



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

STATE ENTERPRISE REVIEW: รายงาน

สาขา
อุตสาหกรรม

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด (บอท.)
ไตรมาสที่ 1 ประจำปี 2559 (1 ต.ค. 58 – 31 ธ.ค. 58)

SOD: พัฒนาการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นบริษัทที่มีศักยภาพและได้รับรองตามมาตรฐานในอุตสาหกรรมต่อเนื่องและออกแบบเรือของประเทศ

สถานะการดำเนินงาน



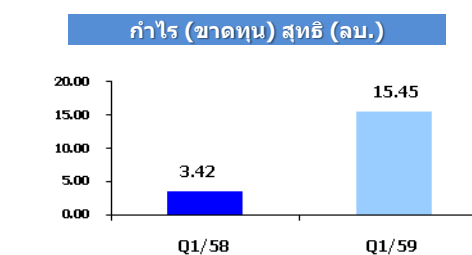
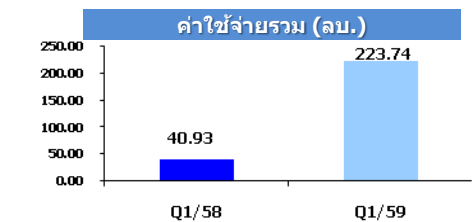
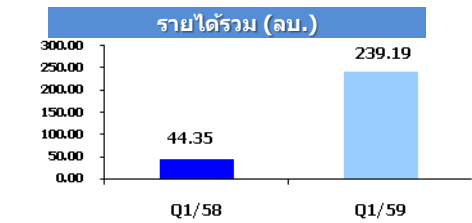
ไม่มีปัญหา มีปัญหาบางเรื่อง รมั้ดระวัง วิกฤติ

มีความเสี่ยงในธุรกิจการก่อสร้างและซ่อมเรือ เนื่องจาก บอท. รับงานสร้างและซ่อมเรือส่วนใหญ่มาจากกองทัพเรือ ในขณะที่กองทัพเรือมีการอุทหาเรือเพื่อใช้ในการสร้างและซ่อมเรืออยู่แล้ว นอกจากนี้รูปแบบการทำงานยังขาดความคล่องตัวเมื่อเทียบกับภาคเอกชน และความสามารถทางการตลาดของ บอท. ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ซึ่งมีความเสี่ยงที่อาจจะเกิดปัญหาขาดสภาพคล่องในอนาคตได้

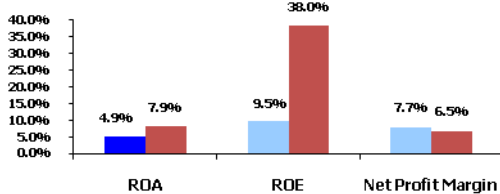
ข้อมูลทั่วไป

สังกัด: กระทรวงกลาโหม
ประธานกรรมการ: พลเรือเอก พัลลภ ตมิทานนท์
กรรมการผู้แทน กค.: -
ผู้อำนวยการ: นาวาเอก พิษยนตร์ ต้นประเสริฐ
CFO: -
จำนวนพนักงาน: 85 คน
Website: www.bangkokdock.co.th

ข้อมูลด้านการดำเนินงาน



ROA ROE D/E และ Net Profit Margin



บอท. ได้ทำหนังสือขอเช่าใช้ที่ดินจากกองทัพเรือเป็นระยะเวลา 30 ปี โดยต่อสัญญา 3 ครั้ง คราวละ 10 ปี รวมทั้งได้ทำหนังสือถึงรัฐบาลนามितลอดยุคเดช (อรม.อ.ร.) เพื่อขอใช้งานอู่แห่งของ อรม.อ.ร. ในช่วงเวลาที่ว่างจากภารกิจนำเรือของกองทัพเรือเข้าซ่อมท่า ซึ่งในปี 59 บอท. มีแผนการก่อสร้างอู่ลอย โครงสร้างฐานรองรับอู่ลอย และลานเลื่อนเรือพร้อมรางเลื่อน จำนวน 350 ลม. โดยจะก่อสร้างบนพื้นที่เช่าของกรมธนารักษ์ ณ อรม.อ.ร. เพื่อรองรับการก่อสร้างอู่เรือที่ บริษัท โอ๊คเวล คอร์ปอเรชั่น ไทยแลนด์ จำกัด (บจก. โอ๊คเวล) จะเป็นผู้ออกสร้างให้กับ บอท. ตามสัญญาเช่าช่วงที่ดินราชพัสดุเพื่อประกอบกิจการอู่เรือ และกิจการที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด เมื่อวันที่ 26 มี.ค. 58 บอท. ได้ยื่นฟ้อง บจก. โอ๊คเวล ณ ศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 680/2558 ข้อหาผิดสัญญาทางปกครอง ส่งผลให้ บอท. ไม่สามารถพัฒนาที่ดินดังกล่าวได้จนกว่าจะเสร็จสิ้นคดีความ

