แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ
ของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒

(AEROTHAI Customer Relationship Management Strategic Plan)

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

Aeronautical Radio of Thailand, Ltd. (AEROTHAI)

สารบัญ

เรื่อง			หน้า
บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)			๑
สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ ปี ๒๕๖๗ – ๒๕๗๑			๔
บทที่ ๑	**บทนำ**		๑๐
	๑.๑	ความเป็นมา	๑๐
	๑.๒	วิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision)	๑๑
	๑.๓	วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ	๑๑
	๑.๔	เป้าหมายในการดำเนินการ	๑๑
	๑.๕	ตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ	๑๒
	๑.๖	การจำแนกกลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ	๑๒
		๑.๖.๑ การจำแนกลูกค้าในปัจจุบัน	๑๘
		– สรุปผลการจำแนกกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน และกลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต	๒๐
		๑.๖.๒ การวิเคราะห์ลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต	๒๗
		๑.๖.๓ การวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบ	๓๑
		๑.๖.๔ การจัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	๓๔
		๑.๖.๕ การสื่อสารข้อมูลด้านลูกค้าให้กับบุคลากรภายในองค์กร	๓๖
บทที่ ๒	**การทบทวนสภาพแวดล้อมด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ**		๓๗
	๒.๑	ภาพรวมของอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย	๔๐
	๒.๒	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (PESTEL)	๔๒
	๒.๓	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (McKinsey 7S Framework)	๕๕
	๒.๔	การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis)	๖๔
	๒.๕	การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	๗๔
		๒.๕.๑ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	๗๔
		๒.๕.๒ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	๗๕
	๒.๖	การวิเคราะห์ SWOT/TOWS Matrix	๗๘
	๒.๗	การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน	๗๙

สารบัญ

	เรื่อง	หน้า
บทที่ ๓	**ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ**	๘๒
๓.๑	ความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กับวัตถุประสงค์และพันธกิจของแผนวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒	๘๒
๓.๒	ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ	๘๕
๓.๓	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	๘๕
๓.๔	กลยุทธ์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ	๘๕
๓.๕	ตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ	๘๕
๓.๖	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	๘๗
บทที่ ๔	**แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ**	๘๙
๔.๑	กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ	๘๙
๔.๒	กลยุทธ์ในการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการ	๙๐
๔.๓	เป้าหมายของแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว	๙๒
๔.๔	แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการระยะสั้น (ประจำปี ๒๕๖๘)	๙๓
	๔.๔.๑ แผนสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ	๙๓
	(๑) การสื่อสารและรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ	๙๓
	๑.๑ การรับฟังลูกค้า	๙๔
	๑.๒ การพัฒนาช่องทางดิจิทัล	๑๐๐
	(๒) การส่งมอบไปยังหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง	๑๐๑
	๔.๔.๒ แผนระยะสั้นในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ	๑๐๓
	(๑) การสนับสนุนลูกค้า	๑๐๔
	– การวิเคราะห์ Customer Journey	๑๐๙
	– การจัดทำกฎบัตร/นโยบาย และมาตรฐานด้านบริการการเดินอากาศ	๑๑๕
	(๒) การสร้างความผูกพัน	๑๑๗
	– แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๘ สำหรับบริการการเดินอากาศ	๑๑๘
	– แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๘ สำหรับบริการการเกี่ยวเนื่อง	๑๒๓
	– แผนดำเนินงานสำหรับกลุ่มลูกค้าในอนาคต	๑๒๕
	(๓) การจัดการเรื่องร้องเรียน	๑๒๗

สารบัญ

เรื่อง		หน้า
	๔.๔.๓ แผนระยะสั้นในการพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ	๑๓๑
	(๑) การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน	๑๓๑
	(๒) การบริหารจัดการแผนปรับปรุงการให้บริการ	๑๓๕
	(๓) การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	๑๓๗
๔.๕	แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการระยะยาว (ปี ๒๕๖๘ ต่อเนื่องจนถึง ปี ๒๕๗๒)	๑๔๔
	๔.๕.๑ แผนระยะยาวในการสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ	๑๔๔
	๔.๕.๒ แผนระยะยาวในการจัดทำแผนพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ	๑๔๔
	๔.๕.๓ แผนระยะยาวในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ	๑๔๔

ภาคผนวก

ภาคผนวก A	ตาราง Customer Segment Profile (ลูกค้าปัจจุบัน)
ภาคผนวก B	สรุปรายงานปริมาณเที่ยวบินอากาศในอาเซียน ปี ๒๐๑๙ และ ๒๐๒๔
ภาคผนวก C	ตารางแสดงความเชื่อมโยงข้อมูลแผนวิสาหกิจกับแผนยุทธศาตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒
ภาคผนวก D	ตารางเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการกับแผนแม่บทอื่นๆ
ภาคผนวก E	ตารางแผนปรับปรุงการให้บริการการเดินอากาศ
ภาคผนวก F	ตารางแผนปรับปรุงการให้บริการข้อมูลข่าวสารการบิน
ภาคผนวก G	ตารางแผนปรับปรุงการให้บริการเกี่ยวเนื่อง
ภาคผนวก H	แผนปรับปรุงการให้บริการการเดินอากาศ (แผนระยะยาว)
ภาคผนวก I	แผนระยะยาวในการสื่อสารทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการการเดินอากาศ
ภาคผนวก J	แผนระยะยาวในการสื่อสารทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการเกี่ยวเนื่อง

บทสรุปผู้บริหาร
(Executive Summary)

การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ (Customer Relationship Management : CRM) อยู่ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง โดยมีกรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Area:KPA) KPA11 Corporate Performance มีผลการประเมินผลองค์กรในระดับดีเยี่ยม โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO 5) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง โดยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators) KPI 5.2 การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า โดยมุ่งเน้นกลยุทธ์ (Strategy) ที่ S5.1 สร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียลูกค้าและผู้ใช้บริการ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีแผนงานที่สนับสนุนคือ แผนงาน ๕.๑.๑ แผนงานการจัดการและยกระดับความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบสนองผู้ใช้บริการได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า

ประกอบกับ หลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ปีบัญชี ๒๕๖๖ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ได้บรรจุเรื่องการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder and Customer Management: SCM) ไว้ในด้านที่ ๔ Module 2 การบริหารจัดการลูกค้า จึงทำให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ มีความสำคัญยิ่งต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนดำเนินการที่ชัดเจน เพื่อให้การบริหารจัดการด้านลูกค้าขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน โดยการใช้เทคโนโลยีและใช้บุคลากรอย่างมีหลักการและก่อให้เกิดการบูรณาการ รวมถึงสามารถตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของลูกค้า และได้รับความร่วมมืออันดีจากลูกค้าในการปฏิบัติงานร่วมกัน และก่อเกิดเป็นความผูกพันในที่สุด

รวมถึงการพิจารณาจากประกาศสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย เรื่อง การกำหนดประเภทนิติบุคคล อายุใบรับรอง และหน้าที่อื่นของผู้ได้รับใบรับรองบริการการเดินอากาศ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๖(๗): “ให้บริการอย่างเป็นธรรม เปิดเผย โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ และเผยแพร่เงื่อนไขการให้บริการ และการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการจัดให้มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นรายหน่วยงานหรือหลายหน่วยงานรวมกันอย่าง

เป็นประจำและสม่ำเสมอ” ซึ่งเงื่อนไขในการต่ออายุใบรับรองการให้บริการของ บวท. เป็นส่วนหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการมีกระบวนการบริหารจัดการลูกค้าอย่างเป็นระบบ

จากบริการของ บวท. ในปัจจุบันสามารถแบ่งส่วนตลาดได้เป็น ๒ ส่วนหลัก ได้แก่

๑. บริการการเดินอากาศ ประกอบด้วย

๑.๑ บริการการจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management: ATM) ซึ่งมีบริการย่อยประกอบด้วย บริการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Services: ATS), บริการจัดการห้วงอากาศ (Airspace Mangement: ASM) บริการการจัดการความคล่องตัวของการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Flow Management: ATFM)

๑.๒ บริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communication, Navigation, Surveillance: CNS)

๑.๓ บริการข่าวสารการบิน (Aeronautical Information Services: AIS)

๑.๔ บริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Flight Procedure Design: IFPD)

๒. บริการเกี่ยวเนื่อง ประกอบด้วย

๒.๑ บริการระบบวิทยุสื่อสาร

๒.๒ บริการข่ายสื่อสารข้อมูลสายการบิน

๒.๓ บริการงานผลิต/รับทำ

๒.๔ บริการบินทดสอบ

ดังนั้น บวท. จึงได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ (ปี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒) ให้สอดคล้องกับการแบ่งส่วนตลาดตามผลิตภัณฑ์และบริการ ดังนี้

(๑) กลุ่มผู้ใช้บริการการเดินอากาศ โดยแบ่งเป็น ๕ กลุ่มตามพื้นฐานความต้องการและมีกระบวนการในการดำเนินงานคล้ายคลึงกัน (Behavioral Base Segmentation) เพื่อให้ บวท. สามารถจัดทำแผนบริหารผลลัพธ์และบริหารความสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่มได้อย่างครบถ้วน และสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลรายละเอียดด้านพฤติกรรมความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่มได้อย่างละเอียดมากขึ้น โดยแบ่งเป็น (๑) กลุ่มการขนส่งทางอากาศเชิงพาณิชย์ เช่น สายการบิน (๒) อากาศยานที่ทำการบินทั่วไป (๓) โรงเรียนการบิน (๔) อากาศยานปฏิบัติงานในพื้นที่ และ (๕) อากาศยานภาครัฐ

ทั้งนี้ กลุ่มสายการบิน เป็นกลุ่มที่สร้างรายได้ให้กับบริการการเดินอากาศมากที่สุด จึงเป็นกลุ่มที่มีการจัดทำแผนบริหารความสัมพันธ์มาอย่างต่อเนื่อง

(๒) กลุ่มผู้ใช้บริการเกี่ยวเนื่อง แบ่งกลุ่มลูกค้าเป็น ๕ กลุ่ม คือ (๑) สายการบิน (๒) ผู้ประกอบการที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการบิน (๓) หน่วยงานให้บริการการเดินอากาศ (๔) หน่วยงานภาครัฐ (๕) กลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียมและที่เกี่ยวเนื่องทั่วประเทศ

ทั้งนี้ บริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร เช่น Trunked Radio, Air to Ground Radio, AFTN Terminal เป็นบริการที่ทำรายได้มากที่สุดในส่วนของบริการเกี่ยวเนื่องและลูกค้าผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ คือ สายการบิน ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายเดียวกับที่ใช้ในการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ มียุทธศาสตร์ที่สำคัญคือ **"ยกระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการพร้อมกับจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง"** มีการทบทวนสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโดยการวิเคราะห์ PESTEL Analysis, McKinsey 7s Framework, SWOT Analysis การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการภายนอก เพื่อนำมาประกอบกับการประมวลผลข้อมูลจากการเข้าพบผู้บริหารในฝ่ายปฏิบัติการ และฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และการประมวลผลผ่านช่องทางต่างๆ รวมถึงกิจกรรมที่ทำร่วมกับผู้ใช้บริการในปี ๒๕๖๗ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของ Corporate Performance ตามยุทธศาสตร์ของ บวท. จึงจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์การยกระดับความพึงพอใจในเชิงรุก เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนกิจกรรมและการดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยกำหนดแนวกลยุทธ์ (Strategic Theme) ๒ แนวหลัก เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนากลยุทธ์และแผนงานเพื่อการยกระดับความพึงพอใจต่อไป ประกอบด้วย ๑) Efficiency Strategic Theme การพัฒนากระบวนการ ขั้นตอน วิธีปฏิบัติ และเครื่องมือในการรับฟัง ๒) Engaging Strategic Theme การสร้างการยอมรับและการเพิ่มความสัมพันธ์ร่วมกัน จนนำไปสู่การกำหนดแผนการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการทั้งระยะสั้น (ประจำปี ๒๕๖๘) และระยะยาว (๒๕๖๘ ต่อเนื่องถึงปี ๒๕๗๑) พร้อมกิจกรรมตามแผน ฯ โดยแบ่งเป็น ๓ แผนหลัก คือ

๑) แผนการสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสื่อสารแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ทิศทางการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ และรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ เช่น การจัดประชุม Airspace Users – ANSP Meeting ซึ่งเป็นการจัดประชุมร่วมกับผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม โดยจัดการประชุมเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง การจัด Worskhop ร่วมกับผู้ใช้บริการกลุ่มต่าง ๆ เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้จากการจัดกิจกรรมเหล่านี้ จะถูกนำไปประมวลผล ใช้เป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการใช้บริการต่อไป นอกจากนี้ ยังมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการรับฟังสารสนเทศเสียงของลูกค้า ข้อร้องเรียน ต่างๆ เพื่อให้เข้าถึงพฤติกรรมของผู้ใช้บริการในปัจจุบัน

๒) แผนการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เพื่อเป็นการสนับสนุนลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งยังเป็นการสร้างความผูกพันระหว่างผู้ใช้บริการกับผู้ให้บริการ เช่น การจัดกีฬาเชื่อมสัมพันธ์ Business Dinner Talk เป็นต้น เพื่อให้สามารถตอบสนองความ

ต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งจะช่วยยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้ใช้บริการให้เพิ่มสูงขึ้น รวมถึงการจัดการข้อร้องเรียนผ่านศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน โดยใช้ช่องทางต่าง ๆ ที่ บวท. ได้จัดทำขึ้น

๓) แผนการพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ บวท. ได้ดำเนินการประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ และความผูกพันของลูกค้าและผู้ใช้บริการ โดยจะนำผลจากการประเมิน ดังกล่าวมาวิเคราะห์ และจัดทำเป็นแผนพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ ซึ่งจะถูกบรรจุไว้ในแผนวิสาหกิจของ บวท. รวมถึงนำข้อมูลไปเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้ใช้บริการ

สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Achievements)

ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๑

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๑
๓. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	**<u>ยุทธศาสตร์ระยะสั้น</u> : “ยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ พร้อมจัดการกับความไม่พึงพอใจ และข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง”** **กลยุทธ์** : สร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกประเทศกับผู้ใช้บริการ เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินโครงการที่สำคัญของ บวท. **<u>แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ ประจำปี ๒๕๖๗</u>** ประกอบด้วย ๓ แผนหลัก คือ
	๑. แผนการสื่อสารและรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ
	<u>๑.๑ แผนสื่อสารและรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ</u> ประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้ <u>บริการการเดินอากาศ</u> ๑) การประชุม Airspace Users–ANSP Meeting จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง ประมาณเดือนสิงหาคม – กันยายน ๒๕๖๗ ๒) การประชุม Safety & Operations Forum ประมาณเดือน มิถุนายน ๒๕๖๗ ๓) การประชุมความร่วมมือกับโรงเรียนการบิน และอากาศยานที่บินแบบ VFR จัดเป็นประจำทุกปี ประมาณเดือน พฤษภาคม (ขึ้นอยู่กับว่ามีประเด็นที่มีนัยสำคัญต่อการให้บริการหรือไม่) ๔) การประชุมเชิงปฏิบัติการกลุ่มย่อยกับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๒ ครั้ง ทั้งนี้ อยู่ระหว่างดำเนินการจัดเตรียมข้อมูล และรายละเอียดในการจัดการประชุมต่างๆ <u>บริการเกี่ยวเนื่อง</u> ๑) การประชุม 3 Way Meeting ระหว่างหน่วยงาน AEROTHAI, บริษัท Collins Aerospace และ ADCC จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี ปีละ ๒ ครั้ง ๒) การสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ใช้บริการวิทยุสื่อสาร Digital Trunked Radio, Air to Ground Radio และ AFTN

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๑
	ในโครงการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจฯ ทั้งหมด ๔ หน่วยงาน คือ สายการบินไทย (ทสภ.) สายการบินไทยแอร์เอเชีย (ทดม.), บจก. ไฟล์ เซอร์วิส (BFS) (ทสภ.) และ บจก. พีทีทีโกลบอล เคมีคอล นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จ.ระยอง **<u>๑.๒ แผนการพัฒนาช่องทางดิจิทัล</u>** การพัฒนาช่องทางการรับฟังลูกค้าโดย วส.สส. ได้จัดทำโครงการพัฒนาระบบการรับฟังลูกค้าในรูปแบบดิจิทัล เพื่อการจัดการคุณภาพและสร้างความผูกพัน เพื่อให้ได้ข้อมูลความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว ตอบสนองได้ทันท่วงที และองค์กรมีแนวทางปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน โดยแล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๖ และเริ่มใช้งานจริงภายในเดือนมกราคม ๒๕๖๗ เป็นต้นมา
	๒. แผนการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ
	<u>บริการการเดินอากาศ</u> ประกอบด้วยกิจกรรม ดังต่อไปนี้ ๑) การประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทยที่ให้บริการ เต็มรูปแบบ (Full Service Airline Workshop) จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง (ดำเนินการแล้ว) ๒) การประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทยต้นทุนต่ำ (Low Cost Carrier Airline Workshop) จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง (ดำเนินการแล้ว) ๓) Business Talk with Airline Executives จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง ๔) Dinner Talk with Airline Operators Committee (AOC Dinner) จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๒ ครั้ง (ดำเนินการแล้ว) ๕) กิจกรรมอวยพรและยินดีในโอกาสสำคัญ เช่น เทศกาลปีใหม่ การเลื่อนตำแหน่ง วันครบรอบหน่วยงาน (ดำเนินการแล้ว) ๖) กีฬาเชื่อมสัมพันธ์ จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๒ ครั้ง (ดำเนินการแล้ว) <u>บริการเกี่ยวเนื่อง</u> ๑) กิจกรรมอวยพรและยินดีในโอกาสสำคัญ เช่น เทศกาลปีใหม่ การเลื่อนตำแหน่ง วันครบรอบหน่วยงาน ๒) กิจกรรมพบปะเยี่ยมเยียนผู้ใช้บริการ ๓) กิจกรรมกีฬาเชื่อมความสัมพันธ์กับลูกค้า เช่น โบว์ลิ่ง ฟุตบอล เป็นต้น ๔) กิจกรรมการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลิตภัณฑ์และบริการ เช่น บูธนิทรรศการ ทั้งนี้ อยู่ระหว่างการดำเนินกิจกรรมตามแผนประจำทุกปี)
	๓) แผนการพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ
	<u>๓.๑ การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน</u> ในปี ๒๕๖๗ บวท. อยู่ระหว่างดำเนินการตามกระบวนการบริหารความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการ โดยใช้กลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดจากกระบวนการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดมาใช้เป็นกลุ่มเป้าหมายในการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ โดยได้กำหนดขอบเขตการสำรวจด้านการให้บริการการเดินอากาศ ตามภารกิจ ๖ ด้าน (อ้างอิงจากข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ฉบับที่ ๒๕ ว่าด้วยการขอและออกใบรับรองบริการการเดินอากาศ) โดยคำถามจะอยู่บนพื้นฐาน 11 KPAs

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๑
	ของ ICAO โดยคัดเลือกมา ๕ ตัว ได้แก่ Safety, Cost Effectiveness, Capacity, Efficiency, Predictability และการประเมินด้าน Service Quality Dimensions 3 ตัว ได้แก่ Emphathy, Reliability, Assurance (รวมถึงประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง) บริการข่าวสารการบิน และบริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร ซึ่งประเด็นในการสำรวจ จะเกี่ยวข้องกับบริการ ดังนี้ ๑) บริการการจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management : ATM) ซึ่งมีบริการย่อยประกอบด้วย บริการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Services: ATS), บริการจัดการห้วงอากาศ (Airspace Mangement: ASM) บริการการจัดการความคล่องตัวของการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Flow Management: ATFM) ๒) บริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communication, Navigation, Surveillance: CNS) ๓) บริการข่าวสารการบิน (Aeronautical Information Services: AIS) ๔) บริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Flight Procedure Design: IFPD) ๕) มาตรฐานความปลอดภัยในการให้บริการ (Safety & Security) ๖) บริการระบบวิทยุสื่อสาร ประกอบด้วย Trunked Radio, Air to Ground Radio และ AFTN Terminal <u>กลุ่มเป้าหมายในการประเมินผลฯ</u> ได้แก่ • กลุ่มสายการบินสัญชาติไทย และสายการบินต่างชาติ (Commercial Air Transport: CAT) • กลุ่มอากาศยานที่ทำการบินทั่วไป (General Aviation: GA) • กลุ่มผู้ทำงานทางอากาศ (Aerial Work: AW) • กลุ่มอากาศยานภาครัฐ (State Aircraft: SA) • กลุ่มโรงเรียนการบิน (Approved Training Organization: ATO) • กลุ่มผู้ใช้บริการธุรกิจเกี่ยวเนื่องของ บวท. (Related Business Users) <u>เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจ</u>ฯ ได้แก่ ๑. การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการของ บวท. โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐาน (Standard Questionnaire) เพื่อประเมินความพึงพอใจและความไม่ พึงพอใจ โดยคำถามประกอบด้วย คำถามแบบมีข้อคำตอบให้เลือกและคำถามปลายเปิด ๒. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-Interview)/การสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) ศึกษาความต้องการ ความคาดหวัง และทัศนคติที่มีต่อ บวท. และความผูกพันต่อ บวท. <u>ขอบเขตของการประเมินผล</u>ฯ ครอบคลุมภารกิจทั้ง ๓ ด้านของ บวท. ได้แก่ ๑) ด้านการให้บริการการเดินอากาศ (ANS) มีการเปรียบเทียบคะแนนความคาดหวัง-ความพึงพอใจตามประเด็นคุณภาพหลัก ๘ ประเด็น ดังนี้ ความปลอดภัย (Safety) ความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ (Capacity) ความคุ้มค่า (Cost-Effictiveness) ประสิทธิภาพการให้บริการ (Efficiency) ความคาดการณ์ได้ (Predictability) ความเข้าใจและใส่ใจ (Empathy) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) ความเป็นที่ไว้วางใจ (Assurance) ๒) บริการข้อมูลข่าวสารการบิน (AIS) มีการวัดระดับคะแนนความพึงพอใจ ของ ๒ บริการหลัก คือ NOTAM, Flight Plan และข่าว ATS Message อื่นๆ โดยมีการเปรียบเทียบคะแนนความคาดหวัง-ความพึงพอใจในประเด็นความน่าเชื่อถือและถูกต้องของบริการ ความรวดเร็วของบริการ ประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๑
	ประสิทธิภาพของช่องทางในการรับบริการข้อมูล และประสิทธิภาพของช่องทางในการติดต่อประสานงาน ๓) บริการเช่าอุปกรณ์ มีการวัดระดับคะแนนความพึงพอใจ ของ ๓ บริการหลัก คือ Trunked Radio, AFTN Terminal และ Air to Ground Radio โดยมีการเปรียบเทียบคะแนนความคาดหวัง–ความพึงพอใจในประเด็นด้านความเชื่อถือได้ ด้านความมั่นใจ ด้านสิ่งที่สัมผัสได้ ด้านความเข้าใจ และด้านความตอบสนอง <u>ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ</u> ๕.๒.๒: ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่า ๔.๐๒ <u>ตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ ปี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒</u> ๑. ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่า ๔.๐๒ ๒. ผลการสำรวจความไม่พึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการ ไม่เกินร้อยละ ๒๕ ๓. สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ – ด้านผู้ใช้บริการ ๑๐๐% ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่า ๗๐% ทั้งนี้ คาดว่าจะได้ผลการสำรวจความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ประจำปี ๒๕๖๗ ในระหว่างเดือน สิงหาคม – กันยายน ๒๕๖๗ โดยคาดการณ์ระดับคะแนนที่ได้สูงกว่าค่าตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ โดยประมาณการจากผลระดับคะแนนของปี ๒๕๖๖ ซึ่งมีระดับคะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ๔.๐๒ ระดับความไม่พึงพอใจฯ อยู่ที่ ๙.๗% และสัดส่วนของข้อร้องเรียนที่จัดการได้ ๑๐๐% **<u>๓.๒ การบริหารแผนปรับปรุงการให้บริการ</u>** แผนปรับปรุงการให้บริการเกิดจากการนำประเด็นที่มีนัยสำคัญจากผลการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจฯ ในปีที่ผ่านมา ส่งมอบให้หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องจัดทำเป็นแผนพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ หรือพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ขึ้นใหม่ ใน ๓ บริการหลักที่ทำการสำรวจฯ ได้แก่ บริการการเดินอากาศ (ANS) บริการข้อมูลข่าวสารการบิน (AIS) และบริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร โดยในปี ๒๕๖๗ มีโครงการที่ได้ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว จำนวน ๓ โครงการ และอยู่ระหว่างดำเนินการ ๑๐ โครงการ ดังนี้ **<u>โครงการที่ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว</u>** ได้แก่ **<u>บริการข้อมูลข่าวสารการเดินอากาศ (AIS)</u>** ๑. แผนการจัดประชุมร่วมระหว่างหน่วยงาน บวท. (International NOTAM Office:NOF) (KPA : Efficiency) **<u>บริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร</u>** ๑. การบริการ On–site Service (สุวรรณภูมิ) (KPA : Efficiency) (KPA : Empathy) (KPA : Assurance) ๒. การเสนอเช่าอุปกรณ์แบบระยะยาวให้กับกลุ่มสายการบินและบริการเกี่ยวเนื่อง (KPA : Empathy) (KPA : Assurance) **<u>โครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ</u>** ได้แก่ **<u>บริการการเดินอากาศ (ANS)</u>** ๑. โครงการจัดทำ Direct Routing (DCT) (KPA : Capacity) ๒. โครงการพัฒนาระบบ THAI–CMAC Collaborative Decision Making (CDM) (KPA : Capacity)

