ้า (EV) ที่ชัดเจน</p> <p>O7 คณะกรรมการกฤษฎีกา เห็นชอบในหลักการการปรับแก้ พ.ร.บ.การทำเรือฯ มาตรา 6 และ 9</p>	<p>- การพัฒนาโครงสร้างการขนส่งภาครัฐกับท่าเลที่ตั้งของการท่าเรือฯ</p> <p>- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและการจัดการ</p> <p>- การร่วมมือกับท่าเรือพันธมิตร/ธุรกิจเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ</p> <p>- ก้าวสู่ Port 4.0 &amp; Smart Port ตามท่าเรือชั้นนำ/ที่มีความร่วมมือ</p>	<p>- บริหารจัดการสินทรัพย์ และพัฒนาความร่วมมือเพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงาน</p> <p>- บริหารจัดการทางการเงินให้เกิดผลตอบแทนที่สูงขึ้นและเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจ</p> <p>- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่ม Digital Marketing ให้ได้เทียบเท่าคู่แข่งและใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และการให้บริการของการท่าเรือฯ</p> <p>- บริหารจัดการนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์สู่ Port 4.0 และต่อยอดโอกาสทางธุรกิจ</p> <p>- หาโอกาสจากท่าเรือพันธมิตร/ธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างผู้เชี่ยวชาญ/บุคลากรสู่การพัฒนาตามวิสัยทัศน์</p>

อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)
<p>T1 การพัฒนาโครงการ Land Bridge</p> <p>T2 นโยบายรัฐอาจไม่เอื้อต่อขีดความสามารถอย่างเต็มที่</p> <p>T3 กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ อาจไม่เอื้อต่อกิจการ</p> <p>T4 ประเทศเพื่อนบ้าน/เวียดนาม อาจส่งผลกระทบต่อเติบโต</p> <p>T5 ปัญหาความขัดแย้งระหว่างประเทศ อาทิ รัสเซียและยูเครน</p> <p>T6 การพัฒนาเส้นทางการขนส่งสินค้าทางรางจากจีนมายังลาว มีผลต่อปริมาณตู้สินค้า</p> <p>T7 เอกชนพัฒนา Platform/รูปแบบ การให้บริการใหม่ ๆ</p>	<p>- การใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีเพื่อรักษาส่วนตลาดจากประเทศเพื่อนบ้าน</p> <p>- การใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีเพื่อรักษาส่วนตลาดภายในประเทศ</p>	<p>- การนำ Digital Marketing และการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อรับมือการแข่งขัน</p> <p>- การใช้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อรับมือการแข่งขัน</p> <p>- สร้างความได้เปรียบพื้นที่หน้าท่าและหลังท่า</p>

ตารางที่ 8 แสดงประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของท่าเรือ			
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
ยกระดับท่าเรือให้มีมาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล	<p>1. ความสำเร็จของการพัฒนา/ปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานของแต่ละท่าเรือ (Infrastructure)</p> <p>2. ประสิทธิภาพการดำเนินงานของท่าเรือ (Crane Productivity 20 ตู้/ชั่วโมง)</p>	<p>1. มีมาตรฐานในการให้บริการในระดับโลก</p> <p>2. ผู้ใช้บริการพึงพอใจในการให้บริการ</p> <p>3. การบูรณาการข้อมูลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลโดยสมบูรณ์</p>	<p>1. พัฒนาขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือเพื่อรองรับการให้บริการและการขยายตัวทางการค้าของประเทศ</p> <p>2. บริหารจัดการท่าเรืออยู่ในระดับมาตรฐานท่าเรือสากล</p>
ประเด็นยุทธศาสตร์ ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืน			
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่มีประสิทธิภาพ	เตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรให้สามารถ	พัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้องค์กร (KM)

ประสิทธิภาพรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืน	รวมถึงพนักงานมีขีดความสามารถ พร้อมต่อการแข่งขันและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	ดำเนินงานได้ตามยุทธศาสตร์ กทท.	
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์</b> ยกระดับขีดความสามารถการให้บริการ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม			
<b>เป้าประสงค์</b>	<b>ตัวชี้วัด</b>	<b>เป้าหมาย</b>	<b>กลยุทธ์</b>
ยกระดับขีดความสามารถการให้บริการ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม	มีระบบงานที่สนับสนุนเพื่อขับเคลื่อนการใช้ดิจิทัลและข้อมูลยกระดับการให้บริการอย่างน้อย 1 ระบบ	สามารถลดระยะเวลาลดต้นทุน และค่าใช้จ่ายของผู้ประกอบการในทุกๆ ขั้นตอน และทำให้เกิดข้อมูลโลจิสติกส์ทางน้ำขนาดใหญ่ของประเทศ (Big Data) ที่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารได้	ขับเคลื่อนการใช้ดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อยกระดับการให้บริการ

### 3.5 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)

แผนงาน/โครงการ ภายใต้แผนพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า อาคารสำนักงาน และพื้นที่สนับสนุนท่าเรือกรุงเทพฯ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)

<b>ประเด็นยุทธศาสตร์</b>	พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของท่าเรือ							
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b>	พัฒนาขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือเพื่อรองรับการให้บริการและการขยายตัวทางการค้าของประเทศ							
<b>แผนงาน</b>	โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพฯ และศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center)							
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>	<b>วัตถุประสงค์</b>	<b>เป้าหมาย</b>	<b>การดำเนินงาน</b>					<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
			<b>67</b>	<b>68</b>	<b>69</b>	<b>70</b>	<b>71</b>	
โครงการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพฯ และศูนย์เชื่อมโยง	เพื่อใช้ประโยชน์พื้นที่ท่าเรือกรุงเทพฯ ผังตะวันตกให้	การพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพฯ และศูนย์	ศึกษาความเหมาะสมและออกแบบเบื้องต้น	ศึกษาความเหมาะสมและออกแบบเบื้องต้น	ดำเนินการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า	ดำเนินการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้า ท่าเรือกรุงเทพฯ และ	เปิดให้บริการเต็มรูปแบบ	ท่าเรือกรุงเทพฯ