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 22 ต.ค. 58 เห็นชอบกรอบการพิจารณาเกี่ยวกับแนวทางการให้เช่าที่ดินที่มีระยะเวลาเช่าเกินกว่า 1 ปี ของรัฐวิสาหกิจ (รวมถึงที่ดินของ บอท. บริเวณยานนาวา พื้นที่ประมาณ 20 ไร่) ที่กำหนดให้รัฐวิสาหกิจที่มีความประสงค์จะให้เช่าที่ดินที่มีระยะเวลาเช่าเกินกว่า 1 ปี นำเสนอ กนร. พิจารณาอนุมัติเป็นกรณีไป ซึ่งใช้บังคับเป็นระยะเวลา 3 ปี นับแต่วันที่คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ ดังนั้น ในกรณีนี้ที่ บอท. จะให้เช่าที่ดินเช่าใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์บนที่ดินแปลงดังกล่าว จะต้องดำเนินการตามกรอบแนวทางการพิจารณาเกี่ยวกับการให้เช่าที่ดินที่มีระยะเวลาเช่าเกินกว่า 1 ปี ของรัฐวิสาหกิจที่กำหนดไว้ข้างต้น

เมื่อวันที่ 28 เม.ย. 58 อู่ลอยที่ ๑ สด. ๑๓ เกิดอุบัติเหตุจนทะเลชนประตูปัจฉา ซึ่งคณะกรรมการ บอท. ในคราวประชุมครั้งที่ 4/58 เมื่อวันที่ 30 เม.ย. 2558 ได้มีมติรับทราบเหตุการณ์ของอู่ลอย และแผนการกู้ และให้ บอท. ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด ทั้งนี้ คณะกรรมการ บอท. ในคราวประชุม ครั้งที่ 5/58 เมื่อวันที่ 28 พ.ค. 58 ได้มีมติรับทราบผลการสอบสวนข้อเท็จจริงของคณะกรรมการพิจารณาการให้เช่าอู่ลอยว่า เป็นอุบัติเหตุอันเนื่องมาจากสภาพอู่ลอย ซึ่งคณะกรรมการ บอท. ในคราวประชุมครั้งที่ 9/58 เมื่อวันที่ 23 ก.ย. 58 ได้มีมติรับทราบรายงานผลการสอบสวนข้อเท็จจริง โดยประเมินได้ว่าอู่ลอยในสภาพปัจจุบันอยู่ในสภาพทรุดโทรม มีรอยร้าวชำรุด และรอยแตกของแนวเชื่อมแผ่นเหล็กจำนวนมาก ซึ่งเป็นอุปสรรคในการกู้อู่ลอยและการซ่อมปรับปรุงจะมีมูลค่าสูง คณะกรรมการ บอท. จึงมีมติอนุมัติในหลักการให้ดำเนินการกู้อู่ลอย และจะจำหน่ายในคราวเดียวกันตามผลการศึกษาความเป็นไปได้ในการให้เช่าอู่ลอยที่จมซึ่งได้ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการบริหารแล้ว ต่อมาคณะกรรมการ บอท. ในคราวประชุมครั้งที่ 11/58 เมื่อวันที่ 23 พ.ย. 58 มีมติอนุมัติหลักการในการแต่งตั้งกรรมการในการดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและประเมินสภาพรวมทั้งอนุมัติหลักการในการกำหนดราคากลางการจำหน่ายอู่ลอยตามที่ บอท. เสนอ และให้ บอท. ดำเนินการจำหน่ายตามระเบียบ บอท. ต่อไป ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบราคากลางและกำหนดราคากลางในการจำหน่ายอู่ลอยได้ประเมินมูลค่าทางบัญชีของอู่ลอยหลังจากหักค่าเสื่อมราคา ณ 31 ต.ค. 58 มีมูลค่าคงเหลือ 52.35 ลบ. (ข้อมูลเมื่อวันที่ 4 ก.ค. 55) สำหรับการกำหนดราคากลางในการจำหน่ายอู่ลอยนั้น บอท. ได้ใช้ข้อมูลจากการเชิญชวนว่าจ้างอู่ลอยที่มีผู้เสนอให้ค่าตอบแทนแลกกับการเป็นเจ้าของทรัพย์สินอู่ลอย เป็นเงิน 0.3 ลบ. (รวมภาษีมูลค่าเพิ่มร้อยละ 7) ในการนี้ เมื่อวันที่ 24 ธ.ค. 58 บอท. ได้ประกาศจำหน่ายอู่ลอยที่จมน้ำราคากลางที่กำหนด 0.3 ลบ. (รวมภาษีมูลค่าเพิ่มร้อยละ 7) ทั้งนี้ กำหนดยื่นของเสนอราคาในวันที่ 28 ธ.ค. 58

ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

หน่วย: ล้านบาท	2556	2557	2558	%Chg	ต.ค. - ธ.ค. 57	ต.ค. - ธ.ค. 58	%Chg
ฐานะทางการเงิน							
เงินสด	78.25	17.41	36.45	109.4%	38.89	192.52	395.0%
สินทรัพย์รวม	442.46	312.73	345.34	10.4%	280.84	781.62	178.3%
หนี้สินรวม	303.15	172.03	197.98	15.1%	136.71	618.82	352.7%
ทุนรวม	139.31	140.70	147.35	4.72%	144.12	162.80	12.96%
กำไร(ขาดทุน)สะสม	25.67	27.06	33.71	24.58%	30.48	49.15	61.3%
ผลการดำเนินงาน							
รายได้จากการดำเนินงาน	550.49	259.16	302.96	16.9%	44.30	238.61	438.6%
รายได้รวม	551.07	288.20	305.08	5.9%	44.35	239.19	439.3%
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	537.24	255.72	276.11	8.0%	34.88	214.74	515.7%
ค่าใช้จ่ายรวม	570.67	285.64	297.68	4.2%	40.93	223.74	446.6%
กำไร(ขาดทุน)ดำเนินงาน	13.26	3.45	26.85	679.4%	9.42	23.87	153.4%
ดอกเบี้ยจ่าย	1.89	1.17	0.75	(35.9%)	0.22	0.30	36.4%
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	-	-	-	-	-	-
EBITDA	24.26	11.92	36.48	206.0%	11.71	21.58	84.3%
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	(21.49)	1.39	6.65	378.2%	3.42	15.45	(351.8%)
อื่นๆ							
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	19.55	12.29	12.39	0.8%	2.76	3.43	24.3%
กำไร(ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน	-	-	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย	9.11	9.32	9.63	3.3%	2.51	3.21	27.9%
เงินนำส่ง/เงินปันผล	-	-	-	-	-	-	-
เงินอุดหนุนจากงบประมาณ	-	-	-	-	-	-	-
งบลงทุน (เข้า/ขาย)	11.09	26.90	23.05	-	1.72	77.50	-
งบลงทุนเบิกจ่าย	2.21	3.03	3.72	-	1.83	88.97	-
อัตราการเบิกจ่าย (%)	19.9%	-	16.1%	-	106.3%	114.8%	-
อัตราส่วนทางการเงิน							
ROA	(4.9%)	0.4%	1.9%	-	4.9%	7.9%	-
ROE	(15.4%)	1.0%	4.5%	-	9.5%	38.0%	-
D/E (เท่า)	2.2	1.2	1.3	-	0.9	3.8	-
Net Profit Margin	(3.9%)	0.5%	2.2%	-	7.7%	6.5%	-

ที่มา : งบการเงินประจำปี 2556 - 2557 เป็นงบการเงินที่ สดง. ตรวจสอบและรับรองแล้ว งบการเงินไตรมาส 1/58 เป็นงบการเงินที่ สดง. สอบทานแล้ว สำหรับไตรมาส 1/59 เป็นงบการเงินเบื้องต้นของ บอท.