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๑
	๓. โครงการผลักดันการพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับระบบการบินทั้งระบบเชิงบูรณาการ (KPA : Capacity) ๔. โครงการพัฒนาแนวทาง/วิธีปฏิบัติในการบูรณาการ ASM, ATFM และ A-CDM เข้าด้วยกัน (KPA : Capacity) (KPA : Efficiency) ๕. โครงการจัดทำวิธีปฏิบัติการให้บริการจราจรทางอากาศสำหรับเส้นทางวิ่งเส้นที่ ๓ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (KPA : Capacity) (KPA : Efficiency) (KPA : Safety) ๖. โครงการพัฒนาการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศขาออกแบบ Simultaneous Independent Parallel Departure ณ สนามบินสุวรรณภูมิ ประเด็นเรื่องประสิทธิภาพในภาพรวมของการจัดการกับปัญหา Delay (KPA : Efficiency) ๗. แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทางวิ่ง ณ ท่าอากาศยานดอนเมืองและสุวรรณภูมิ ประเด็นเรื่องความรวดเร็วในการให้บริการข้อมูลข่าวสารการบิน (KPA : Capacity) ๘. แผนงานบริหารจัดการโครงสร้างพื้นที่ควบคุมจราจรทางอากาศและเส้นทางบิน ประเด็นความสามารถ ในการรองรับของระบบห้วงอากาศ (KPA : Capacity) ๙. โครงการปรับปรุงพื้นที่ให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศเส้นทางบิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ Bangkok FIR (KPA : Capacity) **<u>บริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร (แผนระยะยาว เริ่มดำเนินการปี ๒๕๖๘-๒๕๗๐ เป็นต้นไป)</u>** ๑. การจัดหาอุปกรณ์วิทยุสื่อสารรุ่นใหม่มาให้บริการเพิ่มเติม/ทดแทน (KPA : Efficiency) (KPA : Reliability) ทั้งนี้ บวท. ได้พัฒนาระบบติดตามแผนปรับปรุงเพื่อจัดเก็บข้อมูลแผนปรับปรุงของแต่ละสายงาน และให้มีการรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการเป็นรายเดือน โดยได้แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ แผนวิสาหกิจที่เป็นแผนปรับปรุง และแผนปรับปรุงที่ไม่ใช่แผนวิสาหกิจ และมีการรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานให้กับที่ประชุมระดับสูง (EMM) รับทราบในเดือนเมษายน และเดือนตุลาคมของทุกปี **<u>๓.๓ การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ</u>** **<u>บริการการเดินอากาศ</u>** ได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการจำนวน ๓ โครงการ คือ ๑. โครงการพัฒนาองค์ประกอบของโครงสร้างพื้นฐาน SWIM ตามข้อกำหนด ICAO ๒. โครงการพัฒนาระบบต้นแบบบริการแลกเปลี่ยนข้อมูล ATFM บนโครงสร้างพื้นฐาน SWIM ๓. โครงการออกแบบและพัฒนากระบวนการและระบบเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE/R1 **<u>บริการเกี่ยวเนื่อง</u>** โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ จำนวน ๑ โครงการ คือ ๑. โครงการให้บริการระบบ Intelligent Telematics System and Fleet Management (iTAFM) ให้กับบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นการทำงานของระบบจัดการอุปกรณ์บริการภาคพื้น Telematics & Fleet Management System เป็น Application ที่ช่วยสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานสำหรับผู้ให้บริการภาคพื้น Ground Handling ในการแสดงผลข้อมูล จัดเก็บ และติดตาม ซึ่งจะสื่อสารข้อมูลผ่านระบบวิทยุ DTRS หรือ ระบบ Cellular (LTE, 5G) โดยระบบจะช่วยในการ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๑
	ติดตามยานพาหนะ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้รับทราบตำแหน่ง ความเร็วของยานพาหนะ ผู้ขับขี่ พฤติกรรมการขับขี่ เส้นทางการขับรถ รวมทั้งแจ้งเตือนไปยังห้องควบคุม Control Room ถึงการขับเข้า–ออกนอกพื้นที่ที่กำหนด/พื้นที่ควบคุมซึ่งจะเป็นประโยชน์กับหน่วยงานในการวางแผน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านยานพาหนะ ผู้ขับขี่ และการใช้งานอุปกรณ์
	ยุทธศาสตร์ระยะยาว : “เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล” กลยุทธ์ : ยกระดับการพัฒนาด้านการบินให้เป็นไปตามความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ แผนงาน/โครงการ : การพัฒนาระบบการรับฟังลูกค้าในรูปแบบดิจิทัลเพื่อการจัดการคุณภาพและสร้างความผูกพัน ผลการดำเนินการในปี ๒๕๖๗ บวท. ได้พัฒนาช่องทางดิจิทัลในด้านต่างๆ เพื่อสนับสนุนลูกค้า โดยได้ดำเนินการต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี ๒๕๖๔ ๑) การพัฒนาระบบจัดการเรื่องร้องเรียน โดยดำเนินการพัฒนาระบบได้แล้วเสร็จในปี ๒๕๖๔ เพื่อใช้บันทึกการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนในระบบฯ พร้อมแนบไฟล์เอกสาร เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดเก็บและสืบค้นเอกสารรวมทั้งการรายงานและติดตามสถานะการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการตอบเกณฑ์ในส่วนของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการ ติดตาม รายงานสถานะ และสรุปผลการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเหมาะสม ๒) สายงานพัฒนาธุรกิจ (พธก.) มุ่งเน้นการพัฒนาธุรกิจด้วยการตลาดในรูปแบบดิจิทัล (Digital Marketing) ส่งเสริมการเผยแพร่ข้อมูลเนื้อหา (Content) ให้เข้าถึง และเข้าใจได้ง่าย มีการพัฒนา Application สำหรับการใช้งานวิทยุสื่อสาร การพัฒนาเว็บไซต์ของ พธก. นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของ พธก. พัฒนาช่องทางการตลาดดิจิทัล เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ และการดำเนินการของหน่วยธุรกิจ ใน Facebook Airspace–ANSP (Thailand) เป็นต้น ๓) การพัฒนาระบบการรับฟังลูกค้าในรูปแบบดิจิทัลเพื่อการจัดการคุณภาพและสร้างความผูกพัน การทดลองนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในขั้นตอนรวบรวมสารสนเทศเสียงลูกค้า เพื่อให้ได้ข้อมูลความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว ตอบสนองได้ทันท่วงที และองค์กรมีแนวทางปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมา

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) ในฐานะที่เป็นรัฐวิสาหกิจด้านการขนส่งทางอากาศ สังกัดกระทรวงคมนาคม (คค.) มีหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศ (Air Navigasion Services Provider) บริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communication, Navigation, Surveillance: CNS) บริการข่าวสารการบิน (Aeronautical Information Services: AIS) บริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Flight Procedure Design: IFPD) รวมถึงบริการเกี่ยวเนื่องและงานตามนโยบายรัฐบาล ดำเนินการให้บริการการเดินอากาศเป็นไปตามมาตรฐานและข้อเสนอแนะขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization : ICAO) เพื่อความปลอดภัยและเกิดประสิทธิภาพทางการบินของผู้ใช้ห้วงอากาศในประเทศไทย

การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ (Customer Engagement) เป็นส่วนหนึ่งภายใต้กรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Area : KPA) ด้าน Corporate Performance ของ บวท. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง จึงจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการเป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร โดยการใช้เทคโนโลยีและการใช้บุคลากรอย่างมีหลักการและก่อให้เกิดการบูรณาการ รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า และได้รับความร่วมมืออันดีจากลูกค้าในการปฏิบัติงานร่วมกัน และรักษาคุณภาพการให้บริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ จนเกิดเป็นความผูกพันในที่สุด

ประกอบกับ หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี ๒๕๖๖) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ได้บรรจุเรื่องการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder and Customer Management: SCM) ไว้ในหมวดที่ ๔ Module 2 การบริหารจัดการลูกค้า เพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้ศึกษาและเรียนรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงมีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดการบูรณาการเข้ากับการกำกับดูแลขององค์กร ซึ่งเกณฑ์ SE-AM นี้ ใช้เป็นแนวทางในการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการของ บวท.

รวมถึงการพิจารณาจากประกาศสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย เรื่อง การกำหนดประเภทนิติบุคคล อายุใบรับรอง และหน้าที่อื่นของผู้ได้รับใบรับรองบริการการเดินอากาศ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๖(๗): “ให้บริการอย่างเป็นธรรม เปิดเผย โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ และเผยแพร่เงื่อนไขการให้บริการ และการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการจัดให้มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจาก

ผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นรายหน่วยงานหรือหลายหน่วยงานรวมกันอย่างเป็นประจำและสม่ำเสมอ” ซึ่งเป็นเงื่อนไขในการต่ออายุใบรับรองการให้บริการของ บวท. และเป็นส่วนหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นในการจัดให้มีกระบวนการบริหารจัดการลูกค้าอย่างเป็นระบบ

๑.๒ วิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision)

“ เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินอากาศด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน
เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค ”

“To Provide Sustainable Air Navigation Services of the Highest Quality Driving Thailand’s Position as a Regional Aviation Hub”

๑.๓ วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

จากวัตถุประสงค์ในประเด็นยุทธศาสตร์ S05: มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง สามารถถ่ายโยงมาเป็นวัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ ได้ดังนี้

๑) เพื่อให้องค์กรมีแนวทางและแผนการดำเนินการในการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับการกำกับดูแลขององค์กร กลยุทธ์และการบริหารจัดการภายในองค์กร

๒) เพื่อนำข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการมาปรับปรุงการให้บริการหรือกระบวนการให้บริการ และการแก้ไขปรับปรุงความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการเพื่อให้ลูกค้ากล่าวถึงในทางที่ดี และใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการในปีถัดไป

๓) เพื่อยกระดับคะแนนความพึงพอใจให้เพิ่มสูงขึ้นและเกิดเป็นความผูกพันกับองค์กร

๔) เพื่อให้การดูแลเอาใจใส่ลูกค้าทุกรายส่งผลต่อการสร้างความยั่งยืนของกิจการอย่างแท้จริง

๑.๔ เป้าหมายในการดำเนินการ

จาก AEROTHAI’s Strategic Positioning “เป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศหลักของประเทศ มีความสามารถในการรองรับของระบบการบินของประเทศสอดคล้องตามเป้าหมายแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ มีการให้บริการที่เป็นไปตามมาตรฐานการให้บริการการเดินอากาศ มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในพื้นที่และรูปแบบการให้บริการมีความสามารถตรงตามตำแหน่งงาน และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตลอดจนมีการบริหารต้นทุนองค์กรอย่างคุ้มค่าสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ เพิ่มเติมนอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อความยั่งยืนขององค์กร โดยแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการมีเป้าหมายในการดำเนินการ ดังนี้

๑) ยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการพร้อมจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องภายในระยะเวลา ๕ ปี

๒) มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าจนเกิดความผูกพัน

๓) สามารถดูแลและใส่ใจลูกค้าตลอดระยะเวลาการให้บริการ

๔) สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที

๕) สามารถรักษาคุณภาพและปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๑.๕ ตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

๑) ลูกค้าและผู้ใช้บริการมีระดับความพึงพอใจเพิ่มสูงขึ้น และระดับความไม่พึงพอใจลดน้อยลง

๒) ลูกค้าและผู้ใช้บริการมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการต่างๆ ในส่วนของการพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๑.๖ การจำแนกกลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ

บวท. มีการทบทวนการจำแนกกลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการเป็นประจำทุกปี โดยพิจารณาจากปัจจัยด้านต่างๆ มาวิเคราะห์เพื่อแบ่งกลุ่มลูกค้า ไดแก่ การแบ่งกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดจากผลิตภัณฑ์และบริการของ บวท. สัดส่วนรายได้ในปีที่ผ่านมา สถิติปริมาณเที่ยวบิน ลักษณะการใช้บริการ ตัวแปรด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Base Segmentation) โดยมีวัตถุประสงค์ในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ดังนี้

๑. เพื่อช่วยให้ บวท. สามารถตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่มทั้งกลุ่มลูกค้าปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. เพื่อให้สามารถกำหนดกลยุทธ์การวางแผนธุรกิจและแผนการดำเนินงานด้านการตลาด การบริหารความสัมพันธ์ให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

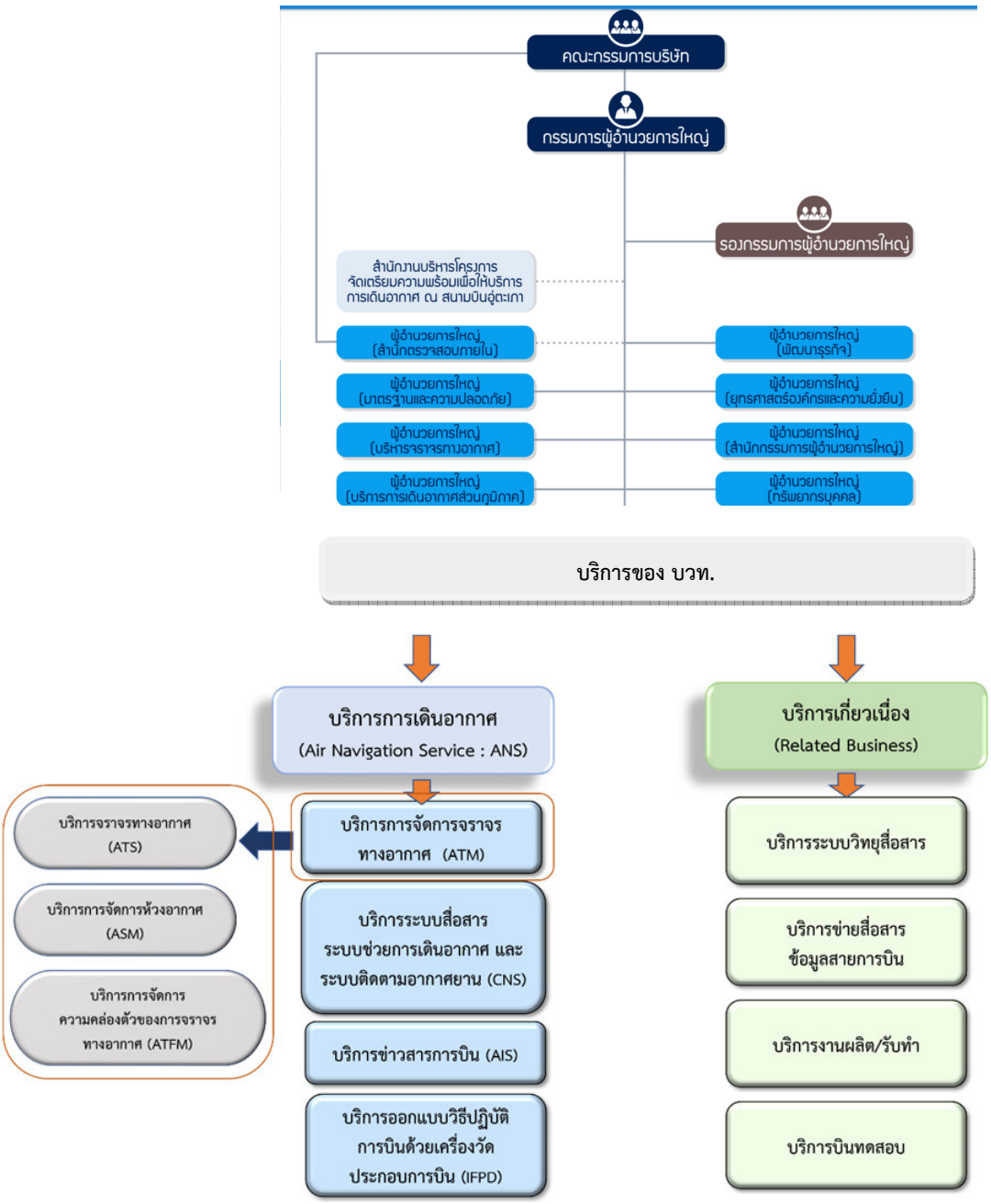
๓. เพื่อช่วยให้มุ่งเน้นทำการตลาดให้ได้ตรงตามกลุ่มเป้าหมาย

๔. สามารถเข้าใจกลุ่มลูกค้าในแต่ละกลุ่ม สามารถกำหนดแผนส่งเสริมการขาย เพื่อกระตุ้นยอดขายในการเข้าถึงลูกค้าได้เป็นอย่างดี

๕. สามารถเข้าถึงพฤติกรรมของลูกค้าที่มีความสนใจผลิตภัณฑ์และบริการ

(๑) **<u>โครงสร้างองค์กรของ บวท. ในปัจจุบัน</u>** สามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดตามผลิตภัณฑ์และบริการ ได้ดังนี้

ภาพที่ ๑ โครงสร้างองค์กรด้านลูกค้าตามความรับผิดชอบของหน่วยงานของ บวท.



จากบริการของ บวท. ในปัจจุบันสามารถแบ่งส่วนตลาดได้เป็น ๒ ส่วนหลัก ได้แก่

๑. บริการการเดินอากาศ ประกอบด้วย

๑.๑ บริการการจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management: ATM) ซึ่งมีบริการย่อยประกอบด้วย บริการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Services: ATS), บริการจัดการห้วงอากาศ (Airspace Mangement: ASM) บริการการจัดการความคล่องตัวของการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Flow Management: ATFM)

๑.๒ บริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communication, Navigation, Surveillance: CNS)

๑.๓ บริการข่าวสารการบิน (Aeronautical Information Services: AIS)

๑.๔ บริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Flight Procedure Design: IFPD)

๒. บริการเกี่ยวเนื่อง ประกอบด้วย

๒.๑ บริการระบบวิทยุสื่อสาร

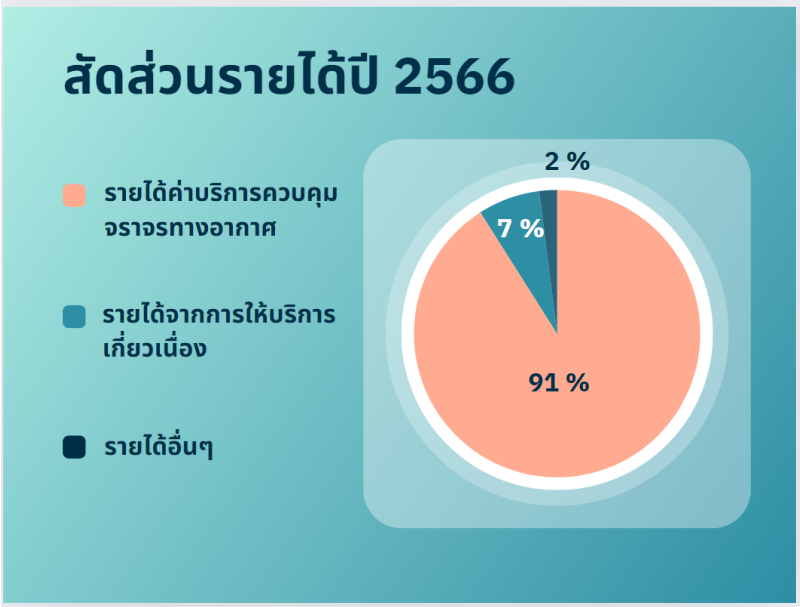
๒.๒ บริการข่ายสื่อสารข้อมูลสายการบิน

๒.๓ บริการงานผลิต/รับทำ

๒.๔ บริการบินทดสอบ

(๒) **<u>สัดส่วนรายได้แบ่งตามประเภทบริการของ บวท.</u>**

ภาพที่ ๒ สัดส่วนรายได้แบ่งตามประเภทบริการของ บวท.



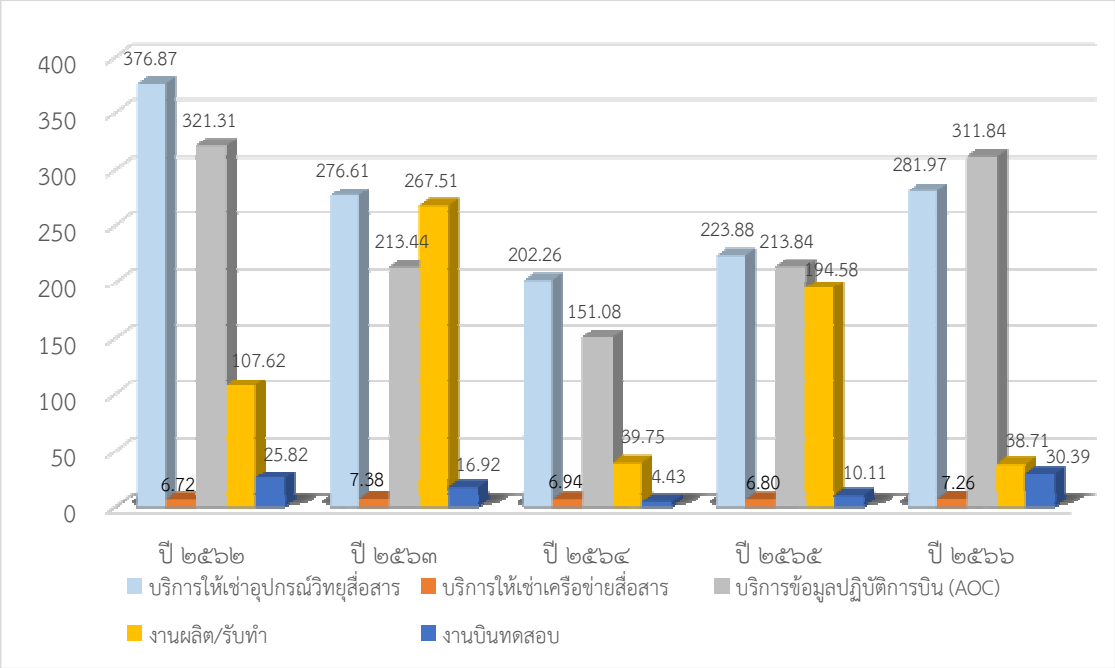
ที่มา : รายงานประจำปีของ บวท. ประจำปี ๒๕๖๖

จากรายงานประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ บวท. มีรายได้รวมทั้งสิ้น จำนวน ๙,๒๓๖.๑๒ ล้านบาท โดยรายได้หลักที่สำคัญของ บวท. คือ รายได้ค่าบริการควบคุมจราจรทางอากาศ จำนวน ๘,๔๕๘.๒๑ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๙๑ ของรายได้รวม รายได้จากการให้บริการเกี่ยวเนื่อง จำนวน ๖๓๐.๑๗ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๗ ของรายได้รวม ซึ่งประกอบด้วยรายได้ ค่าเช่า ค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ ค่าบริการข้อมูลการบิน และรายได้จากงานที่รับทำ นอกจากนี้มีรายได้อื่น ๆ จำนวน ๑๔๗.๗๔ ล้านบาท หรือประมาณร้อยละ ๒

นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ ยังนำไปใช้ในการบริหารจัดการลูกค้าในกลุ่มผู้ใช้บริการเกี่ยวเนื่อง ซึ่งรายได้จากการให้บริการในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ และ ๒๕๖๖ สำหรับบริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร ได้แก่ Trunked Radio, Air to Ground Radio, AFTN Terminal ถือเป็นกลุ่มที่ทำรายได้มากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับบริการเกี่ยวเนื่องอื่น เช่น บริการข่ายสื่อสารข้อมูลสายการบิน (AOC) และงานผลิตรับทำ เป็นต้น ถึงแม้ว่าจะได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (COVID-19) ดังภาพที่ ๓

ภาพที่ ๓ รายได้จากการดำเนินงานของสายงานพัฒนาธุรกิจในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖

หน่วย : ล้านบาท



ทั้งนี้ กลุ่มลูกค้าบริการการเดินอากาศ และกลุ่มลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง ในส่วนของการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่ใช้ในการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการประจำปี โดยจะนำผลสำรวจที่ได้มาประมวลผล วิเคราะห์ และคัดกรองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า และนำข้อมูลดังกล่าวมาสื่อสารให้กับหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ และนำมาจัดทำแผนงาน/โครงการต่างๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลของการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

(๓) **<u>สถิติปริมาณเที่ยวบินในภาพรวม</u>** ๖ เดือนแรกของปีงบประมาณ ๒๕๖๗ (ตุลาคม ๒๕๖๖ – มีนาคม ๒๕๖๗)

ภาพที่ ๔ สรุปปริมาณเที่ยวบินสะสม ตุลาคม ๒๕๖๖ – เมษายน ๒๕๖๗

เปรียบเทียบค่าสะสมช่วงเดียวกันปีงบประมาณ 2566 และ 2567

ปริมาณเที่ยวบินภายใน Bangkok FIR	ปีงบประมาณ 2566		ปีงบประมาณ 2567		%เพิ่ม (ลด)
	รวม	เฉลี่ย/วัน	รวม	เฉลี่ย/วัน	สะสมถึงเดือน เม.ย.
ประเภทเที่ยวบิน (Flight Type)					
International	177,043	835	244,513	1,153	38.1
Domestic	191,449	903	190,468	898	(0.5)
Overfly	39,262	185	50,771	240	29.3
ประเภทการบิน (Type of flight)					
S : Schedule	331,875	1,565	406,781	1,919	22.6
N : Non-Schedule	18,793	88	20,284	95	7.9
G : General	23,918	113	22,872	108	(4.4)
M : Military	24,786	117	27,354	129	10.4
X : Others	8,382	40	8,461	40	0.9
ประเภทกฎการบิน (Flight Rules)					
IFR	365,096	1,722	441,788	2,084	21.0
VFR (included Y,Z)	42,658	201	43,964	207	3.1
J : Super Heavy	4,070	19	4,110	19	1.0
H : Heavy	83,951	396	101,408	478	20.8
M : Medium	273,300	1,289	332,324	1,568	21.6
L : Light	46,433	219	47,910	226	3.2
รวมเที่ยวบินทั้งหมด	**407,754**	**1,923**	**485,752**	**2,291**	19.1

<u>หมายเหตุ</u> % เพิ่ม (ลด) เป็นการเปรียบเทียบร้อยละการเปลี่ยนแปลงสะสมของปริมาณเที่ยวบินในช่วงเดียวกัน

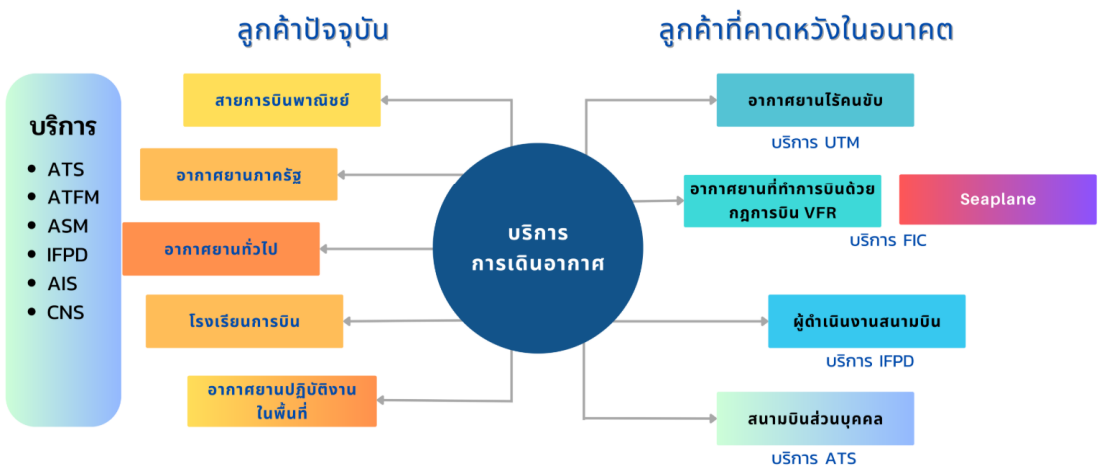
ไฮไลท์ หมายถึง ประเภทที่มีปริมาณเที่ยวบินมากที่สุดในแต่ละหมวดหมู่

