สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง
STATE ENTERPRISE REVIEW: รายแห่ง

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด
ประจำปี 2559 (1 ต.ค. 58 – 30 ก.ย. 59)

SOD: พัฒนาการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นบริษัทที่มีศักยภาพและได้รับรองมาตรฐานในอุตสาหกรรมต่อเรือและออกแบบเรือของประเทศ

สถานะการดำเนินงาน

ไม่มีปัญหา | มีปัญหาบางเรื่อง | ระมัดระวัง | วิกฤติ

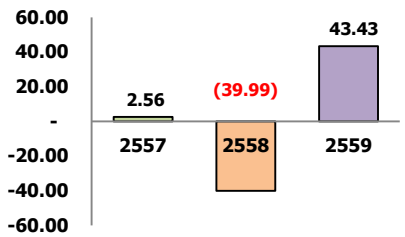
บอท. มีการส่งมอบงานให้แก่กองทัพเรือล่าช้ากว่ากำหนดสัญญา พนักงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะมีไม่เพียงพอต่อภาระงาน ประกอบกับ บอท. มีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรส่งผลให้การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ตามในปี 2559 บอท. ยังมีรายได้จากโครงการสร้างเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง(OPV)ซึ่งยังเพียงพอต่อการดำเนินงาน

ข้อมูลทั่วไป

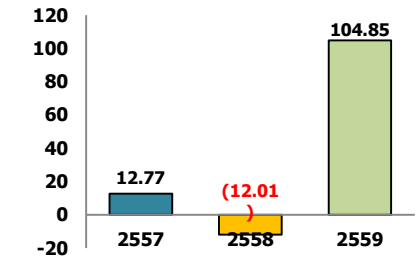
สังกัด : กระทรวงกลาโหม
ประธานกรรมการ : พล.ร.อ.ลือชัย รุดดิษฐ์
กรรมการผู้แทน กค. : นางสาวพรริสัย เดชอมรชัย
กรรมการผู้จัดการ : นาวาเอก พิชเยนทร์ ตันประเสริฐ
CFO : -
จำนวนพนักงาน : 80 คน
Website: http:/bangkokdock.co.th

ข้อมูลด้านการดำเนินงาน

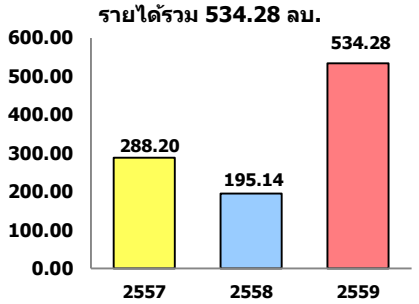
กำไรสุทธิ 43.43 ลบ.



EBITDA 104.85 ลบ.



รายได้รวม 534.28 ลบ.



หมายเหตุ : ปี57 ปี58 งบการเงินรับรองแล้ว ปี 59 งบการเงินเบื้องต้น

➢ **บอท. กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานในด้านต่างๆ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์และเป้าหมายดังนี้**

❑ **กลยุทธ์ด้านการตลาด**

1. ร่วมมือกับภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ เพื่อขยายกลุ่มธุรกิจการตลาดและกลุ่มลูกค้าให้ครอบคลุม โดยใช้กลไกและหน่วยงานรัฐ
2. ดำเนินการตลาดเชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสร้างภาพลักษณ์ของ บอท. โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์

❑ **กลยุทธ์ด้านการผลิต**

1. ทำงานร่วมกับกองทัพเรือ หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ เพื่อถ่ายโอนเทคโนโลยีการผลิต รวมถึงงานวิจัยพัฒนาและควบคุมคุณภาพ ขยายขีดความสามารถในการบริการและการผลิตสินค้าใหม่
2. ความคุมระยะเวลาการดำเนินงานและต้นทุนให้เป็นไปตามที่ตกลงกับลูกค้า รวมถึงมุ่งเน้นการดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพ

❑ **กลยุทธ์ด้านการเงินและการบัญชี**

1. บริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การนำระบบมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM)

❑ **กลยุทธ์ด้านบุคลากร**

1. จัดอบมเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติแก่พนักงาน รวมถึงใช้การจัดการองค์ความรู้ (KM) เป็นเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาบุคลากร
2. ให้ความสำคัญกับการประเมินผล และแรงจูงใจในการบริหารจัดการบุคลากรโดยใช้ Work force ทั้งขั้นตอนการคัดกรองและพัฒนาคุณภาพ รวมถึงใช้เครื่องมือ Competency และ Performance Management System

❑ **กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ**

1. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อให้การทำงานเป็นระบบ มีความคล่องตัว และสามารถกำหนดวัดประสิทธิภาพได้

❑ **กลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กรและการจัดการ**

1. จัดทำระบบการกำกับ การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดี
2. ใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารจัดการ

ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

หน่วย: ล้านบาท

	2557	2558	2559	%Chg
ฐานะทางการเงิน				
เงินสด	17.41	36.45	326.26	795.16%
สินทรัพย์รวม	312.73	197.89	609.69	208.10%
หนี้สินรวม	172.03	97.93	467.30	377.19%
ทุนรวม	140.70	99.96	142.39	42.45%
กำไร(ขาดทุน)สะสม	27.05	(13.69)	28.74	-309.97%
ผลการดำเนินงาน				
รายได้จากการดำเนินงาน	259.16	193.01	530.66	174.93%
รายได้รวม	288.20	195.14	534.28	173.79%
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	255.72	213.56	422.67	97.92%
ค่าใช้จ่ายรวม	285.64	235.13	490.84	108.76%
กำไรจากการดำเนินงาน	3.45	(20.54)	107.99	-625.73%
ดอกเบี้ยจ่าย	1.17	(0.75)	(0.30)	-59.66%
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	0	0	0	N.A.
EBITDA	12.77	(12.01)	104.85	-973.40%
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	2.56	(39.99)	43.43	-208.62%
อื่นๆ				
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	12.29	12.39	15.17	22.41%
กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน	-	-	-	
ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย	9.32	8.54	(3.14)	-136.76%
เงินนำส่ง/เงินปันผล	-	-	-	N.A.
เงินอุดหนุนจากงบประมาณ	-	-	-	N.A.
งบลงทุน (เป้าหมาย)	26.90	23.05	23.00	
งบลงทุนเบิกจ่าย	3.03	3.72	16.40	
อัตราการเบิกจ่าย (%)	11.26%	16.14%	71.30%	
อัตราส่วนทางการเงิน				
ROA	0.82%	-20.21%	7.12%	
ROE	1.82%	-40.00%	30.50%	
D/E (เท่า)	1.22	0.98	3.28	
Net Profit Margin	0.89%	-20.49%	8.13%	

ที่มา : ปี 58 งบรับรอง สตง. และ ปี 59 งบการเงินเบื้องต้นก่อน สตง. รับรองจาก บอท.

สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง
STATE ENTERPRISE REVIEW: รายแห่ง

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด
ประจำปี 2559 (1 ต.ค. 58 – 30 ก.ย. 59)

นโยบายรัฐ

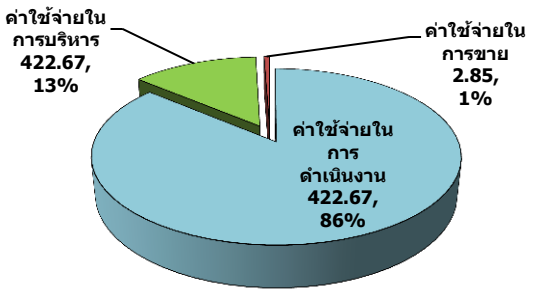
การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล

- พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีความพร้อมในการดำเนินธุรกิจอู่เรือ
- ผลักดันการจัดหาอู่ลอยและอุปกรณ์การซ่อม/สร้างเรือที่ได้มาตรฐานสากล
- ขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุมทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยรักษากลุ่มลูกค้าเดิมและเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่
- ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร อัตรากำลังให้รองรับการดำเนินการด้านการตลาด
- ดำเนินการย้ายพื้นที่ประกอบการไปแห่งใหม่ (สัตหีบ)
- จัดทำแผนธุรกิจเพื่อรองรับการพัฒนาพื้นที่อู่กรุงเทพฯ
- ให้เอกชนเข้าร่วมลงทุน โดยการลดสัดส่วนการถือหุ้นของรัฐลง

ข้อมูลอื่นๆ ที่สำคัญ

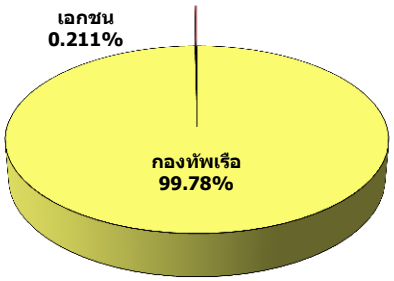
ค่าใช้จ่ายรวม 490.84 ลบ.

หน่วย : ล้านบาท



สัดส่วนตลาดของบอท.

หน่วย : ร้อยละ



การประเมินผลการดำเนินงาน

เกณฑ์วัดผลการดำเนินงาน	ร้อยละ	คะแนนที่ได้
1. การดำเนินงานตามนโยบาย	30	1.4015
2. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ	35	3.2857
3. การบริหารจัดการองค์กร	35	2.3541
บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ	6	2.9337
การบริหารความเสี่ยง	7	1.0000
การควบคุมภายใน	4	3.0450
การตรวจสอบภายใน	6	3.1155
การบริหารจัดการสารสนเทศ	6	1.9341
การบริหารทรัพยากรบุคคล	6	2.5520
รวม	100	2.3944

* หมายเหตุ : ผลการประเมินปีบัญชี 2559 เบื้องต้น

ผู้จัดทำ: นางสาวกชกร ขอดคำ
สำนัก : พัฒนารัฐวิสาหกิจ 1
ผู้อำนวยการสำนัก : นางนทีวรรณ สีมาเงิน
โทรศัพท์ : 02-298-5880-7 ต่อ 2302