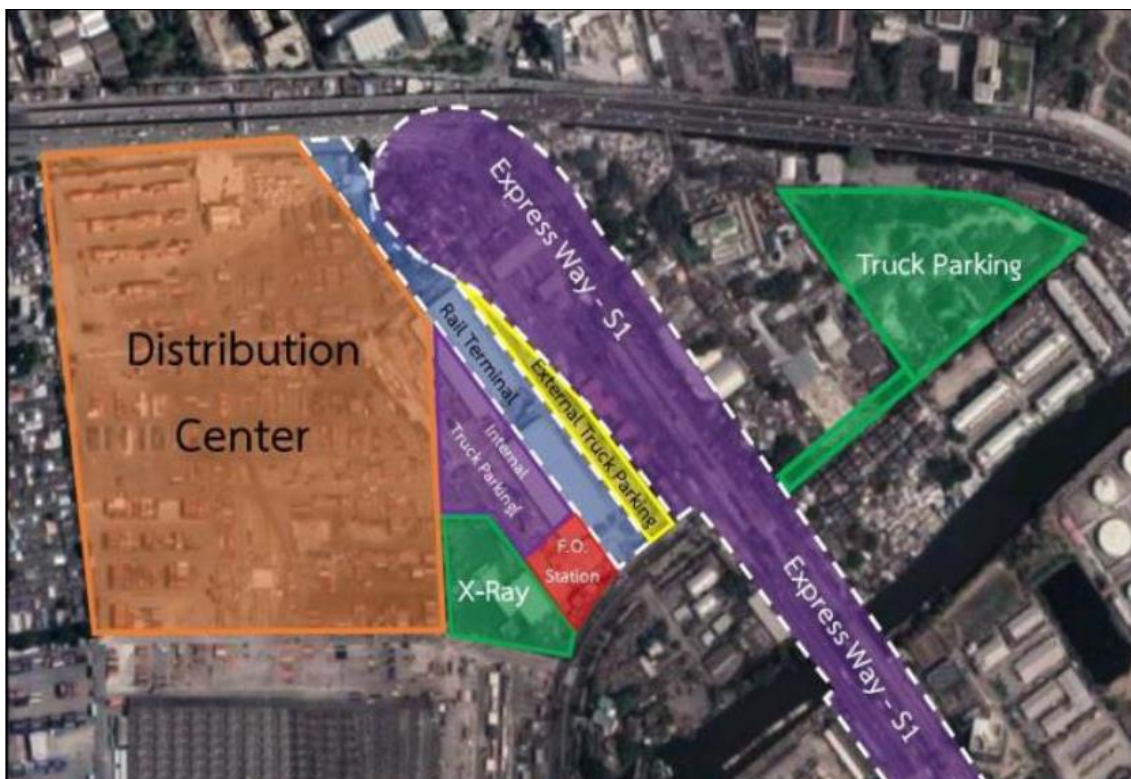
<p>การขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport &amp; Distribution Center)</p>	<p>ได้รับผลตอบแทนต่อพื้นที่สูงขึ้น โดยการพัฒนาเป็นศูนย์กระจายสินค้าท่าเรือกรุงเทพและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ</p>	<p>เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบส่งผลให้ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกในการใช้บริการที่ครบวงจรมากยิ่งขึ้น ประกอบกับทำให้รูปแบบการบริหารจัดการและการบริการของ ท่าเรือกรุงเทพเป็นระบบมากขึ้น เนื่องจากสามารถจัดระเบียบรถขนส่งสินค้าที่ผ่านเข้าออกในเขต ท่าเรือกรุงเทพได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นการสนับสนุนการให้บริการของลูกค้ากลุ่ม e-Commerce ซึ่งอยู่ใกล้แหล่งผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล</p>	<p>(Conceptual Design + Feasibility ) แล้วเสร็จ 80%</p>	<p>(Conceptual Design + Feasibility ) แล้วเสร็จ 100% และได้รับอนุมัติงบประมาณดำเนินการและอยู่ระหว่างดำเนินการตามแนวทางการลงทุน</p>	<p>ท่าเรือกรุงเทพและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport &amp; Distribution Center)</p>	<p>ศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport &amp; Distribution Center) และเริ่มเปิดให้บริการ</p>		
---	---	--	---	--	--	---	--	--



ประเด็นยุทธศาสตร์	พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของท่าเรือ							
กลยุทธ์ที่	บริหารจัดการท่าเรืออยู่ในระดับมาตรฐานท่าเรือสากล							
แผนงาน	พัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ (Semi-Automated Container Terminal)							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			67	68	69	70	71	
โครงการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ (Semi-Automated Container Terminal)	เพื่อใช้ประโยชน์พื้นที่ท่าเรือกรุงเทพฝั่งตะวันตกให้ได้รับผลตอบแทนต่อพื้นที่สูงขึ้น ลดระยะเวลาเรือคอยเทียบท่าสามารถรองรับปริมาณตู้สินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่ท่าเรือกรุงเทพในอนาคต	การพัฒนาท่าเรือกึ่งอัตโนมัติจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการท่าเรือ ทั้งในส่วนของพื้นที่หน้าท่าและพื้นที่ในลานวางตู้สินค้าให้เกิดประสิทธิภาพสามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องมือทุ่นแรงได้อย่างเต็มที่ ลดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงของรถบรรทุกจากระยะทางวิ่งที่สั้นลง นอกจากนี้ ยังเป็นการลดปริมาณรถขนส่งสินค้าที่ไม่เกี่ยวข้องเข้าสู่ลานวางตู้สินค้า รวมทั้งลดค่าใช้จ่ายด้านพนักงานของการท่าเรือฯ ในอนาคต	ออกแบบรายละเอียด (Detail Design) แล้วเสร็จ 60%	ออกแบบรายละเอียด (Detail Design) แล้วเสร็จ 100%	ดำเนินการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ (Semi-Automated Container Terminal)	ดำเนินการพัฒนาท่าเรือฝั่งตะวันตกเป็นท่าเรือกึ่งอัตโนมัติ (Semi-Automated Container Terminal) และเริ่มเปิดให้บริการ	เปิดให้บริการเต็มรูปแบบ	ท่าเรือกรุงเทพ