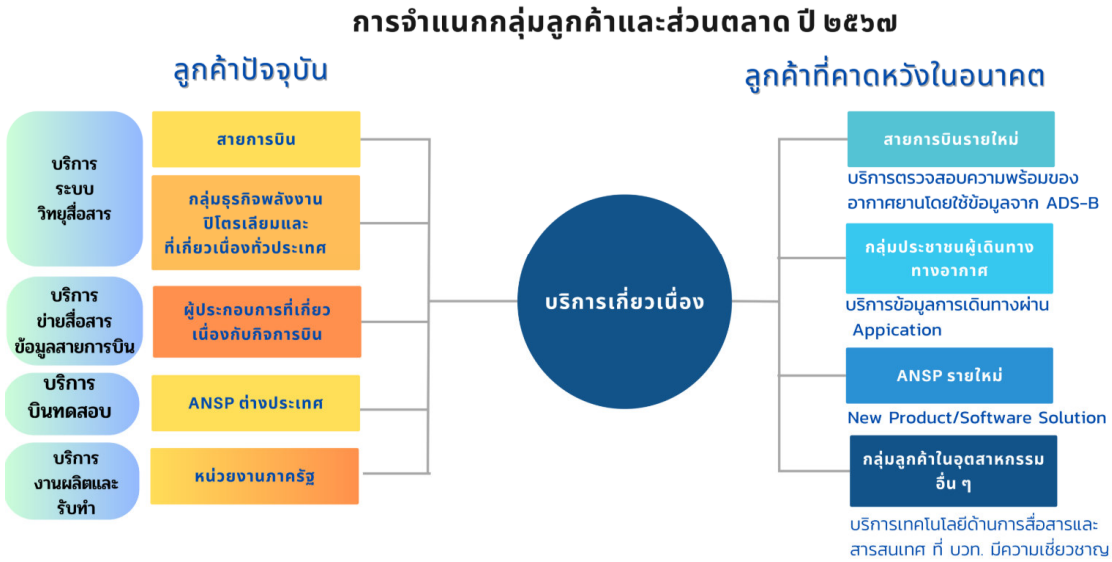
ที่มา : รายงานสถิติข้อมูลการจราจรทางอากาศภายใน Bangkok FIR ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ณ เดือนมีนาคม ๒๕๖๗

จากภาพที่ ๔ แสดงให้เห็นว่า กลุ่มสายการบิน (Schedule Flight) เป็นกลุ่มที่ใช้บริการมากที่สุดของ บวท. และเป็นกลุ่มที่สร้างรายได้มากที่สุดเมื่อเทียบกับกลุ่มผู้ใช้บริการอื่นๆ

จากการนำปัจจัยด้านต่างๆ มาใช้ในการวิเคราะห์การจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดปัจจุบัน และลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

ภาพที่ ๕ การจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดปี ๒๕๖๗





<u>๑.๖.๑ การจำแนกลูกค้าในปัจจุบัน</u>

<u>บริการการเดินอากาศ</u>

บวท. มีระบบ Air Traffic Managemet (ATM System) และระบบ Air Traffic Flow Advisory System (ATFAS) เป็น Big Data ในการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ใช้บริการ (Data Collection and Data Analysis) ทำให้ทราบถึงสถิติการบิน ข้อมูลจราจรทางอากาศเพื่อจัดทำ Billing ปริมาณเที่ยวบินแต่ละช่วงเวลา ความหนาแน่นของแต่ละ Sector แต่ละช่วงเวลา Traffic Demand ของผู้ใช้บริการแต่ละช่วงเวลา จากการประมวลผลของการจำแนกผลิตภัณฑ์/บริการ การแบ่งส่วนตลาด ทำให้ บวท. สามารถจำแนกลูกค้าโดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าที่มีพื้นฐานความต้องการ และมีกระบวนการในการดำเนินงาน ลักษณะการใช้งานที่คล้ายคลึงกัน (Behavioral Base Segmentation) ในการใช้บริการการจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management: ATM) และการให้บริการข้อมูลข่าวสารการบิน (Aeronautical Information Service: AIS) โดยจำแนกกลุ่มผู้ใช้บริการเป็น ๕ กลุ่ม ดังนี้

๑) การขนส่งทางอากาศเชิงพาณิชย์ (Commercial Air Transport : CAT)
เช่น สายการบินสัญชาติไทย และสายการบินต่างชาติ

๒) อากาศยานที่ทำการบินทั่วไป (General Aviation : GA)

๓) โรงเรียนการบิน

๔) อากาศยานปฏิบัติงานในพื้นที่ (Aerial Work : AW)

๕) อากาศยานภาครัฐ (State Aircraft : SA)

การแบ่งกลุ่มในการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการนี้ เพื่อให้ บวท. สามารถจัดทำแผนบริหารผลลัพธ์และบริหารความสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่มได้อย่างครบถ้วน และสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลรายละเอียดด้านพฤติกรรม ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่มได้อย่างละเอียดมากขึ้น

<u>บริการเกี่ยวเนื่อง</u>

การจำแนกลูกค้าของบริการเกี่ยวเนื่อง สายงานพัฒนาธุรกิจ (พธก.) วิเคราะห์จากความต้องการและลักษณะธุรกิจที่คล้ายคลึงกันตามประเภทธุรกิจของลูกค้า เพื่อนำมากำหนดโอกาสทางธุรกิจและดำเนินกิจกรรมการตลาดตามแผนธุรกิจประจำปี โดยจะนำรายชื่อลูกค้าปัจจุบันและผลวิเคราะห์ Voice Of Customer มาศึกษา ทบทวน การจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด โดยได้ผลลัพธ์ ดังนี้

กลุ่มลูกค้าของธุรกิจเกี่ยวเนื่องประกอบด้วย ๕ กลุ่มลูกค้า ดังนี้

๑. สายการบิน

๒. ผู้ประกอบการที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการบิน

๓. หน่วยงานที่ให้บริการการเดินอากาศ

๔. หน่วยงานภาครัฐ

๕. ธุรกิจพลังงานปิโตรเลียมและที่เกี่ยวเนื่องทั่วประเทศ

ดังรายละเอียดสรุปผลการจำแนกกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน และกลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคตในตารางที่ ๑

ทั้งนี้ บวท. ได้จัดทำข้อมูล Customer Segment Profile ของกลุ่มลูกค้าในปัจจุบันแต่ละกลุ่มโดยมีรายละเอียดใน <u>ภาคผนวก A</u> ตาราง Customer Segment Profile (ลูกค้าปัจจุบัน)

ตารางที่ ๑ สรุปผลการจำแนกกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน และกลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน			กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต	
	ผลิตภัณฑ์/บริการ	บริการย่อย	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน	ผลิตภัณฑ์/บริการ	กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต
บริการการเดินอากาศ	บริการการจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management: ATM)	– Air Traffic Services (ATS) – Airspace Management (ASM) – Air Traffic Flow Management (ATFM)	กลุ่มผู้ใช้บริการห้วงอากาศ (Airspace Users) – กลุ่มสายการบิน – อากาศยานที่ทำการบินทั่วไป (GA) – โรงเรียนการบิน – อากาศยานปฏิบัติงานในพื้นที่ – อากาศยานภาครัฐ	บริการ UTM	– กลุ่มอากาศยานไร้คนขับ
	บริการระบบสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communications, Navigation and Surveillance : CNS)	CNS	– กลุ่มผู้ใช้บริการห้วงอากาศ (Airspace Users)		
	บริการข่าวสารการบิน (Aeronautical Information Services : AIS)	NOTAM Office Pre-flight Post-Flight	กลุ่มเจ้าหน้าที่อำนวยการบิน (Flight Operations) ของ – สายการบิน	– Flight Information Services	– กลุ่มสายการบิน – กลุ่มอากาศยานปฏิบัติการบินตามกฎ

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน			กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต	
	ผลิตภัณฑ์/บริการ	บริการย่อย	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน	ผลิตภัณฑ์/บริการ	กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต
			– อากาศยานที่ทำการบินทั่วไป – โรงเรียนการบิน – อากาศยานปฏิบัติงานในพื้นที่ – อากาศยานภาครัฐ		การบินด้วยทัศนวิสัย (Visual Flight Rule : VFR) – กลุ่มผู้ให้บริการอากาศยานทางทะเล (Seaplane)
	บริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Flight Procedure Design : IFPD)	Procedure Design	– กลุ่มสายการบิน	IFPD	– กลุ่มผู้ดำเนินงานสนามบิน
บริการเกี่ยวเนื่อง	บริการระบบวิทยุสื่อสาร	Trunked Radio	– กลุ่มสายการบิน – กลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียมและที่เกี่ยวเนื่องทั่วประเทศ		
		AFTN Terminal, Air to Ground Radio	– กลุ่มสายการบิน – ผู้ประกอบการที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการบิน เช่น ผู้ให้บริการภาคพื้น/ศูนย์ซ่อมบำรุง/ผู้ให้บริการน้ำมันอากาศยาน		

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน			กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต	
	ผลิตภัณฑ์/บริการ	บริการย่อย	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน	ผลิตภัณฑ์/บริการ	กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต
	บริการข่ายสื่อสารข้อมูลสายการบิน	AOC	– กลุ่มสายการบิน – ผู้ประกอบการที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการบิน	<u>บริการตรวจสอบความพร้อมของอากาศยานโดยใช้ข้อมูล ADS-B</u> บวท. ได้รับอนุญาตให้จัดตั้ง Monitoring Agency for Asia Region (MAAR) จาก Asia/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group (APANPIRG) ทำหน้าที่ประเมินด้านความปลอดภัยโดยการตรวจสอบความพร้อมของอากาศยานที่ทำการบินในเขตพื้นที่ Reduced Vertical Separation Minimum (RVSM) โดยจะมีการพัฒนาธุรกิจผ่านทางช่องทาง Online เพื่อให้บริการตรวจสอบโดยใช้ข้อมูล ADS-B ที่จะช่วยขยายขอบเขตในการให้บริการได้มากยิ่งขึ้น	กลุ่มสายการบินใหม่ ๆ
	บริการงานผลิต/รับทำ		– หน่วยงานภาครัฐ		

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน			กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต	
	ผลิตภัณฑ์/บริการ	บริการย่อย	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน	ผลิตภัณฑ์/บริการ	กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต
	บริการบินทดสอบ		– หน่วยงานให้บริการการเดินอากาศ (ANSP) (ต่างประเทศ)	– <u>ผลิตภัณฑ์ที่เป็นอุปกรณ์สำเร็จรูป และ/หรือ ซอฟต์แวร์ที่พัฒนาสนับสนุนการปฏิบัติการ หรือจัดทำเป็นโซลูชั่นให้แก่กลุ่มลูกค้า ANSP รายใหม่</u> <u>กลยุทธ์ และช่องทางที่ใช้</u> : – กลยุทธ์ด้านราคาที่แข่งขันได้กับผลิตภัณฑ์ในประเภทเดียวกันที่มีจำหน่ายในตลาด – เน้นช่องทางการจัดจำหน่ายทาง Digital Marketing รวมถึงการเข้าร่วมงานนิทรรศการ/การประชุมที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเข้าร่วมเป็นจำนวนมาก – เปิดช่องทางการสนับสนุนงานขายและหลังการขาย เพื่อการบริการลูกค้าผ่านทางช่องทาง	กลุ่มลูกค้า ANSP รายใหม่

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน			กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต	
	ผลิตภัณฑ์/บริการ	บริการย่อย	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน	ผลิตภัณฑ์/บริการ	กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต
				Digital มากกว่าเดิม พร้อมข้อเสนอเพิ่มเติมอื่น ๆ เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการบริการหลังการขาย	
				– พธก. มีแนวทางการพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผู้โดยสารทางอากาศ และประชาชนทั่วไป สำหรับการให้บริการข้อมูลที่เกี่ยวกับเวลาของเที่ยวบิน และการติดตามอากาศยานผ่านทางแอพพลิเคชั่น เช่น โครงการ SkyHub ที่จะมีการเชื่อมโยงสู่ระบบ Smart Airport และ Smart City ในส่วนของ Smart Tourist ที่จะเชื่อมโยงไปสู่ Smart Mobility ในการเดินทางต่อไป	กลุ่มประชาชนผู้เดินทางทางอากาศ

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน			กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต	
	ผลิตภัณฑ์/บริการ	บริการย่อย	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน	ผลิตภัณฑ์/บริการ	กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต
				– บริการเกี่ยวเนื่องของ บวท. นอกเหนือจากการให้บริการในกลุ่มลูกค้าในอุตสาหกรรมการบินแล้ว ปัจจุบันมีกลุ่มลูกค้าในอุตสาหกรรมพลังงาน ทั้งนี้ อุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมการบิน ยังเป็นส่วนการตลาดที่ พธก. มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาธุรกิจที่จะเชื่อมโยงระบบนิเวศ (Ecosystem) ในอุตสาหกรรมการบิน เข้ากับอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมการขนส่งทางบก ราง และ น้ำ รวมไปถึงอุตสาหกรรมท่องเที่ยว และอุตสาหกรรมการเกษตร เช่น การใช้อากาศยานไร้คนขับเพื่อการเกษตร เป็นต้น	กลุ่มลูกค้าในอุตสาหกรรมอื่น ๆ

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน			กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต	
	ผลิตภัณฑ์/บริการ	บริการย่อย	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน	ผลิตภัณฑ์/บริการ	กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต
				โดยอาศัยการนำเทคโนโลยีด้านการสื่อสารและสารสนเทศที่ บวท. มีความเชี่ยวชาญ ไปประยุกต์ใช้งานในอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	

๑.๖.๒ <u>การวิเคราะห์ลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต</u>

<u>บริการการเดินอากาศ</u>

๑. <u>กลุ่มผู้ใช้อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aerial Vehicle (UAV))</u>

ปัจจุบันการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศล้ำหน้าไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดอุปสงค์ใหม่ ๆ ในอุตสาหกรรมการบินอย่างต่อเนื่อง โดยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจในการพัฒนาระบบต่าง ๆ ให้เป็นอัตโนมัติมากขึ้น ซึ่งที่ผ่านมาการพัฒนาของระบบอากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS) มีความเสถียรมากขึ้น สามารถตอบโจทย์การใช้งานของผู้บริโภคได้หลากหลายวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ UAS ที่ถูกพัฒนาในปัจจุบัน ได้แก่ Drone, Remotely Piloted Aircraft System (RPAS) และ Autonomous Passenger Air Vehicle (PAV) เป็นต้น ซึ่งในหลายประเทศเริ่มมีนโยบายให้อากาศยานไร้คนขับใช้น่านฟ้าบางส่วนร่วมกับอากาศยาน อื่น ๆ โดยผู้ให้บริการจราจรทางอากาศมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานความปลอดภัย และการให้บริการต่าง ๆ ซึ่งประเทศไทยคาดว่าจะมีแนวโน้มเช่นเดียวกัน โดยที่ผ่านมา ผู้ประกอบการยื่นขอใบอนุญาตจาก กพท. เพื่อปฏิบัติอากาศยานไร้คนขับขนาดใหญ่ (150 kg) ในการให้บริการฉีดพ่นสารเคมี และคาดว่าในอนาคตจะมีผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ยื่นขอใบอนุญาตมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งถือเป็นกลุ่มลูกค้าในอนาคตของ บวท.

ดังนั้น ในอนาคตอันใกล้ จึงจำเป็นต้องมี Unmanned Aircraft System Traffic Management (UTM) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน เพื่อบริหารจัดการ UAS ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้อากาศยานไร้คนขับสามารถเข้ามาใช้ห้วงอากาศได้อย่างปลอดภัย โดยไม่รบกวนภารกิจด้านความมั่นคงของประเทศ และไม่รบกวนความเป็นส่วนตัว และสิทธิส่วนบุคคลของผู้อื่น

โดยปัจจุบันองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ได้กำหนดแนวทางมาตรฐานความปลอดภัยในการปฏิบัติการบินของอากาศยานไร้คนขับขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติการบินของอากาศยานไร้คนขับและอากาศยานที่มีผู้โดยสารสามารถปฏิบัติการบินร่วมกัน ได้อย่างปลอดภัย นอกจากนี้แผนยุทธศาสตร์ห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติยังได้กำหนด กลยุทธ์พัฒนาการบริหารจัดการอากาศยานไร้คนขับให้สอดคล้องกับการจัดการจราจรทางอากาศ

ดังนั้น บวท. จึงได้จัดทำโครงการพัฒนาการให้บริการจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานไร้คนขับ (UTM) Bangkok Control Zone) โดยในระยะเวลาดำเนินช่วงที่ ๑ เป็นการพัฒนาระบบที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการส่งคำขอเพื่ออนุญาตการขึ้นบินของ Drone บริเวณพื้นที่ 35 NM หรือรัศมี ๖๕ กิโลเมตร จากสนามบินดอนเมือง โดยเปิดตัวเมื่อวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๕ โดยร่วมกับ กพท. และ กสทช. พร้อมทั้งวางแผนพัฒนา/บูรณาการระบบอนุญาตการใช้ห้วงอากาศของ Drone ให้เชื่อมโยงกับระบบบริหารห้วงอากาศภายใต้ศูนย์บริหารจัดการห้วงอากาศ และได้ก่อตั้งศูนย์ประสานระบบจัดการจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานไร้คนขับ (UTM Coordination Center: UCC)

เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการ ปัจจุบัน บวท. อยู่ระหว่างการดำเนินการในระยะที่ ๒ คือ ขยายการให้บริการ UTM และการเชื่อมต่อระบบ AeroSky กับระบบ UTM ของ กพท. และการจัดทำศึกษาเส้นทางบินสำหรับ UAM/AAM

๒. <u>กลุ่มผู้ใช้บริการ Flight Information Center (FIC) ผู้ทำการบิน โดยใช้กฎการบินด้วยทัศนวิสัย (Visual Flight Rule (VFR)) ในพื้นที่ห้วงอากาศที่ไม่ควบคุม (Uncontrolled Airspace)</u>

จากสถิติของประเทศไทย ประมาณการเที่ยวบิน General Aviation (GA) ประมาณ ๒๐๐ เที่ยวบินต่อวัน (ช่วงโควิด-๑๙ ประมาณ ๑๔๐ เที่ยวบิน/วัน) และมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น ซึ่ง ในปัจจุบัน บวท. ให้บริการ Flight Information Service (FIS) ในพื้นที่ควบคุมจราจรทางอากาศ (Controlled Airspace) ณ ห้วงสนามบิน และเส้นทางบิน ยกเว้นในเขต Uncontrolled Airspace เช่น พื้นที่ Outside Controlled Airspace ใน Bangkok Flight Information Region (BKK FIR) คือพื้นที่นอกเหนือ Controlled Airspace พื้นที่ขึ้นลงชั่วคราวที่ กพท. กำหนด สนามบินทหาร ภายใต้ความรับผิดชอบของทหารอากาศ และพื้นที่ยกเว้น คือ พื้นที่ Prohibited, Danger, Restricted and Caution Areas (PDRs) ซึ่งเป็นยกเว้น รวมถึงพื้นที่ Thailand Air Defense Identification Zone (TADIZ) ตาม AIP Thailand GEN 3.3 ตามประกาศใน AIP ได้ระบุวิธีปฏิบัติให้อากาศยานที่ทำการบินแบบ VFR/IFR Outside Controlled Airspace ติดต่อแสดงตนกับหน่วยงานทหาร ที่ความถี่ 127.0 MHz หรือ 331.3 MHz ซึ่งไม่ใช่เพื่อการให้บริการจราจรทางอากาศ

ทั้งนี้ ตามข้อกำหนดของ ICAO และ AIP Thailand การให้บริการจราจรทางอากาศใน Airspace Class F and Class G อากาศยานที่ทำการบิน Instrument Flight Rule (IFR) และ VFR ต้องได้รับบริการ FIS (if requested)

ดังนั้น เพื่อให้บริการด้านจราจรทางอากาศเกิดความ ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน ต่อเนื่องตลอดทุกช่วงการบิน มุ่งเน้นการให้บริการข้อมูล การบินแก่อากาศยานที่ทำการบินใน Airspace Class G ความสูง 3,000-20,000 Feet ระหว่าง เวลา ๐๖.๓๐-๑๘.๓๐ น. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติการบินได้รับข้อมูล FIS ตามที่ ICAO กำหนดใน ANNEX 11 และ DOC 4444 Chapter 9 (Flight Information Service and Alerting Service) และตามเอกสาร MOS-ATS ที่ กพท. กำหนด ช่วยลดภาระการให้บริการ FIS ของ Air Traffic Control Officer (ATCO) ช่วยให้การบริการจราจรทางอากาศตอบสนองต่อการเจริญเติบโตของ GA และ Areal Work ในประเทศไทย โดย บวท. จะดำเนินการรวบรวมสารสนเทศลูกค้าและวางแผนการบริหารความสัมพันธ์ในส่วนของลูกค้าในอนาคตเพิ่มเติมต่อไป

ปัจจุบันอยู่ระหว่างการปรับแก้ไขเอกสาร Changed Identification Report (CIR) ตามข้อคิดเห็นของ กพท. และจัดทำ Implementation Plan และการฝึกอบรมพนักงาน FISO โดยคาดว่าจะสามารถให้บริการได้จริงภายในเดือนมกราคม ๒๕๖๘

๓. <u>กลุ่มผู้ดำเนินการสนามบิน/ที่ขึ้น-ลงชั่วคราว/สนามบินส่วนบุคคล</u>

ปัจจุบันจำนวนสนามบินส่วนบุคคล หรือสนามบินที่ขึ้น-ลง ชั่วคราว มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น ทำให้ บวท. จำเป็นต้องมีการจัดสรรทรัพยากรบุคคลในการบริหารจัดการ เช่น การพิจารณาตำแหน่งที่ตั้งของสนามบิน สภาพแวดล้อมของห้วงอากาสในปัจจุบัน ผลกระทบด้านความปลอดภัยในการใช้ห้วงอากาศ และการให้บริการจราจรทางอากาศ พร้อมทั้งพิจารณาถึงบริการด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และจัดทำข้อตกลง วิธีปฏิบัติในการให้บริการ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานและความปลอดภัยในการให้บริการของ บวท. ดังนั้น คณะอนุกรรมการมาตรฐานและความปลอดภัยบริการการเดินอากาศ (อมป.) จึงได้มีการพิจารณาประเด็นดังกล่าว และมีการสั่งการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการจัดทำชุดข้อมูลบริการของ บวท. และกำหนดกระบวนการรองรับการเกิดขึ้นของผู้ใช้บริการ ANS หรือผู้ดำเนินการสนามบิน/ที่ขึ้น-ลงชั่วคราวใหม่ เพื่อให้การให้บริการ/การปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานใหม่ ดังกล่าว เป็นไปตามกรอบมาตรฐานและความปลอดภัย และเป็นโอกาสทางธุรกิจในการจัดเก็บค่าบริการในอนาคต

๔. <u>กลุ่มผู้ดำเนินงานสนามบิน</u>

ปัจจุบัน บวท. เป็นผู้ให้บริการการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Flight Procedure Design: IFPD) โดยกลุ่มผู้ใช้บริการในปัจจุบันคือ สายการบิน ทั้งนี้ ตามกฎกระทรวง การขอและการออกใบอนุญาตจัดตั้งสนามบิน พ.ศ. ๒๕๖๑ ราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑ หมวด ๑ สนามบินสาธารณะ ข้อ ๔ (๖) แผนแม่บทสนามบินสาธารณะ (ง) ผู้ดำเนินงานสนามบินจะต้องจัดให้มีรายการสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการบิน ในพื้นที่ที่ขออนุญาตจัดตั้งและบริเวณใกล้เคียง ซึ่งการการออกแบบ Procedure Design ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการบิน จึงมีความจำเป็นที่สนามบินสาธารณะจะต้องจัดให้มี เพื่อให้เกิดความปลอดภัยสูงสุดในการบินเข้า-ออก สนามบิน และ บวท. เป็นผู้มีมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินการเรื่องดังกล่าวมาอย่างยาวนาน ดังนั้น กลุ่มสนามบินสาธารณะจึงนับเป็นกลุ่มลูกค้าในอนาคตที่สำคัญอีกหนึ่งกลุ่ม

๕. <u>ผู้ให้บริการอากาศยานทางทะเล (Seaplane)</u>

การให้บริการ Seaplane เป็นหนึ่งในบริการขนส่งรูปแบบใหม่ที่จะมีส่วนช่วยในการยกระดับเพิ่มมูลค่าให้กับภาคบริการด้านการท่องเที่ยว เพิ่มฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ที่มีศักยภาพสูง และเป็นการดำเนินการเพื่อส่งเสริมนโยบายรัฐบาล และแนวทางการจัดทำงบประมาณปี ๒๕๖๘ ของนายกรัฐมนตรี นายเศรษฐา ทวีสิน เมื่อวันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๖๗ ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางอากาศที่พร้อมรองรับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เชื่อมโยงเส้นทางขนส่งและการท่องเที่ยว รวมทั้งนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม นายสุริยะ จึงรุ่งเรืองกิจ ในการเปิดประตูการค้า การท่องเที่ยว สร้างการเป็น HUB เพื่อเชื่อมโยงการเดินทางในทุกมิติ

ในปัจจุบัน ผู้ประกอบการภาคเอกชน มีแนวโน้มให้ความสนใจการดำเนินธุรกิจการให้บริการสนามบินน้ำ (Water Aerodrome) และ อากาศยานทางทะเล (Seaplane) โดยเน้นพื้นที่เกี่ยวเนื่องแหล่งท่องเที่ยวทางทะเล เช่น เมืองพัทยา จ.ชลบุรี และจังหวัดในภาคตะวันออก (ระยอง จันทบุรี และตราด) เกาะพีพี จ.ภูเก็ต อ่าวนาง จ.กระบี่ เกาะหลัก จ.พังงา เกาะหลีเป๊ะ จ.สตูล ซึ่งมีพื้นที่ครอบคลุมทั้งชายฝั่งทะเลอันดามัน และชายฝั่งอ่าวไทย

โดย บวท. มีความพร้อมในการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานทางทะเล (Seaplane) ตามที่ผู้ประกอบการภาคเอกชนประสงค์ที่จะเปิดให้บริการในทุกพื้นที่ทางทะเล โดยมีรูปแบบแนวทางการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศรองรับการปฏิบัติการบินด้วยกฎการบินด้วยทัศนวิสัย หรือ Visual Flight Rule (VFR) ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบในการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศของ บวท. ที่จะเกิดขึ้นในพื้นที่ห้วงอากาศ หลังจากอากาศยานบินขึ้นจากพื้นน้ำไปจนกระทั่งก่อนที่อากาศยานจะร่อนลงสู่พื้นน้ำ รวมถึงการให้บริการในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินด้วย สำหรับการบินออกนอกห้วงอากาศควบคุม (Outside Controlled Airspace) การปฏิบัติการบินจะเป็นไปตามกฎการบิน Visual Flight Rule (VFR) ซึ่งอากาศยาน Seaplane จะต้องรับผิดชอบตนเองในการทำการบิน โดยนำทางจากการสังเกตจากภูมิประเทศ หรือนำร่องด้วยดาวเทียม (GPS) ด้วยตนเอง ไปจนกระทั่งถึงจุดหมายปลายทาง หรือจนกระทั่งจะเข้าสู่พื้นที่ห้วงอากาศควบคุมอีกครั้ง

ทั้งนี้ บวท. ได้ดำเนินการออกแบบและจัดทำเส้นทางการบิน เพื่อรองรับการปฏิบัติการบินของอากาศยานทางทะเล (Seaplane) เชื่อมต่อพื้นที่ขึ้น–ลงชั่วคราว บนน้ำ/สนามบินน้ำ กับสนามบินที่ บวท. ให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศอยู่ และในอนาคตอาจมีการออกแบบเส้นทางบินเข้า/ออก มาตรฐาน สำหรับอากาศยานปฏิบัติการบินด้วยกฎการบินทัศนวิสัย (Standard VFR Departure/Arrival Route)