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

STATE ENTERPRISE REVIEW: รายงาน

สาขา
อุตสาหกรรม

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด (บอท.)
ไตรมาสที่ 1 ประจำปี 2558 (1 ต.ค. 57 – 31 ธ.ค. 57)

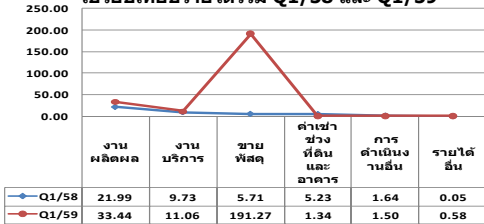
นโยบายรัฐ

การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล

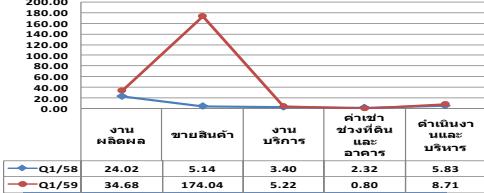
- คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ (กนร.) ได้มีมติในคราวประชุมครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2555 มอบหมายให้กระทรวงการคลัง โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) หารือกับ บอท. พิจารณาแนวทางการสนับสนุนทางการเงินแก่ บอท. ในการย้ายสถานประกอบการไปยังสถานที่ที่มีความเหมาะสม และให้ บอท. มอบพื้นที่ในความครอบครองให้กระทรวงการคลังบริหารเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อไป รวมทั้งมอบหมายให้กระทรวงการคลังร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาแนวทางการพัฒนาที่ดินดังกล่าวให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวเชิงพุทธศาสนาที่เหมาะสมต่อไป ทั้งนี้ คณะกรรมการ บอท. ในคราวประชุมครั้งที่ 12/2557 เมื่อวันที่ 24 ธ.ค. 2557 มีมติรับทราบแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการของ บอท. ประจำปี 2558 – 2562 ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน/ซ่อมเรือที่ลัดทียบระยะเวลา 3 ปี (ม.ค. 58 – ธ.ค. 60)
- การเบิกจ่ายงบลงทุน: ใน Q1/59 บอท. สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนได้ทั้งสิ้น 88.97 ลบ. จากวงเงินตามแผนเบิกจ่าย จำนวน 77.50 ลบ. ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 114.80 ของเป้าหมายการเบิกจ่ายงบลงทุนใน Q1/59 และคิดเป็นร้อยละ 19.90 เมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณลงทุนประจำปี 59 (447.01 ลบ.)

ข้อมูลอื่นๆ ที่สำคัญ

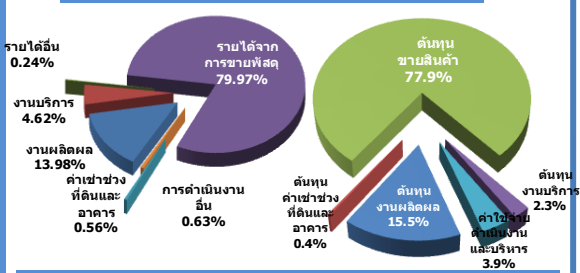
เปรียบเทียบรายได้รวม Q1/58 และ Q1/59



เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายรวม Q1/58 และ Q1/59



สัดส่วนรายได้และค่าใช้จ่าย



การประเมินผลการดำเนินงาน

การประเมินผลการดำเนินงาน ปี 2558

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ค่าจริง	คะแนน
ทางการเงิน			
1. กำไรสุทธิก่อนหักภาษีเงินได้บุคคล	9.0	7.40	2.47
2. การวัดผลงาน EP เทียบกับเป้าหมาย	9.1	3.21	1.25
3. กระแสเงินสดสุทธิ (Net Cash Flow)	-8.26	19.04	5.0
4. ต้นทุนงานต่อรายได้งานซ่อมเรือ	69.30	79.84	1.0
ไม่ใช่ทางการเงิน			
1. ความสำเร็จของการร่วมมือด้านตลาดกับภาคเอกชน	3.00	2.00	2.0
2. จำนวนลูกค้าของภาคเอกชนที่เข้าใช้บริการ	5.00	0.00	1.0
3. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานซ่อมเรือ	3.00	3.00	3.0
4. จำนวนโครงการวิจัยและพัฒนา	1.00	0.00	1.0
5. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	80.00	82.50	3.0