วันที่จัดทำ : 9 พฤษภาคม 2560

วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

- **รายได้รวมเพิ่มขึ้น**
  ผลการดำเนินงาน ปี 59 บอท. มีรายได้รวมจำนวน 534.28 ลบ. เพิ่มขึ้นจากปี 58 จำนวน 339.14 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 173.79 ทั้งนี้ รายได้หลักของบอท. มาจากรายได้จากการซ่อมเรือ สร้างเรือ และการขายพัสดุ จำนวน 530.66 ลบ. คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.32 ซึ่งสัดส่วนทั้งหมดเป็นงานจากกองทัพเรือ โดยรายได้ที่มีอัตราเพิ่มขึ้นมากที่สุดที่ร้อยละ 68.70 คือรายได้จากการขายพัสดุ เพิ่มขึ้นจากปี58 จำนวน 347.91 ลบ. และรายได้จากค่าเช่าช่วงที่ดินและอาคารเป็นรายได้เพียงประเภทเดียวที่ลดลงจากปี 58 ลดลงสูงสุดจำนวน 16.39 ลบ.
- **ค่าใช้จ่ายรวมเพิ่มขึ้น**
  ผลการดำเนินงาน ปี 59 บอท. มีค่าใช้จ่ายรวมจำนวน 490.84 ลบ. เพิ่มขึ้น จากปี 58 จำนวน 255.71 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 97.92 ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายของบอท. มีรายละเอียดคือ โดยเป็นต้นทุนในการดำเนินงานจำนวน 422.67 ลบ. เป็นสัดส่วนที่มากที่สุดของค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากปี 58 จำนวน 209.11 ลบ. ค่าใช้จ่ายในบริหารและการขายเพิ่มขึ้นด้วยตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตามค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นมีความสอดคล้องกับรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากผลการดำเนินงานของบอท.
- **กำไรสุทธิเพิ่มขึ้น**
  ผลการดำเนินงาน ปี 59 บอท. มีกำไรสุทธิรวมจำนวน 43.43 ลบ. เพิ่มขึ้นจากปี 58 จำนวน 83.42 ลบ. คิดเป็นร้อยละ 208.62 เนื่องจากในปี58 บอท.มีกำไรสุทธิติดลบ (39.99) อัตราการเปลี่ยนแปลงของกำไรสุทธิจึงสูงขึ้นมาก โดยบอท. มีรายได้จากงานผลิต รายได้จากงานบริการ และรายได้จากการขายพัสดุ สูงกว่าค่าใช้จ่ายจากงานผลิต ค่าใช้จ่ายงานบริการ และค่าใช้การขายสินค้า จำนวน 108.00 ลบ.
- **ความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุน ประจำปี 59**
  บอท. มีแผนลงทุน 23.00 ลบ. สามารถเบิกจ่ายได้จริงทั้งปีที่ 16.40 ลบ. คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 71.30 เปรียบเทียบกับผลการเบิกจ่ายที่ผ่านมา บอท. มีอัตราการเบิกจ่ายเพิ่มขึ้นทุกปี แต่ยังไม่สามารถเบิกจ่ายได้ตามเป้าหมาย สาเหตุในการเบิกจ่ายงบลงทุนได้ต่ำเนื่องจากในไตรมาสที่ 3 และไตรมาสที่ 4 ของปี 59 การดำเนินงานซ่อมสร้างที่ทำสัญญาไว้กับกองทัพเรือล่าช้ากว่ากำหนด ทำให้การเบิกจ่ายงบลงทุนขยับตามการดำเนินงาน

สรุปการดำเนินงานและข้อเสนอแนะ

สรุปการดำเนินงาน

บอท. สามารถบริหารจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยเฉพาะงานซ่อมเรือให้เอกชน ในส่วนของโครงการจัดทำแบบและจัดหาพัสดุสำหรับเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง(OPV) บอท. สามารถส่งมอบงานให้กับกองทัพเรือได้ 25 งวดงานจากทั้งหมด 32 งวดงานเนื่องจากการส่งแบบเรือใช้ระยะเวลานานในการตรวจสอบจากสมาคมจัดชั้นเรือ และแบบเรือที่กองทัพเรือมอบให้ยังขาดความสมบูรณ์ส่งผลให้การดำเนินงานส่งงวดงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนารัฐวิสาหกิจ

❖ บอท.ควรมีการทบทวนแผนธุรกิจทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้เสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน รวมถึงมีการทบทวนแผนกำลังการผลิตศักยภาพของบุคลากรภายในและผลประกอบการภาพรวมในปัจจุบันของ บอท. ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
❖ บอท.ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรทั้งระบบ มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ ความสามารถโดยเฉพาะเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง
❖ บอท. ควรกำหนดทิศทางการดำเนินงานและควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
❖ บอท. ควรมีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบ เช่น การบริหารจัดการความรู้ การถ่ายทอดงาน เป็นต้น เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามแผนได้อย่างต่อเนื่อง