<u>บริการเกี่ยวเนื่อง</u>

สายงานพัฒนาธุรกิจของ บวท. มีแผนงานที่จะขยายตลาดที่คาดว่าจะก่อให้เกิดรายได้ในระยะยาว ได้แก่ การให้บริการ Airport Solution ภายในสนามบิน และการให้บริการระบบตรวจสอบและคัดกรองผู้โดยสารล่วงหน้า (Advance Passenger Processing System: APPS) กับสนามบิน ในการกำกับดูแลของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), กรมท่าอากาศยาน, บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และสนามบินในต่างประเทศ รวมถึงโอกาสในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ Telematic Solutions ให้กับลูกค้าในส่วนผู้ให้บริการภาคพื้น (Ground Operations) ประจำสนามบินต่าง ๆ สามารถติดตามและบริหาร Asset ที่มีอยู่ในบริเวณ ลานจอด ลดการสูญหาย รวมทั้งให้การบริการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น นอกจากนี้ ได้มีการศึกษาที่จะนำเทคโนโลยี Broadband Mission Critical Push To Talk : BBMCPTT มาให้บริการเพิ่มเติม ซึ่งจะส่งผลให้เกิดสินค้าทดแทนระบบวิทยุสื่อสาร Digital Trunked ในอนาคตอันใกล้

๑. <u>กลุ่มลูกค้า ANSP รายใหม่</u> เน้นการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่เป็นอุปกรณ์สำเร็จรูป และ/หรือ ซอฟต์แวร์ที่พัฒนาสนับสนุนการปฏิบัติการ หรือจัดทำเป็นโซลูชั่นให้แก่กลุ่มลูกค้า ANSP รายใหม่

๒. <u>กลุ่มลูกค้าในอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมการบิน</u> เป็นส่วนการตลาดที่ พธก. มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาธุรกิจที่จะเชื่อมโยงระบบนิเวศ (Ecosystem) ในอุตสาหกรรมการบินเข้ากับอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมการขนส่งทางบก ราง และ น้ำ รวมถึงอุตสาหกรรมท่องเที่ยว และอุตสาหกรรมการเกษตร เช่น การใช้อากาศยานไร้คนขับเพื่อการเกษตร เป็นต้น โดยอาศัยการนำเทคโนโลยีด้านการสื่อสารและสารสนเทศที่ บวท. มีความเชี่ยวชาญนำมาประยุกต์ใช้งานในอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๓. <u>กลุ่มประชาชนผู้เดินทาง</u> พธก. มีแนวทางการพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผู้โดยสารทางอากาศ และประชาชนทั่วไป สำหรับการให้ข้อมูลที่เกี่ยวกับเวลาของเที่ยวบิน และการติดตามอากาศยานผ่าน Applicaiton เช่น โครงการ SkyHub ที่จะมีการเชื่อมโยงสู่ระบบ Smart Airport และ Smart City ในส่วนของ Smart Tourist ที่จะเชื่อมโยงไปสู่ Smart Mobility ในการเดินทางต่อไป

๔. <u>กลุ่มสายการบินใหม่ ๆ</u> บวท. ได้รับอนุญาตให้จัดตั้ง Monitoring Agency for Asia Region (MAAR) จาก Aisa/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group (APANPIRG) ทำหน้าที่ประเมินด้านความปลอดภัยโดยการตรวจสอบความพร้อมของอากาศยานที่ทำการบินในเขตพื้นที่ Reduced Vertical Separation Minimum (RVSM) โดยจะมีการพัฒนาธุรกิจผ่านช่องทาง Online เพื่อการให้บริการตรวจสอบโดยใช้ข้อมูล ADS-B ที่จะช่วยขยายขอบเขตในการให้บริการได้มากยิ่งขึ้น

๑.๖.๓ <u>การวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบ</u>

ในปี ค.ศ. ๒๐๒๔ จากการสอบทานประเทศในกลุ่ม ASEAN คาดว่าจะมีประเทศที่มีปริมาณเที่ยวบิน เข้า/ออก ASEAN สูงสุด ๕ อันดับแรก ได้แก่

๑. ประเทศไทย ๓๐๐,๙๗๓ คิดเป็น ๒๙%

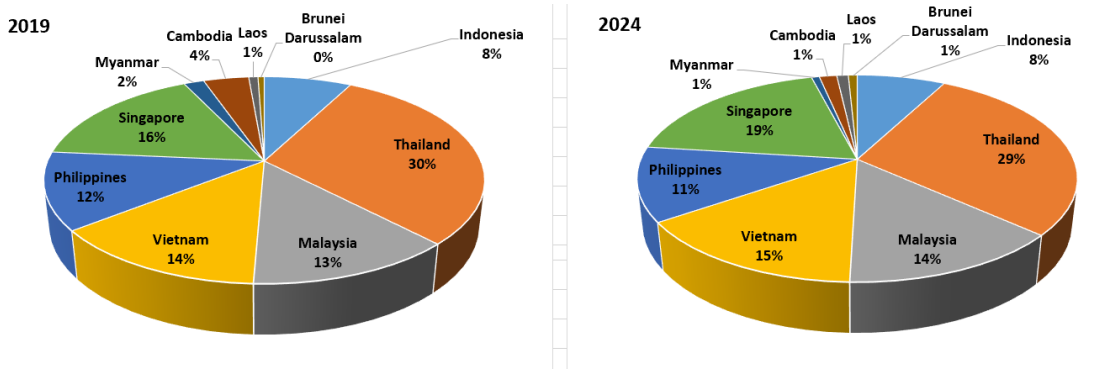
๒. ประเทศสิงคโปร์ ๑๙๗,๘๘๕ คิดเป็น ๑๙%

๓. ประเทศเวียดนาม ๑๕๕,๘๘๐ คิดเป็น ๑๕%

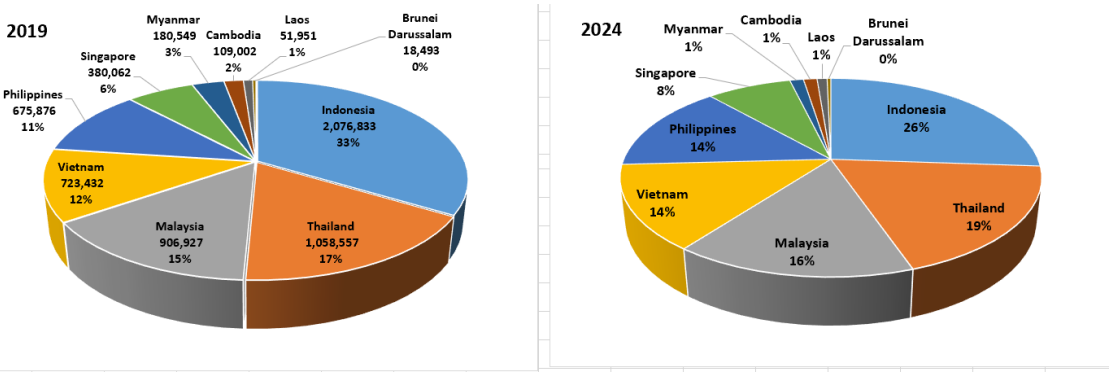
๔. ประเทศมาเลเซีย ๑๔๔,๐๒๐ คิดเป็น ๑๔%

๕. ประเทศฟิลิปินส์ ๑๒๐,๖๗๖ คิดเป็น ๑๑%

ภาพที่ ๖ ส่วนแบ่งตลาดประเทศในกลุ่ม ASEAN ระหว่างปี ๒๐๑๙ และ ๒๐๒๔



ทั้งนี้ จากการพิจารณาข้อมูลส่วนแบ่งทางการตลาดของปี ๒๐๑๙ และ ๒๐๒๔ พบว่า ประเทศไทยมีส่วนแบ่งทางตลาดมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่งในขณะประเทศในกลุ่มอาเซียน อาทิ สิงคโปร์ เวียดนาม มาเลเซีย และฟิลิปินส์ มีส่วนแบ่งทางตลาดที่ใกล้เคียงกัน โดยในปี ๒๐๒๔ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-๑๙ เริ่มคลี่คลาย ปริมาณการจราจรทางอากาศค่อย ๆ เพิ่มขึ้นตามลำดับ จากกราฟจะเห็นได้ว่าประเทศสิงคโปร์เป็นประเทศมีการฟื้นตัวภายหลังจากแพร่ระบาดฯ ได้อย่างดี โดยมีสัดส่วนการตลาดเพิ่มขึ้น ๓% จากปี ๒๐๑๙ ในขณะที่ประเทศอื่น ๆ มีส่วนแบ่งการตลาดที่ยังคงใกล้เคียงกัน และประเทศไทยยังคงครอบครองส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุด แต่ลดลงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับปี ๒๐๑๙



ทั้งนี้ จากข้อมูลสถิติปริมาณเที่ยวบินเข้า/ออก ASEAN พบว่า ปัจจุบันสิงคโปร์ยังคงเป็นคู่แข่ง/คู่เทียบที่สำคัญของประเทศไทย เนื่องจากปริมาณเที่ยวบินมีการฟื้นตัวได้ดีในภาพรวม ส่งผลให้มีปริมาณเที่ยวบินเข้า/ออก ASEAN เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยคาดว่าสิ้นปี ๒๐๒๔ สิงคโปร์จะมีปริมาณเที่ยวบิน เข้า/ออก ASEAN สูงกว่าปี ๒๐๑๙ ซึ่งถือว่าเป็นความท้าทายของประเทศไทยในด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการบูรณาการให้ทันต่อสภาพแวดล้อม/สถานการณ์และการเติบโตของ

ปริมาณจราจรทางอากาศ ตลอดจนรักษา/พัฒนาระดับศักยภาพการให้บริการการเดินอากาศ ให้มีความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง สามารถแข่งขันในระดับสากลได้ (รายละเอียดตามภาคผนวก B)

<u>บริการการเดินอากาศ</u>

<u>คู่แข่ง</u>

- **SAMART (Cambodia Air Traffice Services Co., Ltd.)** ซึ่งมีศักยภาพในการลงทุนสูง และมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยี ซึ่งปัจจุบันให้บริการจราจรทางอากาศ ณ กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา
- **ผู้ให้บริการบริหารจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานไร้คนขับในอนาคต (Unmanned Aircraft System Traffic Management: UTM)** เนื่องด้วยในปัจจุบันอยู่ระหว่างการขยายพื้นที่นำร่องในการใช้งานระบบ OpenSky ซึ่งมีหน่วยงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่มีความสนใจเข้ามาเป็นผู้ให้บริการ UTM ในประเทศไทย
- **บริษัท Synergize** ซึ่งเป็นผู้ให้บริการด้าน AIS ของ กพท. ที่ในอนาคตจะมีบทบาทในการดำเนินงานด้าน AIS ของประเทศไทย

<u>คู่เทียบ</u>

Civil Aviation Authority of Singapore (CAAS) นับเป็นหน่วยงาน ANSP ที่มีการพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่องและมีการบูรณาการทั้งระบบ

ภาพที่ ๗/ คู่แข่ง/คู่เทียบ และคู่แข่งในอนาคตของ บวท. สำหรับบริการการเดินอากาศ

(๑) ลำดับในการแข่งขัน					(๒) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน		ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์
คู่แข่ง/คู่เทียบ	ประเภทบริการ/ผลิตภัณฑ์	ขนาดอุตสาหกรรม	อัตราการ เติบโตต่อปี (%)	ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	โอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรม	ความร่วมมือ	
คู่แข่ง/คู่เทียบ ทางตรง							
คู่เทียบ: Civil Aviation Authority of Singapore (CAAS)		ปริมาณเที่ยวบินเป็นสัดส่วนร้อยละ ๙ ของอาเซียน	เติบโตร้อยละ ๓	- การพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และบูรณาการทั้งระบบ	-	- ทุกหน่วยงานด้านการบินภายในประเทศ - หน่วยงานด้านการบินระดับนานาชาติ	NA
คู่เทียบ: Department of Civil Aviation Malaysia		ปริมาณเที่ยวบินเป็นสัดส่วนร้อยละ ๑๕ ของอาเซียน	เติบโตร้อยละ ๔	-	-	-	NA
คู่แข่งในอนาคต							
คู่แข่ง: SAMART (Cambodia Air Traffic Services Co., Ltd.)		ปัจจุบันให้บริการจราจรทางอากาศ ณ กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา	-	- ศักยภาพในการลงทุนของ SAMART ในขณะที่สัญญาระหว่าง บวท. กับรัฐบาล โดยกระทรวงคมนาคม จะสิ้นสุดในปี พ.ศ. ๒๕๖๔	- การพัฒนาระบบตามแนวทาง/ความต้องการของ บวท. ได้ - สร้างแรงจูงใจ ด้วยค่าตอบแทนสำหรับบุคคลากรที่มีคุณภาพ	-	NA

<u>หมายเหตุ</u>: **คู่แข่ง:** หากพิจารณาว่าข้อมูลเป็นลักษณะการแบ่งสัดส่วนตลาด ในรูปแบบปริมาณเที่ยวบินเข้า-ออกในกลุ่มประเทศอาเซียน และมองเชิงการแข่งขัน เพื่อแย่งสัดส่วนตลาดกับประเทศในกลุ่มอาเซียน ทั้งนี้ มีข้อสังเกตว่า ปัจจัยการเพิ่มลดของเที่ยวบินไม่ได้ขึ้นอยู่กับการให้บริการการเดินอากาศแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ต้องพิจารณาถึงปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบของ บวท. ด้วย ซึ่งหากมองในเชิงกลยุทธ์และกำหนดให้มีคู่แข่ง บวท. อาจมีข้อจำกัดในการผลักดันให้เกิดการแข่งขันได้โดยสมบูรณ์ เนื่องจากต้องอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

คู่เทียบ: หากพิจารณาว่าข้อมูลปริมาณเที่ยวบินเป็นลักษณะปัจจัยที่สำคัญเพียงปัจจัยหนึ่ง เพื่อใช้พิจารณา/วิเคราะห์ เพื่อเทียบเคียงการให้บริการการเดินอากาศในกลุ่มประเทศอาเซียน ว่ามีปริมาณเที่ยวบินมากน้อยแตกต่างกันอย่างไร และใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการดำเนินงาน โดยไม่ได้มองว่าเป็นเชิงการแข่งขันเพื่อแย่งชิง/แบ่งสัดส่วนตลาดกับประเทศในกลุ่มอาเซียน

ที่มา: สรุปผลการทบทวนการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ปี ๒๕๖๗

<u>บริการเกี่ยวเนื่อง</u>

(๑) **<u>บริการเช่าอุปกรณ์สื่อสารระบบ Trunkded Radio และ Conventional Radio สำหรับส่วนตลาดกลุ่มธุรกิจการบินและเกี่ยวเนื่อง</u>**

<u>คู่แข่ง/คู่เทียบ</u>

- **บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) (NT)** เป็นผู้รับใบอนุญาตประกอบกิจการโทรคมนาคมแบบที่สาม ไม่จำกัดกลุ่มไม่จำกัดพื้นที่จาก กสทช. สามารถขายต่อ/ขายส่งบริการโทรคมนาคมได้ โดยให้บริษัทเครือข่ายทำการตลาด เจาะกลุ่มผู้ใช้บริการที่ต้องการสินค้าราคาถูก ระบบวิทยุสื่อสารมี Coverage Area มากกว่า (เขตชุมชนหลักทั่วประเทศ) แต่ระบบวิทยุสื่อสารมีประสิทธิภาพและเสถียรภาพต่ำ สัญญาณไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ในสนามบิน ไม่มีสำนักงานในพื้นที่สนามบิน ไม่มีบริการหลังการขาย ๒๔ ชั่วโมง ไม่มี Onsite Service ปัจจุบันมีสัดส่วนการตลาดอยู่ที่ 5% ส่วนตลาดที่เหลืออีก 95% เป็นของ บวท.

(๒) **<u>บริการเช่าอุปกรณ์สื่อสารระบบ Trunkded Radio และ Conventional Radio สำหรับส่วนตลาดกลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียมและเกี่ยวเนื่อง</u>**

<u>คู่แข่ง/คู่เทียบ</u>

- **บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) (NT)** เป็นผู้รับใบอนุญาตประกอบกิจการโทรคมนาคมแบบที่สาม ไม่จำกัดกลุ่มไม่จำกัดพื้นที่จาก กสทช. สามารถขายต่อ/ขายส่งบริการโทรคมนาคมได้ โดยให้บริษัทเครือข่ายทำการตลาด จึงสามารถเจาะกลุ่มลูกค้าได้มากกว่า มีบริการหลังการขาย ๒๔ ชั่วโมง มีบริการ Onsite Service ตั้งราคาขายถูกกว่า บวท. จึงได้เปรียบกรณีที่มีการแข่งขันราคา แต่ระบบวิทยุสื่อสารมีประสิทธิภาพและเสถียรภาพต่ำ (ต่ำกว่าของ บวท.) ระบบวิทยุสื่อสารมี Coverage Area มากกว่า (เขตชุมชนหลักทั่วประเทศ) ปัจจุบันมีสัดส่วนการตลาด อยู่ที่ 60% ส่วนตลาดที่เหลืออีก 40% เป็นของ บวท.

ทั้งนี้ การวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบ ถือเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์และให้เห็นถึงภาพรวมและสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม สภาวะการแข่งขัน และจำนวนคู่แข่งในการตลาด

๑.๖.๔ <u>การจัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า</u>

ปัจจุบัน บวท. ได้เริ่มใช้งานระบบฐานข้อมูล เพื่อมุ่งเน้นในการจัดเก็บความรู้ และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อใช้ในการสนับสนุนการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ทั้งนี้ ได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลในการวางแนวทางพัฒนาระบบบริหารข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหารความสัมพันธ์กับ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน โดยมีเป้าหมายการดำเนินการเพื่อพัฒนาระบบดังกล่าวให้สมบูรณ์ แบ่งออกเป็น ๒ ระยะ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒ เป้าหมายการดำเนินการของระบบฐานข้อมูล

ระยะ	ระยะเวลาดำเนินการ	เป้าหมายการดำเนินการ
ระยะ ๑	๒๕๖๓ – ๒๕๖๖	มีระบบสารสนเทศสำหรับจัดเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ข้อมูลหน่วยงานและข้อมูลผู้บริหารระดับสูง ที่อยู่ในความรับผิดชอบของกองวิสาหกิจสัมพันธ์ รวมถึงที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานอื่นภายใน บวท. อย่างเป็นระบบ (Systematic) เป็นปัจจุบัน (Update) เข้าถึงได้อย่างสะดวก (Accessible) และมีการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลอย่างเหมาะสม (Data Privacy)
ระยะ ๒	ภายในปี ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗	มีระบบบันทึกและประมวลผลกิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้ใช้บริการที่สำคัญระดับองค์กรในรูปแบบดิจิทัลที่เป็นมาตรฐาน เพื่อทดแทนวิธีการเก็บข้อมูลในปัจจุบันที่เป็นระบบกึ่งอัตโนมัติและยังขาดการบูรณาการเนื่องจากการแยกจัดเก็บคนละวิธี หรืออยู่บนฐานข้อมูลคนละระบบ รวมถึงการพัฒนาระบบการประมวลผลกิจกรรมให้เป็นแบบอัตโนมัติ (Automation) เพื่อลดภาระงาน

ทั้งนี้ ข้อมูลสารสนเทศที่จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลประกอบด้วยข้อมูล ดังต่อไปนี้

- รายละเอียดหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ลูกค้า และผู้ใช้บริการขององค์กรที่ผ่านมา ประกอบด้วย ประวัติผู้บริหาร ความต้องการ/ความคาดหวัง
- แผนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการประจำปี รวมถึงผลการดำเนินการ และตัวชี้วัดกิจกรรม
- แผนปรับปรุงการให้บริการ
- นโยบาย กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง บันทึกข้อตกลงฯ
- รายงานผลสำรวจความพึงพอใจฯ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการ
- รายงานประจำปี
- รายงานประชุมของกิจกรรมที่เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการ

ภาพที่ ๘ ภาพระบบฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการ

๑.๖.๕ <u>การสื่อสารข้อมูลด้านลูกค้าให้กับบุคลากรภายในองค์กร</u>

(๑) กองพัฒนาและบริหารการจัดการเรียนรู้ (พก.พส.) มีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร เพื่อให้ความรู้ในด้านต่างๆ และพัฒนาความสามารถหลักของบุคลากร (Employee Core Competency :CC) ภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นการฝึกอบรมที่เป็นความสามารถหลักตามประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ด้าน ขององค์กร คือ High Service (บริการเด่น), High Professional (เป็นมืออาชีพ), High Efficiency (เน้นประสิทธิภาพ) และ High Value (สร้างคุณค่านำการแข่งขัน) โดยได้บรรจุหัวข้อการฝึกอบรมเรื่องลูกค้าไว้ในด้าน High Value ในหมวด “ความสามารถด้านลูกค้า” เพื่อใช้สำหรับฝึกอบรมพนักงานในทุกระดับตำแหน่ง ให้มีความรู้และความเข้าใจในการบริหารจัดการลูกค้าขององค์กร

(๒) จัดทำหนังสือแจ้งหน่วยงานภายในให้รับทราบผลการจำแนกลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต เพื่อนำข้อมูลการจำแนกลูกค้าไปประกอบการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ/แผนบริหารความสัมพันธ์/แผนการตลาด ให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม

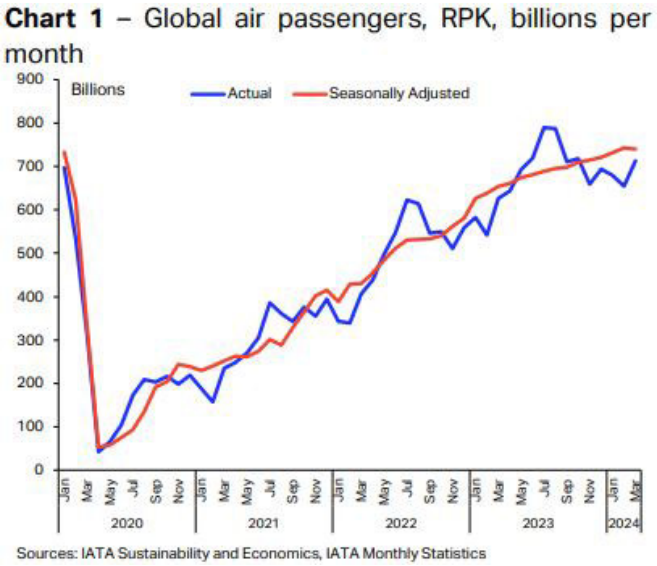
(๓) นำเสนอผลการจำแนกกลุ่มลูกค้า และแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม ให้กับสายงานปฏิบัติการ (Front Line) ได้รับทราบ

บทที่ ๒
การทบทวนสภาพแวดล้อมด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

สถานการณ์ในปัจจุบัน ประชาชนกลับไปใช้ชีวิตในรูปแบบปกติอย่างที่เคยเป็น ทั้งด้านการทำงาน จับจ่าย กิจกรรมในชีวิตประจำวัน รวมถึงการเดินทาง โดยรัฐบาลหลากหลายประเทศทำการเปิดเขตแดนอนุญาตการเดินทางระหว่างประเทศ และมีนโยบายสนับสนุนการท่องเที่ยว เปิดรับนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ส่งผลให้การเดินทางทางอากาศมีสถิติที่เพิ่มสูงขึ้นมากใกล้เคียงกับช่วงเวลาก่อนที่จะเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด – 19 โดยรัฐบาลไทยได้ ผลักดันนโยบายเปิดบินเสรีในประเทศเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในประเทศ สนับสนุนฟรีวีซ่า แก่นักท่องเที่ยวต่างชาติเพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจของประเทศ

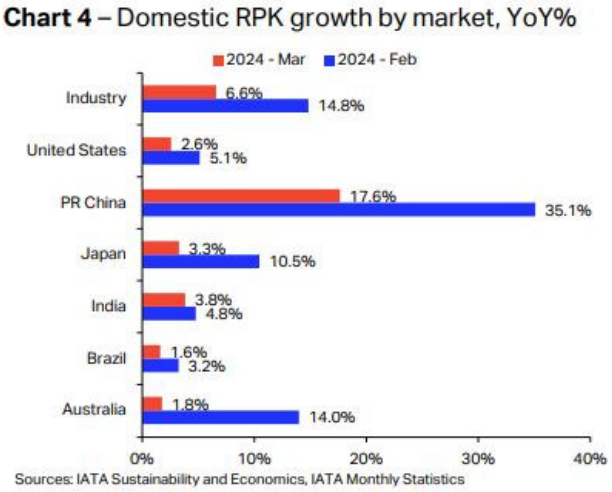
การกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาลไทยโดยการสนับสนุนอุตสากรรมการท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศส่งผลให้ตลาดการท่องเที่ยวฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงอุตสาหกรรมพาณิชย์และการขนส่งสินค้า ทำให้ผู้ประกอบการกลับมามีกำลังในการแข่งขันในตลาดและประชาชนในประเทศมีกำลังในการซื้อเพิ่มขึ้น จากการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจข้างต้นส่งผลให้ปริมาณเที่ยวบินเพิ่มสูงขึ้นและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้นกว่าช่วงการแพร่ระบาดจากการบินเพื่อการเดินทางและการขนส่งสินค้า โดยสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) ได้ออกแถลงการว่า ปริมาณผู้โดยสารทางอากาศทั่วโลกโดยรวมทั้งภายใน และระหว่างประเทศ ในปี ๒๐๒๓ ใกล้เคียงกับปริมาณช่วงก่อนวิกฤตโรคระบาดถึง ๙๔.๑% ทั้งนี้จากรายงานวิเคราะห์ตลาดการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ (Air Passenger Market Analysis) จากรายงานประจำเดือนมีนาคม ๒๕๖๗ ระบุว่าจำนวนปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร คิดเป็นคนต่อกิโลเมตร (Revenue Passenger Kilometer : RPK) ของทั้งอุตสาหกรรม มีจำนวนเพิ่มขึ้นกว่า ๑๓.๘% เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดือนมีนาคม ๒๕๖๖ และใกล้เคียงกับปริมาณการขนส่งผู้โดยสารในช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโรคโควิด – 19 ถึง ๙๔.๑% แสดงให้เห็นถึงการเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องของปริมาการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ

ภาพที่ ๙ ปริมาณผู้โดยสารทางอากาศทั่วโลก (คนต่อกิโลเมตร)