<b>ประเด็นยุทธศาสตร์</b>	ยกระดับขีดความสามารถการให้บริการ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม							
<b>กลยุทธ์</b>	ขับเคลื่อนการใช้ดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อยกระดับการให้บริการ							
<b>แผนงาน</b>	โครงการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System							
<b>โครงการ/กิจกรรม</b>	<b>วัตถุประสงค์</b>	<b>เป้าหมาย</b>	<b>การดำเนินงาน</b>					<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
			<b>67</b>	<b>68</b>	<b>69</b>	<b>70</b>	<b>71</b>	
โครงการพัฒนาการเชื่อมโยง Data Logistic Chain ด้วยระบบ Port Community System	ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงาน โดยนำระบบ Port Community System (PCS) มาใช้ในการบริหารจัดการด้านข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงข้อมูลแบบบูรณาการในกิจกรรมโลจิสติกส์และการขนส่งสินค้าทางน้ำตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ	สามารถลดระยะเวลาลดต้นทุน และค่าใช้จ่ายของผู้ประกอบการในทุก ๆ ขั้นตอน และทำให้เกิดข้อมูลโลจิสติกส์ทางน้ำขนาดใหญ่ของประเทศ (Big Data) ที่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารได้	ผู้รับจ้างออกแบบ Conceptual Design, Detail Design	พัฒนาโปรแกรม Module Vessel, Container & Cargo, Customs Module Hinterland แล้วเสร็จ 100%	พัฒนาโปรแกรม Module Import, Export, Banking, PCS Intelligence แล้วเสร็จ 100%	ทดสอบระบบ	นำระบบออกใช้งานได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์	ท่าเรือกรุงเทพ



แผนภาพที่ 16 แผนการใช้พื้นที่ของโครงการฯ

## บทที่ 4

### ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

#### ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาแผนการพัฒนาท่าเรือกรุงเทพ เพื่อให้ท่าเรือกรุงเทพสามารถดำเนินกิจการได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน มีดังนี้-

1. ท่าเรือกรุงเทพ เป็นท่าเรือที่ตั้งอยู่ริมแม่น้ำเจ้าพระยาบริเวณใจกลางของกรุงเทพมหานคร เป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้า สามารถเข้าถึงผู้บริโภครกว่า 10 ล้านคนได้อย่างรวดเร็ว พร้อมรองรับสินค้ามูลค่าสูงและผลิตภัณฑ์เพื่อการบริโภค รองรับการแข่งขันส่งสินค้าจากแหลมฉบังและปลายทางทั่วประเทศ ผ่านการขนส่งหลายรูปแบบ ทั้งทางถนน ทางราง และทางน้ำ เชื่อมโยงเครือข่ายโลจิสติกส์ไทยและการค้าระหว่างประเทศในภูมิภาคเอเชียด้วยบริการขนส่งตรง (Direct Call) พร้อมบริการตู้สินค้าครบวงจร รองรับเรือสินค้าและเรือขนส่งสินค้าชายฝั่งด้วยมาตรฐานบริการระดับสากล แต่เนื่องจากพื้นที่อันจำกัดของท่าเรือกรุงเทพ และการเป็นท่าเรือใจกลางเมืองหลวง จึงควรใช้ประโยชน์จากพื้นที่อันจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยการประสิทธิภาพในการใช้ที่ดินโดยการพัฒนาศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์เชื่อมโยงการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport & Distribution Center) เช่นเดียวกับกับศูนย์กระจายสินค้าของผู้ค้าปลีกรายใหญ่ของประเทศ ซึ่งมีกระจายตัวอยู่ในเขตปริมณฑลรอบ ๆ กรุงเทพมหานคร รวมทั้งออกแบบการบริหารจัดการคลังสินค้าในทางสูง เพื่อใช้พื้นที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย อาทิ ระบบจัดเก็บสินค้าอัตโนมัติ AS/RS รถขนย้ายอัตโนมัติ AGV ชั้นวางสินค้ากึ่งอัตโนมัติ Moving Rack รถฟอร์คลิฟท์อัตโนมัติ เป็นต้น มาประยุกต์ให้บริการเพื่อให้เกิดความปลอดภัยและความถูกต้องแม่นยำในการปฏิบัติงาน