หมายเหตุ: ผลการดำเนินงานโดยรวมของ บอท. ทั้งปี งบการเงินยังไม่ได้รับการรับรองจาก สดง.

ผู้จัดทำ: น.ส. พลอยงาม รัตมีเพ็ญ

สำนัก : กองพัฒนารัฐวิสาหกิจ 1

ผู้อำนวยการสำนัก : นายภูมิศักดิ์ อรรถญาเกษมสุข

โทรศัพท์ : 0-2298-5880-7 ต่อ 2149

วันที่จัดทำ : 29 กุมภาพันธ์ 2559

วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

- ด้านรายได้ บอท.** มีรายได้รวมใน Q1/59 จำนวน 239.19 ลบ. เพิ่มขึ้นจาก Q1/58 (44.35 ลบ.) จำนวน 194.84 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 439.3 สาเหตุหลักมาจาก 1) รายได้จากการขายพัสดุ ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนถึงร้อยละ 80 ของรายได้รวมเพิ่มขึ้น 185.56 ลบ. หรือร้อยละ 3,249.4 เนื่องจากมีการขึ้นที่รับรายได้ค่าเช่าบริการขายพัสดุของโครงการเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง ลำที่ 2 (Offshore Patrol Vessel: OPV2) 2) รายได้จากงานผลิตผลเพิ่มขึ้น 11.45 ลบ. หรือร้อยละ 52.1 เนื่องจากรายได้งานซ่อมที่เพิ่มขึ้นจากจำนวนเรือที่เข้าซ่อมใน Q1/59 จำนวน 17 ลำ ในขณะที่ Q1/58 มีเรือเข้าซ่อมจำนวน 7 ลำ 3) รายได้จากงานบริการเพิ่มขึ้น 1.33 ลบ. หรือร้อยละ 13.7 เนื่องจากมีลูกค้างานบริการเพิ่มขึ้น (บจก. มีเจซี เฮฟวี อินดัสทรี) อย่างไรก็ตาม รายได้ค่าเช่าช่วงที่ดินและอาคารลดลง 3.90 ลบ. หรือร้อยละ 74.5 เนื่องจาก บจก. คลัสท์ ได้ยกเลิกสัญญาเช่าทำให้รายได้ค่าเช่าช่วงหายไปปีละ 8 ลบ. และยังมีผู้เช่าพื้นที่ยกเลิกสัญญาเช่าอีก 3 ราย
- ด้านค่าใช้จ่าย บอท.** มีค่าใช้จ่ายรวมใน Q1/59 จำนวน 223.74 ลบ. เพิ่มขึ้นจาก Q1/58 (40.93 ลบ.) จำนวน 182.81 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 446.6 สาเหตุหลักมาจาก 1) ต้นทุนขายสินค้าซึ่งคิดเป็นสัดส่วนถึงร้อยละ 78 ของค่าใช้จ่ายรวมเพิ่มขึ้น 168.90 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 3,286.7 เนื่องจากมีต้นทุนงานขายพัสดุของโครงการ OPV2 2) ต้นทุนงานผลิตผลเพิ่มขึ้น 10.66 ลบ. หรือร้อยละ 44.4 เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของพัสดุที่ใช้ในงานซ่อม 3) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริการเพิ่มขึ้น 2.88 ลบ. หรือร้อยละ 49.3 เนื่องจากค่าใช้จ่ายฝ่ายบุคคลเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ต้นทุนค่าเช่าช่วงที่ดินและอาคารลดลง 1.51 หรือร้อยละ 65.3 เนื่องจากมีผู้เช่าพื้นที่ยกเลิกสัญญาเช่า
- สินทรัพย์รวมของ บอท.** ณ วันที่ 31 ธ.ค. 58 อยู่ที่ 781.62 ลบ. เพิ่มขึ้น 436.28 ลบ. หรือคิดเป็นร้อยละ 126.3 เมื่อเทียบกับสิ้นปี 58 (345.34 ลบ.) สาเหตุหลักมาจาก 1) รายได้ค้างรับเพิ่มขึ้น 184.28 ลบ. หรือร้อยละ 143.5 เนื่องจากปริมาณการรายได้ค้างรับจากโครงการ OPV2 และงานซ่อมเรือของกองทัพเรือจำนวน 4 ลำ 2) สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้น 84.34 ลบ. หรือร้อยละ 9,022.4 เนื่องจากการซื้อ License สำหรับใช้ในโครงการ OPV2 3) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น 156.07 ลบ. หรือร้อยละ 428.2 เนื่องจากได้รับเงินมัดจำร้อยละ 10 จากกองทัพเรือสำหรับโครงการ OPV2 4) ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้าเพิ่มขึ้น 3.13 ลบ. หรือร้อยละ 46.9 เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายที่เกิดจากโครงการ OPV2
- หนี้สินรวมของ บอท.** ณ วันที่ 31 ธ.ค. 58 อยู่ที่ 618.82 ลบ. เพิ่มขึ้นจำนวน 420.84 ลบ. หรือคิดเป็นร้อยละ 20.36 เมื่อเทียบกับสิ้นปี 57 (212.57 ลบ.) สาเหตุหลักมาจาก 1) รายได้รับล่วงหน้าเพิ่มขึ้น 215.31 ลบ. หรือร้อยละ 1,735.5 เนื่องจากได้รับล่วงหน้าร้อยละ 10 จากโครงการ OPV2 2) ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายเพิ่มขึ้น 169.74 ลบ. หรือร้อยละ 135.4 เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายค้างจ่ายของโครงการ OPV2 3) หนี้สินหมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น 23.47 ลบ. หรือร้อยละ 946.4 เนื่องจากการบันทึกเจ้าหนี้กรมสรรพากรเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม หนี้สินระยะยาวลดลง 5.99 ลบ. เนื่องจากการปิดบัญชีกรุงไทยลีสซิง เมื่อวันที่ 17 ธ.ค. 58