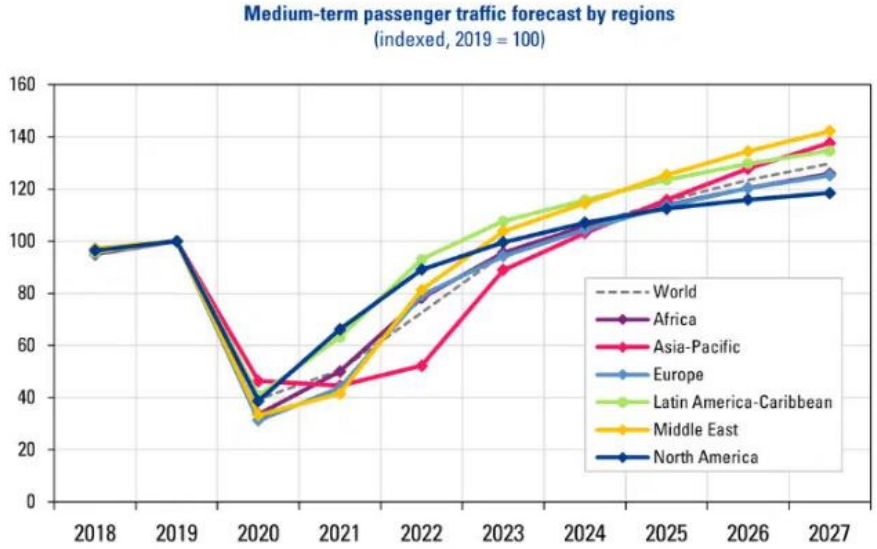


โดยในเดือนมีนาคม ๒๕๖๗ จากรายงานวิเคราะห์ตลาดการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ (Air Passenger Market Analysis) ของ IATA จำนวนความต้องการต่อการคมนาคมทางอากาศระหว่างประเทศ (International demand) เพิ่มสูงขึ้น ๑๘.๙% เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดือนมีนาคม ๒๕๖๗ และมีความต้องการเพิ่มขึ้น ๖.๖ % สำหรับการคมนาคมทางอากาศภายในประเทศ โดยปัจจัยหลักที่ทำให้จำนวนปริมานการขนส่งทางอากาศภายในประเทศเพิ่มสูงขึ้นมาจากปรับนโยบายการเดินทางภายในประเทศของสาธารณรัฐประชาชนจีนที่ผลักดันการท่องเที่ยวภายในประเทศ และนโยบายฟรีวีซ่าแก่นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ โดยนโยบายของรัฐบาลจีนนั้นชี้ให้เห็นว่าจำนวนการคมนาคมทางอากาศภายในประเทศของสาธารณรัฐประชาชนจีนมีอิทธิพลต่อสถิติการเดินทางทางอากาศเป็นอย่างมากโดยผู้อำนวยการของ IATA กล่าวว่าควรเร่งเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับต่อความต้องการและความคาดหวังในการเดินทาง ทั้งผู้ดำเนินงานสนามบินและการบริหารจราจรทางอากาศ

ภาพที่ ๑๐ ปริมาณผู้โดยสารทางอากาศภายในประเทศ เป็นรายประเทศ



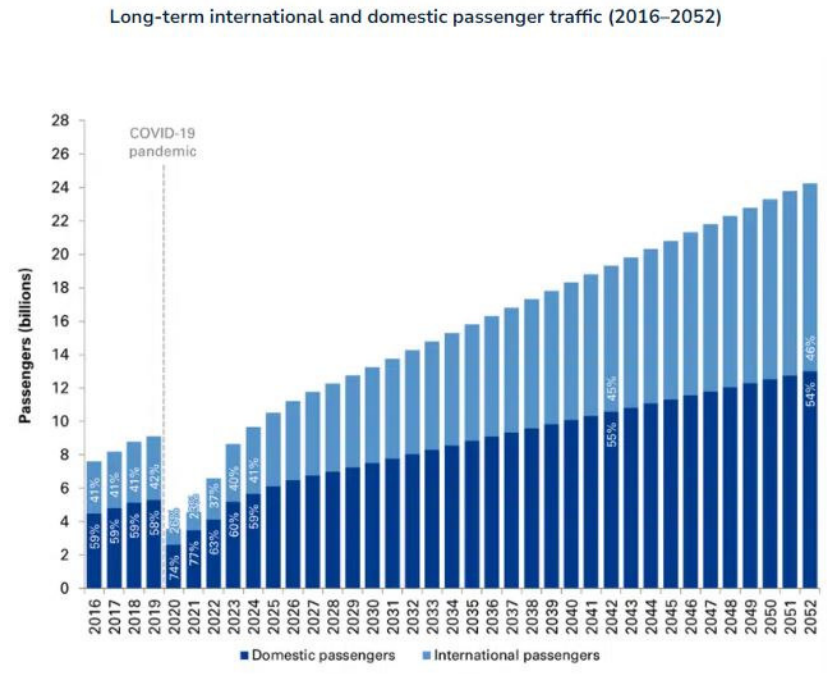
ภาพที่ ๑๑ ปริมาณผู้โดยสารทางอากาศทั่วโลกแบ่งตามภูมิภาค



Source: ACI World Airport Traffic Forecasts (WATF) 2023–2052

สภาสมาคมท่าอากาศยานระหว่างประเทศ (Airport Council International : ACI) ได้ประเมินว่าปริมาณจราจรทางอากาศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกจะกลับมาสูงกว่าในช่วง ๒๕๖๒ และคาดการณ์ว่าจะมีปริมาณความต้องการของผู้โดยสารเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ในปี ๒๕๖๗ อาจจะมีปริมาณผู้โดยสารกว่า ๓,๕๐๐ ล้านคน ซึ่งจะสูงกว่าในช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโรคโควิด – 19 โดยถือเป็น ๑๐๓ % ของปี ๒๕๖๒ โดยอุตสาหกรรมการบินทุกภาคส่วนต้องเตรียมรองรับทั้งด้านนโยบาย นวัตกรรมแลเทคโนโลยี เพื่อรับมือต่อปริมาณเที่ยวบินและผู้โดยสารที่จะมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น

ภาพที่ ๑๒ การคาดการณ์ปริมาณผู้โดยสารเที่ยวบินภายในและระหว่างประเทศ ปี ๒๕๕๙ – ๒๕๙๕

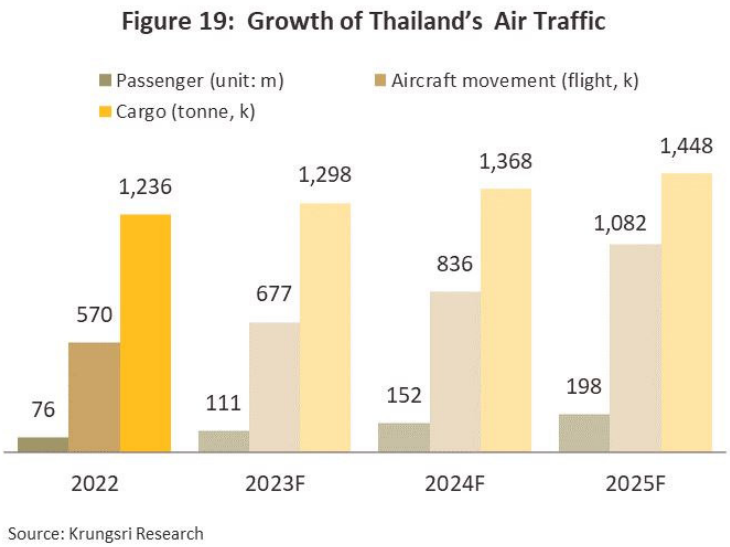


Source: ACI World Airport Traffic Forecasts (WATF) 2023–2052

๒.๑ ภาพรวมของอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย

โดย บวท. คาดการณ์ว่า ในปี ๒๕๖๗ ประเทศไทยจะมีปริมาณเที่ยวบินรวม ๙๑๗,๓๕๐ เที่ยวบิน เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณเที่ยวบินปี ๒๕๖๖ ที่มี ๗๑๘,๒๕๕ เที่ยวบิน โดยสถานการณ์ปัจจุบันของประเทศไทย ในเดือนเมษายน ๒๕๖๗ บวท. ได้ให้บริการเที่ยวบินประมาณ ๒,๔๐๐ เที่ยวบินต่อวัน และเมื่อเปรียบเทียบกับปี ๒๕๖๒ ก่อนการแพร่ระบาดของโรคโควิด – 19 ในเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๖๒ ที่มีเที่ยวบินเฉลี่ยต่อวัน ๓,๑๔๗ เที่ยวบิน จากการผลักดันสนับสนุนอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของภาครัฐ รวมถึงภาวะเศรษฐกิจโลกที่กำลังฟื้นตัวและความอัดอั้นจากมาตรการการเดินทางก่อนหน้าส่งผลให้ประชาชนมีกำลังและความต้องการในการเดินทางที่เพิ่มสูงขึ้น โดย บวท. มีแผนตอบรับนโยบายของรัฐบาลในการเพิ่มศักยภาพการรองรับการคมนาคมและการขนส่งทางอากาศให้มีประสิทธิภาพและหลากหลายยิ่งขึ้น เช่น โดรน (Drone) อากาศยานไร้คนขับ (UTM) และอากาศยานทางทะเล (Saeplane) เป็นต้น ทั้งนี้ นักวิเคราะห์อาวุโส ของศูนย์วิจัยกรุงศรี คาดการณ์ว่าจำนวนผู้โดยสารรวมจะเพิ่มขึ้นจาก ๗๕.๘ ล้านคน ปี ๒๕๖๕ เป็น ๑๑๐.๘ ล้านคน ปี ๒๕๖๖ ๑๕๑.๖ ล้านคน และ ๑๙๗.๙ ล้านคนในปี ๒๕๖๗ และ ๒๕๖๘ ตามลำดับ โดยนักท่องเที่ยวไทยจะเดินทางในประเทศ ๑๔๕ ล้านคน–ครั้งในปี ๒๕๖๖ ซึ่งบางส่วนจะเป็นการเดินทางโดยเครื่องบิน ขณะที่นักท่องเที่ยวต่างชาติจะอยู่ที่ระดับใกล้เคียง ๔๒ ล้านคนภายในปี ๒๕๖๘

ภาพที่ ๑๓ การเติบโตของเที่ยวบินแต่ละประเภทในประเทศไทย ๒๕๖๕ – ๒๕๖๘



<u>การคาดการณ์การฟื้นตัวของการเดินทางทางอากาศ</u>

● แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี ๒๕๖๖ – ๒๕๖๘: บริการขนส่งทางอากาศ โดยศูนย์วิจัยกรุงศรี คาดการณ์ว่า ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๖๘ ธุรกิจขนส่งทางอากาศมีแนวโน้มเติบโตดีขึ้น โดยการขนส่งผู้โดยสารทั้งในประเทศและระหว่างประเทศจะเติบโตตามการฟื้นตัวของภาคท่องเที่ยว ส่วนบริการขนส่งสินค้าทยอยฟื้นตัวตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ขณะที่การแข่งขันด้านราคามีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น ท่ามกลางภาระการฟื้นฟูธุรกิจและต้นทุนที่มีแนวโน้มปรับสูงขึ้นตามราคาพลังงาน

ปัจจัยท้าทายของธุรกิจ ได้แก่ ราคาเชื้อเพลิงสูง เพิ่มภาระต้นทุนแก่ผู้ประกอบการ รวมถึงการแข่งขันที่รุนแรงจากผู้ให้บริการต่างชาติรายใหญ่ ซึ่งเพิ่มความครอบคลุมของเที่ยวบินขนส่งผู้โดยสารและสินค้ามายังภูมิภาคเอเชีย และภาระต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากการปฏิบัติตามเกณฑ์ความปลอดภัยต่างๆ แม้ โรคโควิด-19 จะคลี่คลายลง ทำให้สายการบินต้องปรับตัวต่อเนื่อง ปัจจัยเหล่านี้อาจกระทบอัตรากำไรของธุรกิจ ขณะที่ผู้ประกอบการรายเล็กแข่งขันได้ยากจากข้อจำกัดด้านเงินทุน จำนวนฝูงบินและส่วนแบ่งตลาดในเส้นทางบิน

● หน่วยธุรกิจต้องพิจารณาปรับแผนธุรกิจ โดยมีเป้าหมายในการแสวงหารายได้เพิ่มจากกลุ่มลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ และใช้เครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อทำ Digital Marketing ในการสร้างการรับรู้จากลูกค้ากลุ่มใหม่ เพื่อสร้างโอกาสธุรกิจเพิ่มเติม รวมทั้งการทำการตลาดทางตรง (Direct Marketing) ผ่านวิศวกรขาย โดยมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าหน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษาด้านที่เกี่ยวข้องกับการบินและลูกค้ากลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียมเป็นหลัก

นอกจากนี้ บริบทด้านการแข่งขันมีการเปลี่ยนแปลงไป การเกิดขึ้นขององค์กรให้บริการการเดินอากาศข้ามชาติ (ผู้ผลิต/องค์กรชั้นนำด้านเทคโนโลยีขนาดใหญ่) ซึ่งมีความได้เปรียบหลายด้านหรือผู้ให้บริการการเดินอากาศจากประเทศอื่น รวมถึงการพัฒนาของเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศ เช่น Unmanned Aircraft System (UAS) ส่งผลให้ต้องมีการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินในปัจจุบัน (Unmanned Aircraft Traffic Management:UTM) รวมทั้ง พ.ร.บ.การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ.๒๕๖๒ แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ อาจเข้ามาแก่งแย่งธุรกิจขององค์กรไปดำเนินการในอนาคต

ดังนั้น ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ จึงต้องมีการทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยใช้การวิเคราะห์โดยใช้ PESTEL Analysis, การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้ McKinsey 7s Framework การวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

๒.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (PESTEL)

โดยใช้ PESTEL Analysis ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์ ปัจจัยทางการเมืองการปกครอง (Political) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic) ปัจจัยทางสังคม และวัฒนธรรม (Social) ปัจจัยทางเทคโนโลยีและสารสนเทศ (Technological) ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม (Environmental) และปัจจัยทางกฎหมาย (Legal) โดยเป็นข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒

<u>Political: ปัจจัยทางการเมืองการปกครอง</u> (ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๓ นโยบาย กฎ ระเบียบฯ ภาครัฐ)

- นโยบายการสนับสนุนจากภาครัฐด้านอุตสาหกรรมการบินในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบินของประเทศโดยมีเป้าหมายให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบินการขนส่งของภูมิภาค (Aviation Hub) ฟื้นฟูและพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและโลจิสติกส์ พลักดันการระหว่างประเทศเพื่อให้ได้ฟรีวีซ่าทั้งสองทางและผลักดันในการสร้างเส้นทางการบินใหม่เพื่อเพิ่มโอกาสและพัฒนาศักยภาพในการรองรับ อีกทั้งยังมีนโยบายยกระดับสนามบินในการสร้างอาคารรับผู้โดยสารใหม่และระบบบริหารจัดการภายในสนามบิน พัฒนาสนามบินในเมืองหลักและรองให้เป็นจุดศูนย์กลางในการเดินทางไปยังศูนย์กลางเศรษฐกิจที่สำคัญทั่วโลก รวมถึงแผนการจัดตั้งศูนย์ซ่อมเครื่องบินส่วนตัวเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว ผู้ใช้บริการระดับไฮเอนด์ นอกจากนี้รัฐบาลได้มีนโยบายขยายขีดความสามารถการขนส่งทางอากาศทุกรูปแบบ โดยได้ผลักดันการปฏิบัติการบินอากาศยานทางทะเล หรือ Seaplane Operations เพื่อยกระดับการขนส่งทางอากาศให้มีความปลอดภัยและหลากหลาย เป็นตัวเลือกในการคมนาคมที่ส่งเสริมการท่องเที่ยว การคมนาคม การแพทย์ และการบรรเทาภัยพิบัติ

- นโนบายกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาลที่ส่งเสริมการแข่งขันทางการค้าและเพิ่มโอกาสการตลาด ทำให้ธุรกิจบริการขนส่งทางอากาศของไทยเติบโตต่อเนื่อง ภาครัฐสนับสนุนการเปิดเสรีการบิน (Aviation liberalization) เพื่อสนับสนุนการขนส่งสินค้าทางอากาศ อาทิ การเปิดเสรีการขนส่งสินค้า (ปี ๒๕๕๑) และขนส่งผู้โดยสารระหว่างเมือง (ปี ๒๕๕๓) ขณะที่การรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ปี ๒๕๕๘) ทำให้มีการเปิดเสรีการบินระหว่างอาเซียนกับภูมิภาคอื่นเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการผ่อนปรนนโยบาย Zero-COVID ของจีนเมื่อต้นเดือนมกราคม ๒๕๖๖ การขนส่งสินค้าทางอากาศจะได้แรงสนับสนุนจากการฟื้นตัวของภาคการผลิตในเอเชีย ช่วยเพิ่มความต้องการขนส่งสินค้ามากขึ้น ทั้งนี้ การร่วมมือด้านการระหว่างประเทศและเศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาชนจีนก็ยังเป็นโอกาสสำคัญต่อเป้าหมายของประเทศไทยที่จะเป็นศูนย์กลางการบินการขนส่งของภูมิภาค (Aviation Hub)
- **<u>นโยบายการบริหารจัดการท่าอากาศยานในสังกัดของ ทย.</u>** ตามที่รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงคมนาคม ได้มีนโยบายให้กรมท่าอากาศยาน (ทย.) มีแผนก่อสร้างท่าอากาศยานแห่งใหม่ จำนวน ๗ แห่ง ประกอบด้วย พัทลุง สตูล บึงกาฬ มุกดาหาร พะเยา กาฬสินธ์ และนครปฐม เพื่อกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค และเชื่อมต่อกับท่าอากาศยานหลัก เช่น สุวรรณภูมิ และดอนเมือง หากมีการก่อสร้างท่าอากาศยานแห่งใหม่ในสังกัด ทย. ซึ่ง บวท. ต้องเข้าไปให้บริการฯ จะส่งผลให้ บวท. ต้องเตรียมความพร้อมของระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร งบประมาณ และการบริหารจัดการเพื่อรองรับท่าอากาศยานแห่งใหม่ต่อไป ขณะนี้ บวท. อยู่ระหว่างการติดตามข้อมูลผลการศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการ เพื่อให้ทราบข้อมูลพิกัดตำแหน่งของท่าอากาศยานแห่งใหม่ รวมทั้งแผนดำเนินการต่าง ๆ และกรอบระยะเวลาการก่อสร้าง เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการประเมินผลกระทบและสิ่งที่ต้องดำเนินการต่อไป
- **<u>นโยบายพัฒนาท่าอากาศยานอู่ตะเภาให้เป็นท่าอากาศยานเชิงพาณิชย์แห่งที่ ๓</u>** เมื่อวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑ ครม. ได้มีมติให้ความเห็นชอบให้ บวท. เป็นผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการการเดินอากาศของโครงการฯ ดังนั้น บวท. จึงต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการดำเนินการทั้งในส่วนของระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร การบริหารจัดการ เป็นต้น บวท. ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการฯ โดยมีผู้แทนเข้าร่วมในคณะทำงานพิจารณาด้านเทคนิคในการคัดเลือกเอกชน ร่วมลงทุนโครงการพัฒนาสนามบินอู่ตะเภาฯ และร่วมประชุม/หารือ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและข้อคิดเห็นร่วมกับ ทร. และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) มาอย่างต่อเนื่อง และ บวท. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดเตรียมความพร้อมในการเข้าดำเนินการให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา ซึ่งมีกำหนดเริ่มปฏิบัติงาน ณ สนามบินอู่ตะเภา ในต้นปี ๒๕๖๘ บวท. อยู่ระหว่างดำเนินการขยายขอบเขต Bangkok TMA ให้ครอบคลุมสนามบินอู่ตะเภาตามแนวคิด TRACON (Terminal Radar Control) ตามแบบสากล บวท. และ ทร. ได้ร่วมกันจัดให้มีการลงนามบันทึกความตกลงความร่วมมือ ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเด็นด้านอัตรากำลัง สำหรับ

บุคลากรและระบบบริหารจัดการในการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานอู่ตะเภา เมื่อวันที่ ๒๘ กันยายน ๒๕๖๔ ระหว่าง กอญ.บวท. กับ ผู้บัญชาการกองทัพเรือ

- **<u>นโยบายการพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้อย่างยั่งยืน (Southern Economic Corridor : SEC)</u>** เพื่อพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจใหม่และทางอกทางทะเลของภาคใต้ตอนบน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการขนส่งสินค้าฝั่งตะวันตกและเชื่อมโยงกับเขตเศรษฐกิจภาคตะวันออก รวมถึงส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ฝั่งอันดามันและอ่าวไทย และเพื่อเป็นการพัฒนาอุตสาหกรรมแปรรูปและสินค้าการเกษตร และอุสาหกรรมการประมง บวท. จึงต้องเตรียมความพร้อมเพื่อตอบสนองและสนับสนุนนโยบาย SEC ทั้งด้านการออกแบบเส้นทางบินใหม่ให้สอดคล้องกับแผนการขนส่งสินค้า และรองรับปริมาณเที่ยวบินที่อาจเพิ่มสูงขึ้น
- **<u>นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ของรัฐบาล</u>** สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) เสนอให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ สำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต (BCP) ให้เป็นปัจจุบัน โดยนำมาตรการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารราชการในสภาวะวิกฤต (รองรับสถานการณ์การระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019) มาผนวกไว้ในแผนฯ รวมทั้งปรับปรุงแผนฯ ให้สามารถรองรับกรณีเกิดโรคระบาดต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินธุรกิจไปได้อย่างต่อเนื่อง เมื่อได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงหรือปัจจัยคุกคามทั้งจากภายในและภายนอก และ สคร. ได้กำหนดให้ BCM เป็นเกณฑ์หนึ่งในการประเมินประสิทธิภาพของการบริหารจัดการองค์กรของรัฐวิสาหกิจ โดยในปัจจุบันระบบบริการจราจรทางอากาศมีการออกแบบให้รองรับปัญหาทางเทคนิคต่าง ๆ ในหลายระดับ เพื่อความต่อเนื่องในการให้บริการ อีกทั้งเทคโนโลยีในปัจจุบันยังมีความพร้อมในการจัดตั้งศูนย์สำรองในบริเวณอื่น โดยเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินสามารถให้บริการจากศูนย์สำรองได้ในเวลาอันรวดเร็ว ซึ่งในปี ๒๕๖๒ – ๒๕๖๓ บวท. ได้รับใบรับรองมาตรฐาน ISO 22301:2012 สำหรับการบริการจราจรทางอากาศ และบริการข้อมูลข่าวสารการเดินอากาศ ของส่วนกลาง ๓ พื้นที่ ได้แก่ ทุ่งมหาเมฆ ดอนเมือง และสุวรรณภูมิ แสดงให้เห็นว่า บวท. ได้พัฒนากระบวนการ และเอกสารได้ตามมาตรฐานสากลแล้ว ทั้งนี้ ยังต้องมีการปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องให้ดีขึ้น และปรับปรุงเอกสารให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ พร้อมทั้งฝึกซ้อมแผนฉุกเฉินเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดสามารถดำเนินการได้จริงเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน บวท. ได้ทบทวนแผน ERP และ BCP ให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 ได้ และมุ่งเน้นการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจให้เป็นไปตามมาตรฐานของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) และมีการดำเนินการที่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงฯ

- **<u>ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี</u>** เป็นยุทธศาสตร์ชาติ (แผนระดับที่ ๑) ฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญ ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” จากแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๖ ยุทธศาสตร์ (แผนระดับที่ ๑) ถูกถ่ายโยงไปสู่แผนยุทธศาสตร์ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ทั้ง ๒๓ ประเด็น (แผนระดับที่ ๒) ที่มีความบูรณาการและเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ด้านที่เกี่ยวข้อง และประเด็นการพัฒนาที่ไม่มีความซ้ำซ้อน เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปเป็นกรอบในการดำเนินงานของหน่วยงานให้สอดรับกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ได้อย่างครบถ้วน บวท. ได้กำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงานและเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ของประเทศ ได้นำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ และแผนปฏิบัติการ (แผนระดับที่ ๓) เข้าระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) เรียบร้อยแล้ว โดยแผนของ บวท. อยู่ภายใต้เงื่อนไขข้อที่ ๓ คือเป็นการดำเนินการจัดทำแผนผ่านกลไกทางบริหาร
- **<u>นโยบายภาครัฐด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือด้านดิจิทัล</u>** ภาครัฐได้กำหนดกรอบนโยบายและแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน ด้านดิจิทัล โดยมีแผนระดับชาติและระดับกระทรวง เช่น Thailand 4.0 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ร่าง) แผนงานบูรณาการรัฐบาลดิจิทัล ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่ง ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐–๒๕๗๙) รวมทั้งแนวทางประเมินรัฐวิสาหกิจตามระบบการประเมินผลระบบใหม่ (SE–AM) เป็นต้น โดยเน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการบริการ และจัดให้มีระบบดิจิทัลสนับสนุนการเปิดเผย แลกเปลี่ยน เชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐอย่างบูรณาการ บวท. จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๕–๒๕๖๙ แล้วเสร็จ บวท. ดำเนินการ/พัฒนา Big Data ในส่วนของ บวท. ที่สามารถสนับสนุนการใช้งานร่วมกันในอนาคตระหว่างหน่วยงานในสังกัด คค. ในทุกภาคส่วนของการขนส่ง และสามารถขับเคลื่อน Big Data เพื่อประโยชน์ในภารกิจของหน่วยงานและอำนวยความสะดวก แก่ประชาชนในอนาคต โดยมีเป้าหมายนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาช่วยพัฒนาศักยภาพให้เจ้าหน้าที่และผู้ใช้งานสามารถบูรณาการข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด บวท. ได้ดำเนินการด้านข้อมูลของ บวท. โดยได้ออกแบบโครงสร้างการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance Framework) ตามกรอบของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Governance Agency: DGA) ซึ่งจะนำไปสู่การได้มาและการนำไปใช้ข้อมูลของ บวท. ที่มีความถูกต้อง ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน รักษาความเป็นส่วนบุคคลและสามารถนำข้อมูลไปเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นของรัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมั่นคงปลอดภัย

<u>Economic: ปัจจัยทางเศรษฐกิจ</u> (ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๔ การเติบโตและแนวโน้มปริมาณจราจรทางอากาศ และปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๖ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ)

- **<u>ปริมาณจราจรทางอากาศ และรายได้จากการให้บริการการเดินอากาศ</u>**

  บวท. มีการบริหารติดตามรายได้/ค่าใช้จ่ายอย่างใกล้ชิด และรายงานผลการวิเคราะห์ทางการเงิน/คาดการณ์แนวโน้มผลการดำเนินงานของ บวท. ที่เป็นปัจจุบัน ทบทวนประมาณการรายได้และค่าใช้จ่ายนำเสนอผู้บริหาร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการวางแผนการบริหารและดำเนินการด้านการเงินให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ การปรับลดค่าใช้จ่ายดำเนินการจะไม่กระทบกับภารกิจด้านความปลอดภัย ในการจัดทำ/ทบทวนงบประมาณประจำปี รวมถึงดำเนินการตามแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินทางการเงินตามที่กำหนดไว้

- **<u>ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ใช้บริการ</u>** บวท. มีการสำรวจความพึงพอใจผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยในปี ๒๕๖๗ การสำรวจความพึงพอใจผู้ใช้บริการมีการแบ่งการสำรวจตามประเภทการให้บริการ ได้แก่ บริการการเดินอากาศ บริการข้อมูลข่าวสารการบิน บริการเช่าอุปกรณ์ (Trunked Radio) และ บริการเช่าอุปกรณ์ (AFTN Terminal และ Air to Ground Radio) นอกจากนี้ยังมีการสัมภาษณ์ผู้บริหารสายการบินอีกด้วย โดยในภาพรวม ความพึงพอใจฯ เฉลี่ยถ่วงน้ำหนักทุกบริการฯ ปี ๒๕๖๖ เท่ากับ ๔.๐๖ คะแนน ซึ่ง บวท. ควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงประเด็นที่มีความพึงพอใจต่ำ หรือปรับปรุงประเด็นที่มี Gap สูงที่สุด เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริการของ บวท. อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับประเด็นความไม่พึงพอใจ และข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการ ซึ่งอาจนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่ได้