2. ท่าเรือฝั่งตะวันตกมีความยาวหน้าท่าประมาณ 635 เมตร สามารถเทียบเรือแบบ Linear ได้สูงสุด 3 ลำ พร้อมกัน มีการติดตั้งปั้นจั่นยกตู้สินค้าหน้าท่า (Ship-to-Shore Crane : STS) เครนยกตู้สินค้าในลานและการพัฒนาลานกองเก็บตู้สินค้า โดยการใช้เครนเรียงซ้อนอัตโนมัติเพื่อเพิ่มความสามารถในการกองเก็บตู้สินค้า แต่ในการปฏิบัติงานยกขนตู้สินค้ายังต้องใช้พนักงานในการขับเคลื่อนดังกล่าว ดังนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการท่าเรือกรุงเทพอยู่ในระดับมาตรฐานท่าเรือสากล จึงจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น ระบบ Artificial Intelligence (AI) มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเครน ทั้งในส่วนของยกขนตู้สินค้าหน้าท่าและลานกองเก็บตู้สินค้า รวมทั้งการเปลี่ยนระบบเชื้อเพลิงของเครื่องยนต์ยกขนทั้งหมดจากน้ำมันเป็นพลังงานไฟฟ้า เพื่อสนับสนุนนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศ

## บรรณานุกรม

กองยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจมหภาค สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

2566. ภาวะเศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สี่ ทั้งปี 2566 และแนวโน้มปี 2567. กรุงเทพฯ

การทำเรือแห่งประเทศไทย. 2566. แผนวิสาหกิจการทำเรือแห่งประเทศไทยปีงบประมาณ 2566 -

2570. กรุงเทพฯ



## ประวัติย่อผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล นายวีระยุทธ สว่างแจ้ง

วัน/เดือน/ปีเกิด 27 มิถุนายน 2508

ประวัติการศึกษา ปริญญาตรี นิติศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประวัติตำแหน่งการทำงาน

- พ.ศ. 2550-2555 ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกโรงพักสินค้า 2 กองปฏิบัติการสินค้า 1  
ฝ่ายปฏิบัติการเรือและสินค้า ท่าเรือกรุงเทพ
- พ.ศ. 2555-2558 หัวหน้าแผนกโรงพักสินค้า 2 กองปฏิบัติการสินค้า 1  
ฝ่ายปฏิบัติการเรือและสินค้า ท่าเรือกรุงเทพ
- พ.ศ. 2558-2559 ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองปฏิบัติการสินค้า 1 ฝ่ายปฏิบัติการเรือและสินค้า  
ท่าเรือกรุงเทพ
- พ.ศ. 2559-2563 ผู้อำนวยการกองปฏิบัติการสินค้า 1 ฝ่ายปฏิบัติการเรือและสินค้า  
ท่าเรือกรุงเทพ
- พ.ศ. 2563-2564 รองผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการเรือและสินค้า ท่าเรือกรุงเทพ
- พ.ศ. 2564-2566 ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการเรือและสินค้า ท่าเรือกรุงเทพ
- พ.ศ. 2566 ถึงปัจจุบัน รองผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง

ตำแหน่งปัจจุบัน รองผู้อำนวยการท่าเรือแหลมฉบัง