สรุปการดำเนินงานและข้อเสนอแนะ

สรุปการดำเนินงาน

- ดำเนินกิจการอู่เรือ สร้างและซ่อมเรือ อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลประกอบการที่ดีเพิ่มมูลค่าความเป็นหนึ่งในผู้นำอุตสาหกรรมสร้างและซ่อมเรือ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- สนับสนุนกิจการอู่เรือ สร้างและซ่อมเรือ รวมถึงการให้ความร่วมมือในการวิจัยพัฒนาของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจและเอกชน
- สนับสนุนกิจการพาณิชย์นาวีไทย และเป็นเครื่องมือของรัฐในการพัฒนาอุตสาหกรรมอู่เรือไทย
- สนับสนุนการพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถของพนักงานให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ
- สร้างมาตรฐานของระบบงานทั้งหมดสู่ระบบสากล

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนารัฐวิสาหกิจ

- คณะกรรมการ บอท. ควรให้ความสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของ บอท. ให้ชัดเจนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยเฉพาะการส่งมอบงานซ่อมและสร้างเรือให้กับ บอท. เพื่อให้ บอท. มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน และสามารถดำเนินการกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงกลับมาทำกำไรอีกครั้งหลังจากประสบภาวะขาดทุนต่อเนื่องมาระยะหนึ่งแล้ว
- บอท. ควรเตรียมแผนการตลาดเชิงรุก โดยแสวงหาลูกค้าเข้าซ่อมและสร้างเรือในอู่เรือแห่งใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้ บอท. สามารถใช้อู่เรือได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลาที่เร็วยิ่งขึ้น
- บอท. ควรพิจารณากำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาอู่สร้างและซ่อมเรือให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและเทคโนโลยี และเตรียมความพร้อมในทุกด้าน ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของ บอท. ในอุตสาหกรรมอู่เรือ