  บวท. มีการทบทวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เชื่อมโยงกับสายงานภายในที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี ในปี ๒๕๖๖ บวท. ได้จัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบจากการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของ บวท. ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ดำเนินงานและส่งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อ บวท. ทั้งในปัจจุบันและในอนาคตที่สอดคล้องกับแผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจปี ๒๕๖๗ – ๒๕๗๑ บวท. มีการจัดทำระบบจัดเก็บฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เพื่อบันทึกข้อมูลลักษณะเฉพาะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของส่วนตลาดของกลุ่มลูกค้า เพื่อให้หน่วยงานภายในได้รับทราบ และสามารถวางแผนดำเนินการได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ได้นำผลวิเคราะห์จากการดำเนินงานบริหารผลลัพธ์/ความสัมพันธ์ มาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดทำคู่มือการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

<u>Social: ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม</u> (ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๒ ผลประโยชน์แห่งชาติ ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๘ ปัจจัยด้านประชากร บุคลากร และการพัฒนาบุคลากรด้านการบินของประเทศ)

- **<u>ปัจจัยอันตรายทางการบิน</u>** ปัจจุบันมีปัจจัยอันตรายทางการบินที่ บวท. ร่วมแก้ไขกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ การจุดบั้งไฟ การปล่อยโคมลอย/โคมควัน วิทยุชุมชนรบกวนการบิน ข้อมูลอุตุนิยมวิทยาการบินไม่สมบูรณ์ อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS หรือ Remotely Piloted Aircraft System: RPAS หรือ Drone) และเลเซอร์ ปัจจัยอันตรายดังกล่าวล้วนเป็นความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดอันตรายร้ายแรงต่ออากาศยาน ชีวิต/ทรัพย์สิน และภาพลักษณ์ของประเทศได้ และจำเป็นต้องมีการจัดการที่เหมาะสมจากภาครัฐ โดยปัจจุบัน ICAO ได้กำหนดแนวทางมาตรฐานความปลอดภัยในการปฏิบัติการบินของอากาศยานไร้นักบินขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติการบินของอากาศยานไร้คนขับและอากาศยานที่มีผู้โดยสารสามารถปฏิบัติการบินร่วมกันได้อย่างปลอดภัย ดังนั้น บวท. จึงจำเป็นต้องพิจารณาแนวทางดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยงจากปัจจัยเหล่านี้ โดยมีการสื่อสารปัญหาและแนวทางแก้ไขต่อภาครัฐในระดับนโยบายและสร้างความตระหนักรู้ให้กับผู้เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน และมีแผนงาน/โครงการ รองรับในการแก้ไขปัญหาและควบคุมความเสี่ยงจากปัจจัยอันตรายทางการบินทั้ง ๖ ปัจจัย รวมทั้งมีการจัดทำแนวปฏิบัติ Procedure การบริหารจัดการการจราจรเมื่อพบ Drone และร่วม/เริ่มพัฒนาและนำ IT มาใช้ในการวางแผน/ให้อนุญาตการขึ้นบินของ Drone บริเวณใกล้สนามบิน แต่ทั้งนี้ ยังต้องผลักดันความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ให้มีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม บวท. เข้าร่วมหารือแนวทางกับ กพท. ในการจัดทำร่างประกาศ เรื่อง หลักเกณฑ์ที่เป็นข้อห้ามหรือข้อปฏิบัติในการดำเนินกิจกรรมที่กำหนดนอกเขตปลอดภัยในการเดินอากาศ พ.ศ. ... พร้อมให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการห้วงอากาศให้มีความปลอดภัยสูงสุด บวท. ได้จัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับ GISTDA ในการพัฒนาการบริหารจัดการห้วงอากาศแบบบูรณาการระหว่างระบบ THAI-CMAC กับระบบบำเพ็ญแล้วเสร็จ ปัจจุบันอยู่ระหว่างพัฒนาโปรแกรมให้เชื่อมต่อกัน และกำหนดแนวปฏิบัติในการใช้ระบบ
- **<u>การพัฒนาบุคลากรด้านการบินตามแผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๖)</u>** ได้ถูกกำหนดให้เป็นหนึ่งในแนวทางการพัฒนาการขนส่งทางอากาศที่สำคัญ เนื่องจากบุคลากรด้านการบินเป็นกลไกหลักสำคัญในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบินของไทย โดย บวท. ได้เตรียมความพร้อมในการจัดตั้ง ATM Professional Center และอยู่ระหว่างการขอรับรอง Approved Training Organisation ตามเป้าหมายการจัดตั้ง ATM Professtional Centre โดย กพท. รับรองคู่มือ Training and Procedure Manual แล้ว ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างรอการ Audit จาก กพท. บวท. มี MOU กับสถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการ ของ บวท.

<u>Technology: ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ</u> (ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๗ บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง และปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๑๐ ทิศทางและแนวโน้มของเทคโนโลยีและมาตรฐานที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์องค์กร)

- **<u>อากาศยานรูปแบบใหม่</u>** ปัจจุบันเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนา Unmanned Aircraft System (UAS) มีความเสถียรและได้รับความนิยมมากขึ้น อากาศยานไร้คนขับขนาดใหญ่มีการนำมาใช้ประโยชน์มากขึ้น โดยในประเทศไทยเริ่มมีการนำ Drone มาใช้ทั้งในภาคเอกชน ภาครัฐ และภาคความมั่นคง มีแนวโน้มขยายตัวในการปฏิบัติการบินเพิ่มขึ้น ในอนาคตอันใกล้จึงจำเป็นต้องมี Unmanned Aircraft Traffic Management (UTM) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน เพื่อบริหารจัดการ UAS อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบัน กพท. อยู่ระหว่างการนำเสนอร่างกฎระเบียบ สำหรับการบินเพื่อการเกษตรเพื่อขออนุมัติและ ประกาศใช้งานต่อ คค. นอกจากนี้แผนแม่บทห้วงอากาศ และการเดินอากาศแห่งชาติ ยังได้กำหนดเป้าหมาย การพัฒนาการบริหารจัดการอากาศยานไร้คนขับให้ สอดคล้องกับการจัดการจราจรทางอากาศ โดยเป็น กลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ระยะสั้น (ปี ๒๕๖๓–๒๕๖๕) และกลยุทธ์บูรณาการการบริหารจัดการจราจรทาง อากาศ เพื่อรองรับผู้ใช้งานห้วงอากาศที่หลากหลาย (Integration of ATM and UTM) ภายใต้ยุทธศาสตร์ ระยะกลาง (ปี ๒๕๖๖–๒๕๗๐)
- **<u>Remotely Operated Aerodrome Air Traffic Services (RATS)</u>** คือระบบการให้บริการจราจรทางอากาศเขตสนามบินจากอีกพื้นที่หนึ่งซึ่งไม่ใช่หอบังคับการบิน ณ สนามบิน นั้น โดยรักษาระดับการให้บริการเทียบเท่าสนามบินซึ่งมีบริการควบคุมจราจรทางอากาศ ปัจจุบันบางประเทศได้มีการให้บริการจราจรทางอากาศเขตสนามบินด้วยรูปแบบ Remote Tower Center (RTC) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการจราจรทางอากาศ เพิ่มความสามารถในการรองรับ และพัฒนาความคุ้มค่าในการลงทุน ทั้งนี้ ICAO อยู่ระหว่างการพัฒนาข้อกำหนดเกี่ยวกับ RTC แต่ในประเทศไทยยังไม่มีกฎหมายรับรองในส่วนที่เกี่ยวข้อง หากมีการนำ RTC เข้าใช้งานให้บริการฯ ในประเทศไทยในอนาคต จะส่งผลต่อความปลอดภัยและความต่อเนื่องในการให้บริการฯ ให้ บวท. สามารถให้บริการฯ ในสถานการณ์ฉุกเฉินที่ไม่สามารถให้บริการฯ ณ หอบังคับการบินได้ รวมทั้งจะช่วยให้ บวท. สามารถรวมการให้บริการ ณ หอลูกข่ายหลายแห่งมาไว้ในบริเวณเดียวกันได้ ทำให้ บวท. สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงเพิ่มความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตให้กับพนักงาน โดยไม่ลดคุณภาพของการให้บริการฯ การดำเนินการระยะที่ ๑ (ปี ๒๕๖๒ – ๒๕๖๗) จะดำเนินการจัดตั้งศูนย์บริหารจราจรทางอากาศแห่งที่ ๒ (ศจ. ศบ. ศก. ศห.บจ./ศอ.บจ.) และ RTC ภูเก็ต บวท. มีแผนจัดตั้งศูนย์บริหารจราจรทางอากาศแห่งที่ ๒ (ศจ. ศบ. ศก. ศห.บจ./ศอ.บจ.) ณ พื้นที่บางบิ้ง และ RATS สำหรับภูเก็ต โดยมีแผนดำเนินการในปี ๒๕๖๗–๒๕๗๒ และอยู่ระหว่างการทบทวน Operational Concept การให้บริการการเดินอากาศในแต่ละสนามบิน (ATS, RTAS, FIS)

- <u>System Wide Information Management (SWIM) Concept</u> คือ แนวคิดที่ครอบคลุมมาตรฐาน โครงสร้างพื้นฐาน และการกำกับดูแล เพื่อการจัดการข้อมูลและการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจราจรทางอากาศระหว่างหน่วยที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ผ่านบริการที่ทำงานร่วมกันได้ โดย ICAO จัดให้ SWIM อยู่ในเรื่องที่มีความสำคัญลำดับต้นที่จะต้องมีการดำเนินการ เนื่องจาก SWIM เป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการยกระดับระบบการเดินอากาศสากล ที่หากไม่มีการดำเนินการจะส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการในเรื่องอื่น ๆ อาทิ ATFM, FF-ICE ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น บวท. ควรสนับสนุนการดำเนินการด้าน SWIM ต่อไป รวมถึงอาจใช้เป็นโอกาสในการทำธุรกิจ เป็นการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เช่น ใช้ความรู้เชิงเทคนิคที่ บวท. ได้รับในการต่อยอดพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์/บริการ เพื่อให้บริการแก่ประเทศ/หน่วยงานต่าง ๆ ในการเชื่อมต่อตามแนวคิด SWIM เป็นต้น ปัจจุบัน บวท. ร่วมกับ CAAS และ Hongkong Civil Aviation Department อยู่ระหว่างการเตรียมการเพื่อจัดการสาธิต SWIM/CRV Demonstration ภายในปี ๒๕๖๖ เพื่อสาธิต/ทดสอบ การแลกเปลี่ยนข้อมูลตามแนวคิด SWIM บนเครือข่าย CRV(Common aeronautical Virtual Private Network)
- <u>Trajectory-Based Operation (TBO)</u> การบริหารจราจรทางอากาศที่นำเทคโนโลยีการสื่อสารและการนำร่อง และเทคโนโลยีอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกซ์มากำหนดเส้นทางการบินด้วยความแม่นยำระดับสูง 4 มิติ ที่ทำให้วางแผนจราจรทางอากาศล่วงหน้าได้นานและแม่นยำมากขึ้น และสามารถลดจำนวนปริมาณ conflict รวมถึงลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศรองรับอากาศยานในแต่ละช่วงเวลาได้มากขึ้น โดย บวท. ได้จัดตั้ง Committee of Operational Excellence (OE) เพื่อมอบทิศทาง/นโยบาย และบริหารติดตามการพัฒนาการดำเนินการ เพื่อมุ่งไปสู่การให้บริการการเดินอากาศด้วยคุณภาพสูงสุด
- <u>Total Airport Management (TAM)</u> คือ การบริหาร/จัดการปฏิบัติการภายในสนามบินทั้งหมดทั้งในส่วน Airside และ Landside ผ่านการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นปัจจุบันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่าน SWIM เพื่อใช้ในการวางแผนและตัดสินใจร่วมกัน ซึ่ง TAM เป็นการขยายขอบเขตจากในระยะ Tactical ผ่านกระบวนการ A-CDM ไปสู่ระยะ Pre-Tactical และ Strategic ทั้งนี้ TAM เป็นการบูรณาการเทคโนโลยี/วิธีปฏิบัติที่ใช้สนับสนุนการปฏิบัติการในเขตสนามบินที่มีอยู่แล้ว เช่น AMAN/DMAN, A-SMGCS, A-CDM ให้อยู่ภายในโครงสร้างเดียว การพัฒนาของ TAM จะเป็นประโยชน์กับการให้บริการจราจรทางอากาศ โดย บวท. ได้มีการดำเนินการและติดตามการพัฒนาของแนวคิดและเทคโนโลยี รวมถึงสื่อสารให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าใจ เพื่อการพัฒนาต่อไป

<u>Environment: ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม</u> (ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๕ แผนพัฒนาและสภาพอุตสาหกรรมการบินของโลก/ภูมิภาค)

- **<u>การลดก๊าซเรือนกระจกของระบบการบินภายในประเทศไทย</u>** ประเทศไทยได้ยื่นข้อเสนอการมีส่วนร่วมของประเทศในการลดก๊าซเรือนกระจกและการดำเนินงานด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Nationally Determined Contributions: NDCs) โดย คค. มอบหมายให้ สนข. เป็นหน่วยงานกลางในการดำเนินการ ซึ่ง สนข. ได้เสนอให้มีการแต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อร่วมกันพิจารณาสิ่งที่ประเทศควรต้องดำเนินการในภาคขนส่งสำหรับการเตรียมการดำเนินงาน NDCs โดยปัจจุบัน ICAO กำหนดมาตรการทางเศรษฐกิจในรูปของ Global Market Based Measure (GMBM) ใช้ชื่อว่า CORSIA (Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation) ซึ่งสายการบินต่าง ๆ ของไทย ที่ทำการบินระหว่างประเทศได้รับผลกระทบ โดย กพท. ได้มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อเตรียมการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องแล้ว ทั้งนี้ สำหรับการดำเนินงานด้านการลดก๊าซเรือนกระจกของระบบการบินระหว่างประเทศ บวท. ได้สนับสนุนมาตรการในการดำเนินการที่ช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้แก่ กพท. เพื่อรายงานต่อ ICAO ต่อไป ทั้งนี้ บวท. ได้กำหนดเป้าหมายในการวัดผลปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบินตลอดช่วงการบิน ในความรับผิดชอบของ บวท. โดยในปี ๒๕๖๖ จะจัดทำวิธีการคำนวณและวัดผล ซึ่งจะมีการวัดผลต่อเนื่องและจัดให้มีการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการลดปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน และกำหนดเป้าหมายปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน ตลอดช่วงการบินในปี ๒๕๘๐ ลดลงร้อยละ ๕ จากปีฐาน (เทียบเคียงกับเป้าหมายของ European ATM Master Plan) บวท. ได้รายงานผลการดำเนินมาตรการลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ต่อ กพท. และ สนข. เป็นประจำทุกปี
- **ธรรมภิบาลด้านสิ่งแวดล้อมและอุตสาหกรรมการบินอย่างยั่งยืน** ภาคอุตสาหกรรมได้ร่วมมือในการลดการปล่อยก๊าซคาร์บนไดออกไซด์ด้วยการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงแบบยั่งยืน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเป็นศูนย์ (Net Zero) ภายในปี ๒๕๙๓ รวมถึงลดการใช้อุปกรณ์และบรรจุภัณฑ์ที่ส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม โดยเปลี่ยนมาใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมระหว่างปฏิบัติการบิน รวมถึงการปรับเปลี่ยนอุปกรณ์ภาคพื้นที่คำนึงถึงความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม โดย บวท. ได้บริหารการจัดเส้นทางการบินโดยได้คำนึงถึงการใช้เชื้อเพลิงของสายการบินเพื่อให้ประหยัดเชื้อเพลิงในการทำการบิน
- **ผลกระทบสิ่งแวดล้อมทางเสียง** ปัจจุบัน หน่วยงานกำกับดูแลด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องยังไม่มีการกำหนดเขตพื้นที่อ่อนไหวด้านเสียง (Noise Sensitive Area) แต่อย่างใด มีเพียงแต่การบังคับให้จัดทำการประเมินแผนที่เส้นเท่าระดับเสียง (Noise Contour) พร้อมกำหนดระดับความดังและแนวทางการชดเชยในแต่ละระดับจากหน่วยงานผู้ให้บริการท่าอากาศยาน ซึ่ง บวท. ได้ให้ความร่วมมือกับผู้ประกอบการสนามบินอย่างใกล้ชิดในการจัดทำข้อมูลต่าง ๆ ด้านสิ่งแวดล้อม ร่วมสนับสนุนข้อมูล/วิธีปฏิบัติ สำหรับการประเมินผลกระทบทางเสียงประกอบการจัดทำรายงาน

EIA ของสนามบินต่าง ๆ ในประเทศที่มีการปรับปรุง/เพิ่มความยาวทางวิ่ง เนื่องจากปริมาณเที่ยวบิน ทิศทางการทำการบิน และ SID/STAR เกี่ยวข้องโดยตรงกับ Noise Contour ในบริเวณโดยรอบสนามบิน หากข้อมูลที่นำไปใช้ไม่ถูกต้องจะส่งผลให้ผลการศึกษาคลาดเคลื่อนและไม่ตรงกับความเป็นจริง และ บวท. ได้ร่วมให้ข้อคิดเห็นต่อ (ร่าง) แผนแม่บทจัดการมลพิษทางเสียงและความสั่นสะเทือนระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖–๒๕๘๐) โดยเมื่อประกาศใช้แล้ว บวท. ต้องสนับสนุนข้อมูลประกอบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ การจัดทำแผนที่เส้นเท่าระดับเสียงบริเวณโดยรอบสนามบิน และสนับสนุนข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำผังเมือง

<u>Legal: ปัจจัยทางกฎหมาย</u> (ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๓ นโยบาย กฎ ระเบียบฯ ภาครัฐ ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๕ แผนพัฒนาและสภาพอุตสาหกรรมการบินของโลก/ภูมิภาค ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๙ ความร่วมมือประชาคมอาเซียน)

- **<u>พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒</u>** มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๒ เพื่อให้ครอบคลุมกิจการการบินพลเรือนในทุกมิติที่รัฐต้องกำกับดูแล ยกระดับการบินพลเรือนของประเทศไทยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ทันสมัย และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องตามมาตรฐานของ ICAO และรองรับการตรวจสอบตามโครงการตรวจสอบและการกำกับดูแลความปลอดภัยสากล อีกทั้ง พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้ระบุให้ผู้ประกอบกิจการบริการการเดินอากาศ ต้องดำเนินการขอใบรับรองภายใน ๓๖๐ วัน นับแต่ พ.ร.บ. นี้ใช้บังคับ ทั้งนี้ เมื่อวันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓ ครม. ได้มีมติมอบหมายให้ บวท. ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานให้บริการการจัดการจราจรทางอากาศ และบริการการเดินอากาศที่เกี่ยวเนื่องสำหรับการบินพลเรือนของประเทศไทย โดยจะต้องดำเนินการขอใบรับรองตามกฎ หมาย และไม่มีความจำเป็นต้องทำสัญญามอบหมายกับกระทรวงคมนาคมอีก นอกจากนี้ พ.ร.บ. ยังได้มอบอำนาจแก่คณะกรรมการการบินพลเรือนในการกำหนดอัตราค่าบริการ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการคำนวณค่าบริการการเดินอากาศ โดย กพท. ได้รับฟังข้อคิดเห็น ต่อร่างข้อบังคับของ กบร. ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการคำนวณค่าบริการการเดินอากาศ และปัจจุบันอยู่ระหว่างนำเสนอ กบร. เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป บวท. ได้ยื่นเรื่องขอรับใบรับรองการให้บริการการเดินอากาศ ด้านการจัดการจราจรทางอากาศ ประเภทการจัดการห้วงอากาศ (ASM) และประเภทการจัดการความคล่องตัวของการจราจรทางอากาศ (ATFM) แล้ว โดย กพท. ได้ตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงานตามกระบวนการขอและออกใบรับรอง ในเดือนมิถุนายน ๒๕๖๔ โดย บวท. ได้รายงานการดำเนินการแก้ NC ทั้งหมด และ กพท. แจ้งผลการพิจารณาแก้ไข NC แล้วเสร็จ โดยการดำเนินการตามขั้นตอน Issuance of the Certificate สำหรับด้าน ASM และ ATFM อยู่ในกระบวนการพิจารณาของ กพท. อนึ่ง เนื่องจาก กพท. ยังดำเนินกระบวนการออกกฎหมายที่เกี่ยวข้องตามพระราชบัญญัติการเดินอากาศ พ.ศ.

๒๔๙๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติมไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ กพท. จึงจำเป็นต้องชะลอการออกใบรับรองต่าง ๆ ตามขั้นตอน Issuance of the Certificate ทั้ งสำหรับด้าน CNS, IFPD, ASM และ ATFM ซึ่ง กพท. คาดการณ์ในเบื้องต้นว่า จะสามารถออกใบรับรองที่เกี่ยวข้องได้ในปี ๒๕๖๗ อย่างไรก็ดี บวท. สามารถดำเนินการให้บริการ ANS ทั้งหมดตามปกติได้อย่างต่อเนื่อง

- **<u>(ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖–๒๕๗๐)</u>** สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (**ส**ศช.) ได้จัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖–๒๕๗๐) ซึ่งเป็นแผนระดับที่ ๒ ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ และใช้เป็นกรอบสำหรับการจัดทำแผนระดับที่ ๓ เพื่อให้การดำเนินงานของภาคีในการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง สามารถสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ตามกรอบระยะเวลาที่คาดหวังไว้ได้ บวท. ได้พิจารณาบริบทองค์กร ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และพิจารณากำหนดปัจจัยยั่งยืนขององค์กรที่ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals หรือ SDGs) ซึ่งเป็นหนึ่งในหลักในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศไปสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” รวมทั้งสอดคล้องตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผล (State Enterprise Assessment Model : SE–AM) ด้านที่ ๑ : การกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร ซึ่งได้มีการเชื่อมโยงไปสู่การจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘–๒๕๗๒
- **<u>แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศ (พ.ศ. ๒๕๖๖–๒๕๗๐)</u>** สศช. ได้จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศ เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑–๒๕๘๐ (ร่าง) แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ (ร่าง) กรอบแผนพัฒนาภาค พ.ศ. ๒๕๖๖–๒๕๗๐ รวมถึงบริบทการเปลี่ยนแปลงภายนอกและภายใน เพื่อกำหนดภาพรวมประเด็นการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ที่สำคัญและจัดทำเป็น (กรอบ) แผนปฏิบัตการฯ มีเป้าหมายการพัฒนา “เพิ่มมูลค่าระบบโซ่อุปทานของประเทศและเป็นประตูและทางเชื่อมของภูมิภาค โดย บวท. ได้นำส่งข้อมูลแผนงานการบริหารการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา เพื่อบรรจุในแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย ((พ.ศ. ๒๕๖๖–๒๕๗๐) (ตามหนังสือที่ บวท ๔๕๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕)
- **แผนปฏิบัติการด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๖–๒๕๗๐) และระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๗๑–๒๕๘๐) (ปัจจัยที่ ๓)** คค. ได้มีการพัฒนายุทธศาสตร์ให้มีความเชื่อมโยงทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างบูรณาการ สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาประเทศ และรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงระดับประเทศ และระดับภูมิภาคได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงการพิจารณาปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวง พ.ศ. ๒๕๖๐–๒๕๖๔ ให้สอดคล้องกับกรอบเวลาของแผนยทุธศาสตร์ ๒๐ ปี และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยได้ปรับกรอบระยะเวลาของแผนกระทรวงฯ จาก พ.ศ. ๒๕๖๐–๒๕๖๔ เป็น พ.ศ. ๒๕๖๓–๒๕๖๕ และปรับเปลี่ยนชื่อแผนเป็น “แผนปฏิบัติการด้านคมนาคม (ระยะที่ ๑) พ.ศ. ๒๕๖๓–๒๕๖๕” บริษัท ฯ ได้นำส่ง “แผนงาน

พัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา” ให้กับ สนข. ระยะเวลาดำเนินแผนงาน พ.ศ. ๒๕๖๔–๒๕๖๙ ประกอบด้วย (๑) ด้านการออกแบบและก่อสร้างอาคาร และ (๒) ด้านการจัดหาและติดตั้งระบบ/อุปกรณ์ รวมทั้ง การดำเนินงานคู่ขนานด้านบุคลากรและด้านมาตรฐานต่าง ๆ โดยกรอบเวลาดำเนินการของโครงการฯ มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาของแผนปฏิบัติการฯ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ในแนวพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อรองรับการพัฒนาของประเทศอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งและเครือข่ายโลจิสติกส์ตามเส้นทางยุทธศาสตร์เพื่อเชื่อมโยงอนุภาคและเป็นศูนย์กลางคมนาคมขนส่ง เพื่อส่งเสริมการลดต้นทุนโลจิสติกส์และลดก๊าซเรือนกระจก ตัวชี้วัดที่ ๗ ขีดความสามารถในการรองรับปริมาณผู้โดยสารในท่าอากาศยานหลัก (ล้านคนต่อปี)

- **<u>กฎหมาย พ.ร.บ. ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</u>** ภาครัฐได้กำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ชัดเจนที่หน่วยงานต้องถือปฏิบัติ บวท. จำเป็นต้องถือปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ภาครัฐกำหนด รวมทั้งจัดทำแผน/ขับเคลื่อนการพัฒนาดิจิทัลขององค์กรให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางตามกรอบนโยบายภาครัฐ จึงได้นำแนวทางในการดำเนินการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กร
- **<u>แผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒–๒๕๗๖)</u>** สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) ได้จัดทำแผนพัฒนาฯ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการพัฒนาการขนส่งทางอากาศที่สำคัญ ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการพัฒนาระบบท่าอากาศยานและโครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยง ๒) ด้านการพัฒนาธุรกิจสายการบินและธุรกิจสนับสนุน ๓) ด้านการพัฒนาบริการการเดินอากาศ ๔) ด้านการพัฒนา กลไกการกำกับดูแล และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และ ๕) ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการ โดย บวท. ได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการให้บริการการเดินอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการดำเนินการที่มีส่วนช่วยสนับสนุนการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาให้ประเทศไทยเป็น Regional Hub โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ การพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพการให้บริการจราจรทางอากาศ การปรับปรุงโครงสร้างเส้นทางบิน ซึ่งเป็นการดำเนินการภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๕–๒๕๖๙ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การให้บริการการเดินอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ ซึ่งครอบคลุมการให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน ตลอดจนการพัฒนาขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศ
- **<u>แผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ</u>** แผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๓ เป็นแผนพัฒนาการเดินอากาศของประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับแผนการเดินอากาศสากล (Global Air Navigation Plan: GANP) และ APAC Seamless ANS Plan

โดยมีวัตถุประสงค์ในการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาระบบห้วงอากาศและการเดินอากาศของประเทศ เพื่อให้ระบบห้วงอากาศและการเดินอากาศของประเทศมีศักยภาพในการรองรับการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ตอบสนองภารกิจความมั่นคง และเสริมสร้างขีดความสามารถทางเศรษฐกิจของประเทศได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และมีเป้าหมายในการยกระดับขีดความสามารถระบบการเดินอากาศในภาพรวมของประเทศทั้งระบบ และนำแนวคิด Flexible Use of Airspace (FUA) เข้าใช้งาน เพื่อให้ได้มาซึ่งการเดินอากาศแบบไร้รอยต่อในระดับสากล ให้เกิดการใช้ห้วงอากาศอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อให้ประเทศไทย มีการพัฒนาระบบการเดินอากาศที่เป็นระบบ เป็นรูปธรรม และยั่งยืน ทั้งนี้ บวท. มีกลยุทธ์สร้างความร่วมมือและบริหารจัดการเส้นทางบินให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและเชื่อมโยงเส้นทางบินทั้งภูมิภาค รวมทั้งแผนงานสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ ซึ่งได้ผลักดันให้มีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง ได้นำตัวชี้วัดที่อยู่ในความรับผิดชอบของ บวท. มาบรรจุในแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ พร้อมกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด และโครงการ/งานให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์แผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติในแต่ละระยะแล้ว

- **<u>แผนยุทธศาสตร์การจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ</u>** ปัจจุบันคณะทำงานฯ ได้นำเสนอแผนยุทธศาสตร์การจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ ฉบับทบทวน ให้ กพท. เรียบร้อยแล้ว โดยอยู่ในขั้นตอนการพิจารณาของ กพท. ทอท. มีแผนก่อสร้าง ทชม. แห่งที่ ๒ และ ทภก. แห่งที่ ๒ (สนามบินพังงา) ในปี ๒๕๗๑ และแล้วเสร็จในปี ๒๕๗๘ บวท. ต้องมีการเตรียมความพร้อมการจัดการห้วงอากาศ ระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร และการบริหารจัดการรองรับสำหรับสนามบินแห่งใหม่ เพื่อตอบสนองแผนยุทธศาสตร์การจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ
- **<u>GANP 7th edition</u>** GANP ฉบับใหม่ มีการแบ่งระดับของแผนให้ชัดเจน ตั้งแต่ระดับโลก ระดับภูมิภาค จนถึงระดับประเทศ ซึ่งได้กำหนด Basic Building Block (BBB) คือพื้นฐานที่จำเป็นต้องพัฒนาก่อนการพัฒนาตามประเด็นการพัฒนาต่าง ๆ รวมทั้งได้พัฒนาตัวชี้วัดเพิ่มเติม และอธิบายความสัมพันธ์ของการพัฒนาด้านต่าง ๆ กับการพัฒนาของตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง โดย บวท. จำเป็นต้องศึกษาแนวทางการพัฒนา และตัวชี้วัดที่เหมาะสมเพื่อนำมาปรับใช้ในองค์กร รวมถึง เน้นการพัฒนา BBB ในลำดับแรก
- **<u>ASEAN ANS Master Plan</u>** เป็นแผนงานที่ปรับปรุงจาก ASEAN ATM Master Plan โดยมีการปรับชื่อแผนเนื่องจากมีการขยายขอบเขตของแผนจากการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ (ATM) ไปสู่การให้บริการการเดินอากาศ (ANS) เพื่อให้สอดคล้องกับ APAC Seamless ANS Plan เวอร์ชั่น 3.0 and ICAO GANP ทั้งนี้ ได้รับการรับรองจากที่ประชุมรัฐมนตรีด้านการขนส่งอาเซียน ครั้งที่ ๒๖ ในเดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๓ ASEAN ANS Master Plan เป็นแผนงาน ๘ ปี (๒๕๖๑-๒๕๖๘) มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการบริหารจราจรทางอากาศที่ไร้รอยต่อ แผนนี้ครอบคลุมการดำเนินงาน

๕ ด้าน คือ ๑) การดำเนินงานด้านการบริหารจราจรทางอากาศในเขตสนามบิน ๒) เขตประชิดสนามบิน ๓) ตามเส้นทางบิน ๔) ความร่วมมือระหว่างพลเรือนและทหาร และ ๕) ระบบที่สามารถทำงานร่วมกันได้ตามมาตรฐานสากล โดยมีเรื่องที่ประเทศสมาชิกอาเซียนต้องพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องกัน ๗ เรื่อง (Required ASEAN-Wide Harmonized Implementation) คือ PBN Routes, ATFM, AIDC, AIM, CRV, SWIM และ FF-ICE โดยกำหนดให้ประเทศสมาชิกรายงานผลการดำเนินงาน ๒ ครั้งต่อปี ต่อที่ประชุม Strategic Planning Group (SPG) ซึ่งสิงคโปร์ได้รับบทบาทเป็นประธานที่ประชุมต่อจาก ฟิลิปปินส์ ในปี ๒๕๖๕ ประเทศไทย โดย บวท. จะต้องดำเนินการตามแผน และรักษาความเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่อง CRV, ATFM, IM SWIM และ FF-ICE พร้อมทั้งพัฒนาความสามารถในการประมวลผลตัวชี้วัด และ Simulation and Modelling เพื่อให้สามารถสอบทานผลการศึกษาการพัฒนาเส้นทาง PBN จาก ATMRI ประเทศสิงคโปร์ ทั้งนี้ บวท. มีข้อคิดเห็นและเสนอแนะต่อ ASEC ว่าไม่สามารถยอมรับผลการศึกษานี้ได้ เนื่องจากสมมติฐานและข้อมูลที่นำมาประกอบการศึกษาไม่ถูกต้องและไม่ครบถ้วน หากรายงานถูกนำไปอ้างอิงจะมีผลเสียต่อประเทศไทย โดย บวท. ได้ขอเสนอให้พิจารณานำผลการศึกษาดังกล่าว ไปหารือในเวที ICAO South China Sea Traffic Flow Review Group (SCSTFRG) ที่มีผู้เชี่ยวชาญ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางด้านการบิน เพื่อขอข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อไป

- **<u>การให้บริการการเดินอากาศโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมตามแนวทางของ CANSO (Green ATM)</u>** ซึ่งเป็นโครงการเพื่อตรวจประเมินให้คะแนน ANSPs สำหรับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยหน่วยงานที่เป็นอิสระและได้รับการยอมรับในอุตสาหกรรม ซึ่งโครงการจะตรวจประเมินการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งทางตรงและทางอ้อมของหน่วยงาน ผ่านการตรวจสอบด้านต่าง ๆ ๔ ด้าน และมีการชั่งน้ำหนักคะแนน ดังนี้ (๑) ด้านการกำกับดูแล (Governance) ร้อยละ ๑๕ (๒) ด้านการปรับปรุง ATM (Improved ATM) ร้อยละ ๖๕ (๓) ด้านโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค (Infrastructure and Utilities) ร้อยละ ๑๔ (๔) ด้านอื่น ๆ (Other) ร้อยละ ๖ บวท. ได้ให้ความสำคัญในการดำเนินภารกิจโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ตามแนวทาง Green ATM ซึ่งหากต้องเข้ารับการตรวจประเมินจะต้องดำเนินการวิเคราะห์สถานะการดำเนินงานและระดับคะแนน ทั้ง ๔ ด้าน ของ บวท. ณ ปัจจุบัน พร้อมทั้งสิ่งที่ บวท. ต้องดำเนินการเพิ่มเติม และมุ่งเน้น/ผลักดันการพัฒนาการให้บริการฯ/การดำเนินการด้านต่าง ๆ ตามกรอบการดำเนินการ ๔ ด้าน และระดับการให้คะแนน ตามแนวทาง Green ATM ของ CANSO

๒.๓ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยใช้ McKinsey 7S Framework (Strategy, Structure, Style, System, Staff, Skill, Shared Value) (ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๑ ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อสมรรถนะขององค์กร) โดยเป็นข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒

<u>7S : Strategy</u>

- **<u>สรุปผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ พ.ศ. ๒๕๖๕ และตัวชี้วัดของแผนวิสาหกิจ (เบื้องต้น</u>**) บวท. ได้กำหนดตัวชี้วัดเพื่อติดตามและวัดผลการดำเนินการขององค์กรตามวิสัยทัศน์ ทิศทางองค์กร/เป้าหมายระยะยาวที่ตั้งไว้ โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ บวท. มีตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ ๑๓ ตัว (ในส่วนการดำเนินงานตามนโยบายและผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ) และตัวชี้วัดตามแผนวิสาหกิจ ๕๕ ตัว (ไม่รวมตัวชี้วัดที่ซ้ำกับตัวชี้วัดบันทึกข้อตกลงฯ ๘ ตัว) รวมเป็นตัวชี้วัดทั้งสิ้น ๖๘ ตัว ผลการดำเนินการของตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ และตัวชี้วัดตามแผนวิสาหกิจส่วนใหญ่เป็นไปในทิศทางที่ดีจากการติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด แสดงให้เห็นว่าองค์กรกำลังพัฒนาไปตามทิศทางของเป้าหมายที่กำหนดไว้ สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานมากนัก เนื่องจากมีการเตรียมการรองรับและแก้ปัญหา อุปสรรค รวมถึงพิจารณากำหนดค่าเกณฑ์วัดที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แสดงให้เห็นถึงการปรับตัว และเตรียมความพร้อมของ บวท.
- **<u>สรุปผลการดำเนินการโครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕</u>**

  ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ มีโครงการที่แล้วเสร็จ หรือเป็นไปตามแผนร้อยละ ตามแผน ๕๘ แผนงาน (คิดเป็นร้อยละ ๘๐.๕๖) และล่าช้า ๑๔ แผนงาน (คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๔๔) โดยแผนงานที่ล่าช้าส่วนใหญ่เป็นแผนงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ โดยเฉพาะ S2.1 ยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติการและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน/เทคโนโลยีสนับสนุนการเดินอากาศตลอดทุกช่วงการบิน โดยความล่าช้าของแผนงานเกิดจากความล่าช้าของการดำเนินโครงการที่อยู่ภายใต้ หากมีโครงการใดโครงการหนึ่งภายใต้แผนงานดำเนินการล่าช้ากว่าแผน จะนับว่าแผนงานนั้นล่าช้า ความล่าช้าของแผนงานจึงอาจส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการการเดินอากาศ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการตามเป้าหมายที่ บวท. กำหนดไว้ จึงควรให้ความสำคัญในการกำกับติดตาม และบริหารผลลัพธ์ให้แผนงานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ โดย บวท. มีการติดตามความคืบหน้าของโครงการอย่างใกล้ชิด และรายงาน EMM เป็นประจำทุกเดือน
- **<u>Operational Excellence (OE)</u>** บวท. ได้จัดตั้ง Committee of Operational Excellence (OE) เพื่อมอบทิศทาง/นโยบายและบริหารติดตามการพัฒนาการดำเนินการ เพื่อมุ่งไปสู่การให้บริการการเดินอากาศด้วยคุณภาพสูงสุด โดยจัดให้มีการประชุมร่วมกันทุกวันอังคารเป็นประจำทุกสัปดาห์ เพื่อให้แนวทางในการดำเนินการและบริหารติดตาม สำหรับประเด็นสำคัญอย่างใกล้ชิด คือการพัฒนาไปสู่ TBO ซึ่งจะส่งผลให้ บวท. สามารถขับเคลื่อนการดำเนินการให้เป็นไปตามแผน และสามารถปรับตัว/พัฒนาการให้บริการฯ ได้ทันตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี และความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างชัดเจน รวดเร็ว

- **<u>สถานะทางการเงิน</u>** จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ที่มีแนวโน้มดีขึ้น และนโยบายการเปิดประเทศของไทย และนานาประเทศทั่วโลก ส่งผลให้เที่ยวบินที่จัดเก็บรายได้ของ บวท. ในปี ๒๕๖๕ มีปริมาณ ๔๕๐,๗๑๓ เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นจากเที่ยวบินในปี ๒๕๖๔ ร้อยละ ๔๖.๓ บวท. ได้บริหารสภาพคล่อง โดยมีการดำเนินการ ทั้งด้านรายได้ ปรับลดค่าใช้จ่าย จัดหาแหล่งเงินระยะสั้น และระยะยาว เร่งรัดติดตามหนี้ และบริหารความสามารถในการชำระหนี้ การดำเนินการด้านรายได้ บวท. ได้ทบทวนโครงสร้าง/อัตราค่าบริการ และทบทวนแผนธุรกิจเพื่อแสวงหารายได้เพิ่มเติม และจัดทำแผนการเงินที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ และปรับปรุงทุกปี อีกทั้งในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง บวท. ได้กำหนดตัวชี้วัดด้านการเงิน คือ Cost/IFR hours โดยเปรียบเทียบกับหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศอื่น ๆ ใน CANSO พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดด้านอัตราค่าบริการฯ เพื่อให้ บวท. สามารถรักษาระดับ การแข่งขันได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีแผนงาน และโครงการสนับสนุน
- **<u>กลยุทธ์และมาตรการการดำเนินงานของ บวท. เพื่อรองรับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19</u>** บวท. มีการติดตามสถานการณ์ ประเมินความเสี่ยง และออกมาตรการดำเนินการ รวมทั้งได้จัดทำแผนรองรับสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 ของ บวท. ให้สอดคล้องตาม CANSO Guidance บวท. ได้ทบทวนแผนรองรับสถานการณ แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) ให้เหมาะสมและพร้อมใช้งาน สามารถตอบสนองต่ออุบัติการณ์ต่าง ๆ ได้อยู่เสมอ ส่งเสริมนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรและขยายผลเชิงพาณิชย์ โดยได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการนวัตกรรม และคณะอนุกรรมการจัดการนวัตกรรม เพื่อดำเนินการส่งเสริมงานด้านนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรบนพื้นฐานของการจัดการนวัตกรรม และขยายผลเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรมนำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเข้าใช้งาน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน ลดขั้นตอน/เวลาในการทำงาน และสนับสนุนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

<u>7S : Structure</u>

- **<u>โครงสร้างองค์กร/โครงสร้างหน่วยงาน</u>** โครงสร้างองค์กร ด้วยสภาพแวดล้อมต่างๆ ในปัจจุบันส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นนโยบายภาครัฐ พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ทำให้วิถีชีวิตของคนเปลี่ยนไป และกระทบต่อความต้องการเดินทางทางอากาศ ตลอดจนสภาพเศรษฐกิจของโลก ปัจจัยต่าง ๆ ล้วนเป็นสาเหตุสำคัญที่องค์กรจำเป็นต้องมีการทบทวนโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างหน้าที่รับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องรองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป บวท. ได้ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กร และกำหนดหน้าที่รับผิดชอบให้สนองตอบกับสถานการณ์และมาตรฐานการให้บริการ รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการบริหารต้นทุน ปัจจุบันอยู่ระหว่าง

การวางแผนและดำเนินการเกลี่ยอัตรากำลังกลุ่มหน่วยงานที่มีความจำเป็นลำดับต้น กับสายงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งกำหนดตำแหน่ง คุณสมบัติบุคลากรที่จำเป็นต้องสรรหา และอยู่ระหว่างการสรรหาบุคลากรภายในเพื่อโอนย้ายหน่วยงาน เพื่อให้มีอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจที่ปรับใหม่

7S : System

- **การบริหารความเสี่ยง** การบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยงของ บวท. มีการดำเนินงานเชิงรุกอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง โดยมีสถิติความปลอดภัยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม (Safety Performance อยู่ในระดับดีกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม) อย่างไรก็ตาม บวท. ยังคงประสบกับความเสี่ยงในเรื่องการบริหารสภาพคล่องทางการเงินของ บวท. ไม่เพียงพอ (RF10) ซึ่งสาเหตุหลักเกิดจากความสามารถในการชำระเงินกู้ของ บวท. ไม่เพียงพอ ไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายรับและไม่สามารถเรียกเก็บรายได้ ได้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายคงที่ (Fix Cost) เป็นต้น บวท. ได้แต่งตั้งคณะทำงานทบทวนโครงสร้าง/อัตราค่าบริการการเดินอากาศ และการทบทวนแนวทางแสวงหารายได้เพิ่มเติม เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ครอบคลุมการให้บริการทุกด้าน และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ในปัจจุบัน บวท. ทบทวนสถานะการเงินและสภาพคล่องทางการเงิน เพื่อกำหนดเป้าหมายการปรับลดค่าใช้จ่าย รวมทั้ง ออกมาตรการปรับลดค่าใช้จ่ายดำเนินการที่ไม่กระทบกับภารกิจด้านความปลอดภัย ปัจจุบัน บวท. อยู่ระหว่างทบทวนมาตรการควบคุมค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มเติม
- **การพัฒนากระบวนการทำงาน** บวท. ได้พัฒนาระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเข้าใช้งานเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการมาอย่างต่อเนื่อง โดยได้แปลงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ พันธกิจมาสู่การปฏิบัติผ่านการจัดการระบบงานและกระบวนการ และให้ความสำคัญกับการทบทวน/พัฒนาระบบงาน/กระบวนการขององค์กร ในทุกระดับโดยปัจจุบันได้มีการบูรณาการระบบงานขององค์กรกับระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) โดยมีการทบทวน/จัดทำกระบวนการตามโครงสร้างกระบวนการและจัดทำชุดตัวชี้วัดกระบวนการให้สอดคล้องตามเกณฑ์ Enablers ซึ่งสามารถนำไปใช้วัดผลลัพธ์การทำงานตามภารกิจหน่วยงาน ตามโครงสร้างกระบวนการได้อย่างครบถ้วน การบูรณาการระบบงานขององค์กรกับระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทั่วทั้งองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับการประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร ช่วยลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
- **โครงสร้างเส้นทางบิน และการบริหารห้วงอากาศ** ในปัจจุบันจากการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ส่งผลให้ปริมาณการจราจรทางอากาศทั้งโลก และใน Bangkok FIR ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ส่งผลให้ปริมาณการจราจรทางอากาศที่เกิดขึ้นจริงนี้ ไม่สามารถสะท้อนความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศของห้วงอากาศได้ การปรับปรุงโครงสร้างห้วงอากาศและเส้นทางบินอย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนาเส้นทางบินคู่ขนาน (Parallel Route) และการจัดการ

จราจรแบบทางเดียว (Uni-directional) ทั่วประเทศ การพัฒนาเส้นทางบินไปสู่ RNP2/RNAV2 เพื่อเพิ่มความปลอดภัยและประสิทธิภาพการใช้งานพื้นที่ห้วงอากาศโดยรวม รวมทั้งนำมาตรการ ATFM เข้าใช้งานเพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในการบริหารสภาพคล่องจราจรทางอากาศแบบไร้รอยต่อในระดับภูมิภาค บวท. อยู่ระหว่างการปรับการให้บริการการเดินอากาศ ทั้งในพื้นที่เขตสนามบินและนอกเขตสนามบิน สำหรับการให้บริการในเขตสนามบิน โดย บวท. อยู่ระหว่างการออกแบบและพัฒนาห้วงอากาศสำหรับสนามบินที่มีความซับซ้อนของการจราจรทางอากาศ (Metroplex) ได้พัฒนาเส้นทางบิน Uni-directional Parallel Route สำหรับเส้นทางบินด้าน ทิศตะวันออก ทิศใต้ และทิศตะวันตกแล้วเสร็จ และเปิดใช้งานทั้งสิ้น ๖ เส้นทางบิน ปรับปรุงเส้นทางบิน PBN แบบ RNP2/RNAV2 โดยในปี ๒๕๖๔ ได้รับอนุมัติจาก กพท. ๔ เส้นทางบิน บวท. อยู่ระหว่างการศึกษาการจัดระดับการให้บริการการเดินอากาศภายในเขตสนามบินที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของ บวท. โดยผลการศึกษาเบื้องต้น ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูงแล้ว และอยู่ระหว่างการศึกษาเชิงลึกต่อไป สำหรับการให้บริการนอกเขตสนามบิน บวท. อยู่ระหว่างการเตรียมความพร้อมในการจัดตั้ง Flight Information Center (FIC) เพื่อให้บริการ Flight Information Service และ Alerting Service ให้ครอบคลุมทุกห้วงอากาศในเขต Bangkok FIR ให้มีความชัดเจนเพิ่มเติมจากการให้บริการจราจรทางอากาศที่ดำเนินการในปัจจุบัน โดย FIC จะให้บริการในเขตนอกพื้นที่ Controlled Airspace เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเติบโตอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืนของอุตสาหกรรม การบิน โดยไม่เพิ่มภาระงานให้กับเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ คาดว่า บวท. จะสามารถเปิดให้บริการ FIC ได้ในช่วงปลายปี ๒๕๖๖

- **<u>การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และลดต้นทุนขององค์กร</u>** บวท. ยังอยู่ระหว่างการพัฒนานำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กรจะมีผลต่อการเชื่อมโยงกันระหว่างระบบและฐานข้อมูลต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่ง บวท. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และสอดคล้องกับความต้องการในการใช้งาน เพื่อให้องค์กรสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้งานอย่างเหมาะสม สามารถยกระดับผลิตภาพในการดำเนินงานขององค์กรในภาพรวม ขยายผลไปสู่การลดต้นทุนขององค์กรในระยะยาว บวท. ได้จัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑ และแผนปฏิบัติการประจำปี (Digital Roadmap and Action Plan) และได้มีการกำหนดนโยบายดิจิทัลของ บวท. ทั้ง ๗ ด้าน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Transfromation) บวท. ได้ดำเนินโครงการ Digital Transformation ระยะที่ ๑-๓ โดยได้พัฒนาระบบ AEROTHAI Digitization เข้าใช้งาน ได้ตั้งคณะทำงานบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ สำหรับองค์กร (Big Data Management) และมอบหมายนักวิเคราะห์ข้อมูลประจำสายงาน (Business Analyst) เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลของ บวท. และนำข้อมูลที่มีอยู่มาวิเคราะห์ใช้งานให้เกิดประโยชน์ต่อไป

- **<u>การพัฒนานวัตกรรม และการนำเข้าใช้งาน</u>** บวท. มีการส่งเสริมนวัตกรรม และจัดประกวดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยผลงานนวัตกรรมของ บวท. ได้รับรางวัลจากเวทีระดับประเทศและระดับโลกอีกด้วย ที่ผ่านมาผลงานนวัตกรรมและแนวคิดส่วนใหญ่เป็นการแก้ปัญหาในงานหรือการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในเฉพาะบางหน่วยงานเท่านั้น ยังไม่สามารถขยายผลการใช้งานอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร บวท. ได้ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม (กรอบเวลา ๕ ปี) พร้อมจัดทำโครงการ/งานตามแผนแม่บทฯ และเริ่มนำมาใช้ดำเนินการแล้วตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ บวท. มีการกำหนดตัวชี้วัดด้านนวัตกรรมในแผนวิสาหกิจฯ พร้อมทั้งได้มีการปรับปรุงกระบวนการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรตามเกณฑ์ SE-AM ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินผลองค์กรด้านการจัดการนวัตกรรม โดยในปี ๒๕๖๕ มีการทบทวนโครงสร้างการจัดการนวัตกรรมและเพิ่มคณะทำงานใหม่ AEROTeam Green CNS/ATM EECi เป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างทบทวนนโยบายการจัดการนวัตกรรม มีการจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการประจำปีด้านนวัตกรรม ปรับเปลี่ยนรูปแบบการประกวดผลงานนวัตกรรมเป็นการจัดงาน i-Preview i-Battle ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดีจากพนักงาน และฝ่ายบริหาร มีการศึกษา Dominant Innovator พัฒนาศักยภาพนวัตกร โดยการจัดอบรม “โครงการผลิตบัณฑิตพันธุ์ใหม่” โดยทำ MOU ร่วมกับ วิทยาลัยนานาชาตินวัตกรรมดิจิทัล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และเดินทางไปดูงาน ณ โครงการนวัตกรรมระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก หรือ โครงการวังจันทร์วัลเลย์ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และจัดกิจกรรม “My small idea .. ทุก idea มีความหมาย” เพื่อกระตุ้นให้เกิดการคิดสร้างสรรค์ คิดปรับปรุง แก้ไขปัญหาการทำงาน
- **<u>การดำเนินการจัดทำบันทึกข้อตกลง/ความร่วมมือ</u>** บวท. ได้มีการจัดทำบันทึกข้อตกลง/ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ มาอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับข้อตกลงที่เป็นประโยชน์กับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปัจจุบัน บวท. ได้มีการจัดทำบันทึกข้อตกลง/ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้ Memorandum of Agreement: MOA กับกองทัพเรือ (ทร.) Memorandum of Cooperation : MOC กับสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) MOA กับ กองทัพอากาศ (ทอ.) Letter of Agreement (LOA) กับกรมอุตุนิยมวิทยา (อต.) บันทึกความเข้าใจ (MOU) ระหว่าง Air Traffic Management Bureau (ATMB) Civil Aviation Administration of China (CAAC) ทั้งนี้ บันทึกข้อตกลง/ความร่วมมือ ที่ บวท. ได้จัดทำร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ เป็นข้อตกลงที่เป็นประโยชน์กับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตามจากสถานการณ์ COVID-19 และข้อติดขัดในเงื่อนไขของข้อตกลงอาจทำให้ บวท. ไม่สามารถดำเนินการลงนามในบันทึกข้อตกลง/ความร่วมมือได้ทันเวลาตามกำหนด ส่งผลให้การดำเนินการระหว่างหน่วยงานล่าช้า และอาจส่งผลต่อการบริหารจัดการการดำเนินงานภายในองค์กรต่อไป

7S : Staff

- ผลิตภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร (Productivity) บวท. ได้เข้าร่วมใน CANSO Global Benchmarking Workgroup โดยมีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานด้านประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุน (Cost Efficiency) และด้านผลิตภาพของบุคลากร (Staff Productivity) ของ บวท. กับหน่วยงานที่ให้บริการการเดินอากาศอื่น ๆ (Air Navigation Service Providers: ANSPs) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ให้บริการประเภทเดียวกับ บวท. จากทั่วโลก มาโดยตลอดตั้งแต่ปี ๒๕๕๒ โดยพบว่าพนักงานควบคุมการจราจรทางอากาศของ บวท. มีชั่วโมงปฏิบัติงานต่อคน ต่อปี อยู่ในกลุ่มที่สูงที่สุดเมื่อเทียบกับกลุ่มคู่เทียบมาโดยตลอด และมี ค่า ATCO in OPS Hour Productivity (IFR hours/ATCOin OPS Hours: ผลิตภาพของพนักงานผู้ควบคุมการจราจรทางอากาศ) ที่ต่ำเกือบที่สุดในกลุ่มคู่เทียบ ดังนั้น บวท. จึงมีมาตรการควบคุมชั่วโมงปฏิบัติงานล่วงเวลาอย่างใกล้ชิด และมีแผนดำเนินการเพื่อปรับลดชั่วโมงปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมการจราจรทางอากาศให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนด โดยจะใช้วิธีการจัดตารางปฏิบัติงาน (Roster) ในรูปแบบ Staggered Shift
- **การบริหารทรัพยากรบุคคล** บวท. มีการบริหาร/พัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน มีแผนอัตรากำลัง เพื่อสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพ มีความผูกพัน มีแนวทางที่ชัดเจนเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการทดแทนบุคลากร เช่น การบริหารการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) และการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) อย่างเป็นระบบและมีความเป็นมืออาชีพให้เพียงพอรองรับในอนาคต เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย ตลอดจนมีแนวทางจัดตั้งศูนย์ผลิตบุคลากรการจัดการจราจรทางอากาศมืออาชีพ (ATM Professional Center) เพื่อสร้างบุคลากรด้านการบิน ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลจากวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก ทั้งโรคระบาด ภัยธรรมชาติ วิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตการณ์ทางการเมือง และสถานการณ์ฉุกเฉิน ตลอดจนความผันผวน ของปริมาณจราจรทางอากาศ ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการบิน ส่งผลให้ บวท. จำเป็นต้องมีการทบทวนการวางแผนและการบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ บวท. ได้มีการทบทวนแผนอัตรากำลัง ๕ ปี และ ๑๐ ปี จัดทำ Competency (Core/Functional Competencies) ทั่วทั้งองค์กรแล้วเสร็จ พร้อมจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตาม Training Roadmap ตามกรอบความสามารถ (Competency Framework) โดยกำหนดหลักสูตร/วิชาตามความสามารถของทั้ง ๓ ประเภท คือ Leadership Competencies, Core Competencies และ Functional Competencies บวท. ดำเนินการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล (HCM) แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม และแผนแม่บทการจัดการความรู้ตามเกณฑ์ระบบประเมินผลใหม่ Core Business Enablers ที่มีองค์ประกอบครบถ้วนแล้วเสร็จ
- **การเกษียณอายุของพนักงาน** การเกษียณอายุของพนักงานพร้อมกันจำนวนมาก ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล การสรรหาบุคลากรทดแทน การถ่ายทอดความรู้ และการบริหารความต่อเนื่องของงาน ดังนั้น บวท. จึงได้ใช้แนวทางการสรรหาบุคลากรทดแทน ๕ ปี ล่วงหน้าสำหรับ

วิศวกร และ ๑๐ ปี ล่วงหน้า สำหรับเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ เพื่อให้สามารถพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานได้ทันกับการเกษียณอายุของพนักงาน พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดความรู้ได้อย่างครบถ้วน ต่อเนื่อง และดำเนินการส่งเสริมการจัดการความรู้มาอย่างต่อเนื่อง พก.พส. ดำเนินการออกแบบระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรของ บวท. และชะลอการดำเนินโครงการ Early Retire เนื่องจากความจำเป็นในการบริหารกระแสเงินสดขององค์กรในช่วงที่ได้รับผลกระทบจาก COVID-19

7S : Skill

- **Competency ของพนักงานและฝ่ายจัดการ** บวท. มีการกำหนด Competency ของพนักงานที่ชัดเจน และบุคลากรมีความสามารถในการให้บริการการเดินอากาศ เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งมีการเตรียมจัดตั้ง ATM Professional Center เพื่อสร้างบุคลากรด้านการบินให้กับประเทศ รวมทั้งพัฒนาองค์กรเป็น Learning Organization มีแผนมุ่งสู่การเป็น Innovation Organization และผลักดันการขยายผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรม ให้สามารถนำเข้าใช้งานได้จริงในระบบงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นกลไกในการสร้างมูลค่าเพิ่มและขับเคลื่อนองค์กร เพื่อสร้างความสามารถให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน แต่ยังคงต้องพัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการให้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ตำแหน่ง สภาพแวดล้อมการทำงานและการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) รวมถึงการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) เพื่อให้สอดรับกับทิศทางองค์กรในระยะยาวและการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มบุคลากร บวท. ได้ดำเนินการทบทวนคุณสมบัติประจำตำแหน่ง (Success Profile) ของฝ่ายจัดการเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลง ที่รวดเร็วของเทคโนโลยีในปัจจุบัน (Disruption) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถของฝ่ายจัดการ ตลอดจนเป็นหลักเกณฑ์ในการสรรหา และพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งต่อไป
- **Talent Management** ปัจจุบัน บวท. มีนโยบายในการพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent) และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) ให้มีคุณสมบัติ/ความสามารถเพียงพอต่อการสนับสนุน/เข้าร่วมดำเนินการ/เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน/เข้าร่วมการประชุมของ ICAO CANSO APEC ASEAN และเวทีระหว่างประเทศต่าง ๆ ด้วยการนำเครื่องมือการจัดการความรู้มาสนับสนุนการส่งต่อความรู้/ประสบการณ์ของ Talent (Specialist) พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดการสร้าง Talent Pool ขึ้นในองค์กร ซึ่งถือเป็นการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่อาจสูญเสียความรู้/ประสบการณ์ที่เป็นความสามารถพิเศษไปพร้อมกับพนักงานในกรณีเสียชีวิต เกษียณอายุ หรือลาออก (Knowledge Risk) อีกด้วย ดังนั้น บวท. จึงได้ออกแบบการพัฒนาหลักสูตรสำหรับพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent) และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) ตามคุณสมบัติของผู้แทน ICAO Panel/Study Group ที่เกี่ยวข้องกับ บวท. ได้แก่

๑) Air Traffic Management Operations Panel

๒) Communications Panel

๓) Surveillance Panel

๔) Navigation System Panel

๕) ATM Requirement & Performance Panel

๖) Information Management Panel

๗) Instrument Flight Procedures Panel

๘) Global Air Navigation Plan Study Group

๙) Trust Framework Study Group

ทั้งนี้ บวท. จะดำเนินการคัดเลือก Talent (Specialist) ตามกระบวนการคัดเลือกของ บวท. ต่อไป

7S : Style

- **ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง/นโยบายที่ชัดเจน รวมถึงส่งเสริม/ปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร** ในปัจจุบัน บวท. ได้ดำเนินการสื่อสาร/ถ่ายทอดทิศทาง/นโยบายองค์กร รวมถึงสถานการณ์ที่ บวท. กำลังเผชิญ ผ่านกิจกรรม/ช่องทางต่าง ๆ เช่น ประชุม สัมมนาผู้บริหารพบพนักงาน INTERNET, INTRANET, Zoom Meeting, Facebook, Line, E-Mail แถลงข่าวสื่อมวลชน ฯลฯ โดยมีกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์กร พร้อมทั้งเน้นย้ำให้ฝ่ายจัดการสื่อสารข้อมูลสำคัญขององค์กรผ่านการประชุมหน่วยงานเป็นประจำทุกเดือน

7S : Shared Value

- **วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร** บวท. ได้ทบทวน/กำหนดวัฒนธรรมองค์กร (AEROTeam) และค่านิยมองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป และเพื่อให้มั่นใจว่าพฤติกรรมที่พึงประสงค์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรจะนำองค์กรไปสู่ทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างยั่งยืน บวท. นำเกณฑ์ประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจระบบใหม่ (SE-AM) มาใช้ในการกำหนดกรอบของการส่งเสริมพฤติกรรมทางวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้ระบบดำเนินการต่าง ๆ ภายในองค์กร เป็นไปตามเป้าหมายและผลลัพธ์ที่กำหนด รวมทั้งสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ส่งผลกระทบต่อรายได้ การดำเนินงานขององค์กร ทำให้จำเป็นต้องกระตุ้นพฤติกรรมเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างความร่วมมือร่วมใจ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ได้มีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร AEROTeam และค่านิยมองค์กร

๒.๔ <u>การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis)</u> โดยข้อมูลบางส่วนมาจากแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒

<u>จุดแข็ง (S–Strengths)</u>

S1: ทิศทาง/ยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ชัดเจน: วิสัยทัศน์องค์กรมีความสอดคล้องกับแนวพันธกิจองค์กร และผลักดันให้มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง พร้อมด้วยทิศทาง/เป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน พร้อมทั้งมียุทธศาสตร์/กลยุทธ์องค์กรที่เหมาะสมสอดคล้องกับทิศทางอุตสาหกรรมการบินเทคโนโลยี และสภาพแวดล้อม เพื่อสนับสนุนให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายองค์กรที่กำหนดไว้สัมฤทธิ์ผลอย่างชัดเจน (Strategy)

S2: ตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ: บวท. มีการกำหนดแผน/มาตรการ/การดำเนินการเพื่อตอบสนอง/รองรับผลกระทบจากสถานการณ์ และอุบัติการณ์ต่าง ๆ ที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยมีการบริหารความเสี่ยงและบริหารจัดการทั้งด้านสถานที่ทำงานสำรอง ระบบ/อุปกรณ์ อัตรากำลัง และสภาพคล่องขององค์กร ส่งผลให้ บวท. สามารถให้บริการการเดินอากาศได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดชะงัก (Strategy)

S3: โครงสร้างองค์กรที่สอดคล้อง/รองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและมาตรฐานในการให้บริการการเดินอากาศ: บวท. มีการทบทวนโครงสร้างองค์กร หน้าที่รับผิดชอบ และจัดสรรอัตรากำลัง ให้สนองตอบกับสถานการณ์ และมาตรฐานการให้บริการ รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการบริหารต้นทุน (Structure)

S4: การยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ: บวท. มีการยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยง โดยมีการดำเนินงานในเชิงรุกอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง มีสถิติความปลอดภัยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม (Safety Performance อยู่ในระดับดีกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม) มีแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน พร้อมรับการเผชิญสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะที่กระทบต่อความต่อเนื่องในการให้บริการได้อย่างทันท่วงที (System)

S5: มีความร่วมมือและบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินมาอย่างต่อเนื่อง: บวท. มีความร่วมมือและการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินมาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีกลไกในการดำเนินงานผ่านการจัดทำและบริหารบันทึกข้อตกลง/ความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ก่อให้เกิดการบูรณาการและร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานอย่างเป็นระบบ และประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร (System)

S6: มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน: บวท. มีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศมาอย่างยาวนานด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่องในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศ และมีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินอากาศได้ภายใน

องค์กร รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภูมิภาคซึ่งองค์กรอาจใช้จุดแข็งและความสามารถพิเศษดังกล่าว ต่อยอดในการเพิ่มช่องทางแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป (Staff/Skill)

S7: การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมขององค์กรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง: บวท. มีการส่งเสริมงานวิจัย/พัฒนา และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินอากาศได้ภายในองค์กร และมีผลงานวิจัยที่ใช้สนับสนุนภารกิจและได้รับรางวัลทั้งในระดับประเทศและระดับโลก รวมทั้งพัฒนาองค์กรเป็น Learning Organization เพื่อการสร้างความสามารถให้กับองค์กร และเพื่อเกิดการเรียนรู้ระยะยาวและยั่งยืน (Skill)

S8. การตอบสนองต่อนโยบายผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ: องค์กรตอบสนองต่อหลักการและแนวนโยบายภาครัฐ ดำเนินการตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมถึงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้อย่างตรงประเด็นและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ การเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ การสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติ ทั้งบก น้ำ ราง และอากาศ ในลักษณะของ Multimodal Transport และการจัดวางยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศ รวมถึงตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือด้านดิจิทัลต่าง ๆ (System)

S9: บวท. มีการประกาศนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (ปก/เลขานุการ ๓๐๙/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๓) ที่มุ่งเน้นส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ อันจะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนเกิดความมั่นใจ ศรัทธา ไว้วางใจในการบริหารงานขององค์กร และสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน

S10: บวท. มีประกาศนโยบายความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (ปก/เลขานุการ ๓๒๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๖ ตุลาคม ๒๕๖๕) โดยมีนโยบายด้านลูกค้า/ผู้รับบริการที่ชัดเจน คือการให้บริการที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล ปฏิบัติต่อลูกค้า/ผู้รับบริการอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม และโปร่งใส มีการพัฒนากระบวนการการให้บริการ โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมมาใช้ได้อย่างเหมาะสม

S11: ลูกค้า/ผู้ใช้บริการมีส่วนร่วมในการพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และให้บริการ โดยใช้เวทีการประชุม/กิจกรรมร่วมกับลูกค้า/ผู้ใช้บริการ เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การจัดทำ

แนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการที่พัฒนา/ปรับปรุง ตรงกับความต้องการในการใช้งานของลูกค้าและผู้ใช้บริการ

S12: **ระบบอุปกรณ์ที่ให้บริการในส่วนการตลาด Trunked Radio และ Data Link มีการดูแลรักษาระบบอย่างต่อเนื่อง** : ทำให้ระบบมีเสถียรภาพที่ดี สร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า/ผู้ใช้บริการ มีขีดความสามารถรองรับการให้บริการเพิ่มมากขึ้น และเพียงพอ

S13: **การให้บริการอย่างใกล้ชิดและรวดเร็ว มีบุคลากรที่มีความชำนาญ**: บวท. มีช่องทางการติดต่อที่หลากหลาย และมี Touch Point ตามจุดบริการต่าง ๆ ที่ใกล้ชิดกับผู้ใช้บริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงบุคลากรที่มีความชำนาญ มีความสามารถที่หลากหลาย ซึ่งเป็นจุดเด่นที่ทำให้กลุ่มลูกค้าทั้งในและต่างประเทศไว้ใจ และมีความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้สามารถต่อยอดโอกาสธุรกิจเพิ่มเติมได้

S14: **บริการเกี่ยวเนื่องมีการบริการหลังการขาย**: เพื่อให้การซ่อมบำรุงอุปกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

S15: **บริการเกี่ยวเนื่องได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพ (ISO9001:2015)**: ทำให้มีโอกาสในการแข่งขันทั้งในส่วนงานขาย ผลิต/รับทำ งานบริการวิทยุสื่อสาร และบริการข้อมูลสื่อสารสายการบิน ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการแสดงให้เห็นถึงการมีมาตรฐานการผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ ของหน่วยธุรกิจ และยังใช้เป็นเครื่องมือในการลดต้นทุน

S16: **การปรับปรุงพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง** : เช่น การพัฒนาระบบบริหารธุรกิจวิทยุสื่อสาร (Business Process Management System : BPMS) ทำให้กระบวนการดำเนินธุรกิจทั้งงานขาย งานซ่อมบำรุงรักษาเครื่องวิทยุสื่อสารให้กับลูกค้าทำได้รวดเร็วขึ้น อีกทั้งลูกค้ายังสามารถติดตามความคืบหน้าได้ ซึ่งมีส่วนช่วยสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้ามากขึ้น

<u>จุดอ่อน (W-Weaknesses)</u>

W1: **การวิเคราะห์ข้อมูล:** บวท. ยังต้องการ Data Scientist และ Data Analytic รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้ครอบคลุมทักษะ/ความรู้ด้าน Data Analytic, Data Engineer และ Machine Learning เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การมีระบบสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร (Decision Support System)

W2: **การพัฒนาความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศให้สอดคล้องตามเป้าหมายที่กำหนด** โครงสร้างเส้นทางบิน และการบริหารห้วงอากาศยังไม่สมดุลกับปริมาณจราจรทางอากาศสูงสุดที่เคยเกิดขึ้นในอดีต รวมถึงปริมาณจราจรทางอากาศที่คาดการณ์ว่าจะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต (เมื่อสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 ดีขึ้น) ส่งผลให้ บวท. ควรพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการบินทั้งระบบ (การให้บริการการเดินอากาศ เทคโนโลยี

ระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น) ร่วมกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ บวท. มีความพร้อมในทุกมิติ มีการใช้ระบบการจัดการจราจรทางอากาศระบบใหม่อย่างเต็มศักยภาพ และเพียงพอในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศที่ (System)

W3: การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเข้าใช้งาน: การนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินการ การบูรณาการ การแลกเปลี่ยน/จัดเก็บข้อมูลระหว่างสายงาน และการนำข้อมูลมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ การนำเทคโนโลยีเข้าใช้งานเพื่อเพิ่มผลิตภาพในการดำเนินงาน ลดต้นทุนและภาระงานของพนักงาน ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนนโยบาย Governance Risk Management and Compliance (GRC) ยังไม่ทั่วถึงเพียงพอต่อความต้องการทั่วทั้งองค์กร

W4: การจัดการนวัตกรรมและการนำผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งาน: บวท. ยังต้องปรับปรุงกระบวนการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินผลองค์กรด้านการจัดการนวัตกรรม รวมทั้งปรับปรุง/พัฒนาและผลักดันการขยายผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรม ให้สามารถนำเข้าใช้งานได้จริงในระบบงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นกลไกในการปรับวิธีปฏิบัติงานและเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน เพิ่มช่องทางการแสวงหารายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มและขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน (System)

W5: การบริหารและพัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการ: พนักงานที่จะครบกำหนดเกษียณอายุตั้งแต่ปี ๒๕๖๗ – ๒๕๗๕ คิดเป็นร้อยละ ๔๐ (๓๖.๕๐) ของพนักงานปัจจุบัน รวมทั้งปัจจุบัน บวท. ชะลอการรับพนักงานใหม่ และถึงแม้ว่า บวท. จะมีแผนอัตรากำลัง แผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และกำหนด Competency ของพนักงานที่ชัดเจน แต่ยังคงต้องพัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ตำแหน่ง สภาพแวดล้อมการทำงานและการพัฒนาของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) รวมถึงการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) และการวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรับช่วงต่อ (Succession Plan) เพื่อสร้างความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงให้สอดรับกับทิศทางองค์กรในระยะยาว รวมทั้งพัฒนาการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล และควรมีการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล เพื่อให้ตัวชี้วัดมีคุณภาพและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร และแผนงานของสายงานมากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้ตอบสนองทิศทางขององค์กรอย่างแท้จริง (Staff / Skill)

W6. สถานะการเงินและต้นทุนขององค์กร: จากปริมาณจราจรทางอากาศที่ลดต่ำลงอย่างมากในปี ๒๕๖๓–๒๕๖๕ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ส่งผลกระทบต่อรายได้จากการให้บริการการเดินอากาศของ บวท. ซึ่งเป็นรายได้หลักทางเดียวตามภารกิจขององค์กร ทำให้ บวท.

มีรายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายติดต่อกันหลายปี และส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงิน อย่างไรก็ตามในปี ๒๕๖๖ บวท. มีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย และคาดการณ์ว่าจะสามารถปรับอัตราค่าบริการได้ในปี ๒๕๖๗ ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายพนักงานซึ่งถือเป็นต้นทุนคงที่ ไม่สามารถปรับลดได้อย่างรวดเร็ว บวท. จึงควรมุ่งเน้นการบริหารค่าใช้จ่ายบุคลากรอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้งานแทนบุคลากรอย่างเหมาะสมเพื่อลดภาระงานของพนักงาน และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) รวมทั้งพิจารณาต้นทุนการดำเนินการภาระการลงทุนด้านการให้บริการฯ และความคุ้มค่าในการให้บริการฯ โดยการศึกษาความเป็นไปได้และความคุ้มค่าก่อนการลงทุน เพื่อให้การลงทุนขององค์กรเกิดความคุ้มค่า เหมาะสม และประโยชน์สูงสุด

W7: บริการเกี่ยวเนื่อง: การตลาดผ่านช่องทาง Website อยู่ในช่วงเริ่มต้น ขณะนี้อยู่ระหว่างการพัฒนาให้ระบบมีมาตรฐานและมีความสามารถทัดเทียมคู่แข่ง : เพื่อใช้เป็นช่องทางสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพ และมุ่งสู่การทำ Digital Marketing เป็นสำคัญเพราะการเปลี่ยนแปลงของ Customer Journey ที่ใช้เวลาอยู่บนโลกออนไลน์มากขึ้น ทำให้การกำหนดช่องทางที่จะสื่อสารกับผู้บริโภค (Touch Points) เป็นสิ่งสำคัญทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้ามากขึ้น เพื่อสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้าและทำให้ลูกค้ามีความมั่นใจในการซื้อซ้ำหรือบอกต่อ

W8: บริการเกี่ยวเนื่อง: ต้นทุนค่าแรงและค่าใช้จ่ายการผลิตของบริการเกี่ยวเนื่องสูงขึ้นทุกปี ถือเป็นจุดอ่อนที่สำคัญในการแข่งขัน ทำให้หน่วยธุรกิจต้องบริหารค่าใช้จ่ายในภาพรวมอย่างต่อเนื่อง โดยการพิจารณาใช้ Outsource ในบางกิจกรรม

W9: บริการเกี่ยวเนื่อง: การดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่ส่งผลลัพธ์ต่อการเพิ่มรายได้จากการขาย รวมถึงแผนบริหารความสัมพันธ์ของลูกค้า ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับของ บวท. เพื่อให้เห็นทิศทางและเป้าหมายในการดำเนินการที่วัดผลลัพธ์ได้

W10: บริการเกี่ยวเนื่อง: ขาดระบบการจัดทำ Marketing Data Analytics โดยเริ่มจากการทำข้อมูลของกลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่ม (Customer Segment Profile) ที่ระบุคุณลักษณะของแต่ละกลุ่มลูกค้าอย่างชัดเจน โดยต้องสื่อสาร/ถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้า และส่วนตลาดเป้าหมายให้กับทุกกลุ่มงานภายในหน่วยธุรกิจ เพื่อให้เกิดการบูรณาการในการทำงาน

<u>โอกาส (O-Opportunities)</u>

O1: ยุทธศาสตร์ภาครัฐมีความชัดเจน: ภาครัฐกำหนดยุทธศาสตร์สำคัญที่มีเป้าหมายและกรอบเวลาในระยะกลางและระยะยาว อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) แผนปฏิบัติการด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) และระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๗๑-๒๕๘๐) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)

นโยบายภาครัฐด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือด้านดิจิทัลต่าง ๆ แผนรัฐบาลดิจิทัล ปี ๒๕๖๖ ยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๖) แผนยุทธศาสตร์ห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์การจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ เป็นต้น ทำให้ บวท. มีกรอบทิศทางในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์และวางแผนพัฒนา/กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา/สร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้อย่างชัดเจน

02: **แนวทางการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศของไทย:** ภาครัฐและภาคความมั่นคงตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการรองรับของห้วงอากาศให้เกิดการใช้ห้วงอากาศอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นไปตามหลักสากล รวมทั้งยอมรับในหลักการบริหารห้วงอากาศแบบยืดหยุ่น (FUA) และมีส่วนร่วมสนับสนุนและผลักดันให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนาระบบห้วงอากาศและการบิน รวมถึงเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศของประเทศ อีกทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ต่างให้ความสำคัญกับการบูรณาการการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับผู้ใช้งานห้วงอากาศที่หลากหลายและเพิ่มเติมจากบริบทการบินในปัจจุบัน ให้สามารถทำการบินร่วมกันได้อย่างปลอดภัย เป็นไปตามมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เช่น อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS) เป็นต้น ซึ่งถือเป็นโอกาสในการแสดงบทบาทและความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน/ความเชี่ยวชาญในการให้บริการจราจรทางอากาศขององค์กรในการสร้างคุณค่าและความปลอดภัยให้กับกิจการการบิน และเป็น Business Opportunity ที่สำคัญขององค์กร

03: **แผน/แนวทางพัฒนาด้านการบินสากลที่ชัดเจน:** แผนการเดินอากาศสากล (GANP) และกลยุทธ์การพัฒนาระบบการบิน (ASBUs) แผนบริหารจราจรทางอากาศอย่างไร้รอยต่อของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (APAC Seamless ANS Plan) แผนความปลอดภัยทางการบิน (GASP) ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรด้านการบิน เช่น Next Generation of Aviation Professional (NGAP) และ Standard of Excellence in Human Performance Management ตลอดจนการให้บริการการเดินอากาศโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมตามแนวทางของ CANSO (Green ATM) กำหนดนโยบายทิศทาง กรอบเวลาการพัฒนาเป้าหมายการพัฒนา และแนวทางการวัดผล มีความชัดเจนและแบ่งเป็นช่วงระยะเวลาไปถึงอนาคต ทำให้มีแนวทางในการนำเทคโนโลยีเข้าใช้งาน สามารถวางแผนพัฒนาอย่างมีทิศทาง

04: **ความร่วมมือในอาเซียน:** ที่ประชุมรัฐมนตรีด้านการขนส่งอาเซียนได้รับรองแผน ASEAN ANS Master Plan โดยแผนนี้เป็นแผนงาน ๘ ปี (๒๕๖๑-๒๕๖๘) มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการบริหารจราจรทางอากาศที่ไร้รอยต่อภายในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งหมายถึงมีขั้นตอนการดำเนินงานและ

การปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายใต้แนวความคิด “Seamless ASEAN Sky” อีกทั้งยังได้กำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุมด้าน Capacity Efficiency และ Predictability โดยความร่วมมือกันภายในภูมิภาคนี้จะช่วยส่งเสริมความสามารถในการรองรับการจราจรทางอากาศ และประสิทธิภาพในการให้บริการการเดินอากาศในภาพรวมของทั้งภูมิภาค ตลอดจนความสามารถของบุคลากรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล สามารถนำมาต่อยอดในการแสวงหาโอกาสจากความเชี่ยวชาญและความสามารถเฉพาะทางของบุคลากรได้

05: **วิวัฒนาการทางเทคโนโลยี:** วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านการเดินอากาศและอื่น ๆ (เทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารจัดการ และการวิเคราะห์/ประมวลผล เป็นต้น) ที่พร้อมให้เลือกนำมาใช้งานเป็นปัจจัยบวกต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต (Productivity) และสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงเอื้อให้เกิดความต้องการบริการระบบ/อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่หลากหลายของหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน ซึ่งถือเป็นโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลักจากศักยภาพ/ความสามารถพิเศษขององค์กร เช่น งานวิจัย/พัฒนานวัตกรรม งานบินทดสอบ เป็นต้น

06: **นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ** จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศ รัฐบาลจึงออกนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายภายในประเทศ และดึงดูดนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ เช่น นโยบายฟรีวีซ่าให้กับประเทศจีน และประเทศคาซัคสถาน เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีนโยบายเพื่อเตรียมการรองรับปริมาณผู้โดยสารที่จะเพิ่มขึ้นจากนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ อีกด้วย โดยนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจเหล่านี้จะส่งเสริม ให้เกิดการเดินทางทางอากาศเพิ่มมากขึ้น และสร้างรายได้ให้กับ บวท. อีกทั้ง บวท. ยังอาจได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐมากขึ้น ในการดำเนินการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับการเติบโตของปริมาณเที่ยวบิน

07: **บริการเกี่ยวเนื่อง: ลูกค้า/ผู้ใช้บริการมีพฤติกรรมในการใช้สื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น**: เป็นโอกาสที่ พธก. จะมุ่งเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านช่องทาง Digital Marketing เพื่อสร้างโอกาสธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยขณะนี้อยู่ระหว่างการพัฒนา Website ให้น่าสนใจเพื่อเผยแพร่ข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อสร้างการรับรู้และสนับสนุนการตัดสินใจในการเลือกซื้อให้กับลูกค้า

08: **บริการเกี่ยวเนื่อง: รัฐบาลมีนโยบายการสร้างสนามบินภูมิภาคเพิ่มขึ้น พร้อมทั้งการขยายศักยภาพของสนามบินภายในประเทศไทย:** ทำให้มีโอกาสการขยายธุรกิจที่สร้างรายได้ในระยะยาว ได้แก่ การให้บริการ Airport Solution ภายในสนามบิน และการให้บริการระบบตรวจสอบและคัดกรองผู้โดยสารล่วงหน้า (Advance Passenger Processing System: APPS) กับสนามบินในการกำกับดูแลของกรมท่าอากาศยาน, บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด และสนามบินในการกำกับดูแลของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) รวมถึงโอกาสในการนำเสนอ

ผลิตภัณฑ์และบริการ ระบบ Intelligent Telematics System, Fleet Management และ Job Tracking ให้กับกลุ่มลูกค้าที่ทำหน้าที่ให้บริการภาคพื้นดิน (Ground Handling) และหน่วยงานที่ปฏิบัติงานประจำสนามบินต่างๆ ให้สามารถติดตามและบริหาร Asset ที่มีอยู่ในบริเวณลานจอดด้วยวิทยุสื่อสาร เพื่อลดการสูญหาย รวมทั้งให้การบริการของลูกค้ามีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผลักดันนโยบาย การขับเคลื่อนสู่การเป็น "ศูนย์กลางการบิน" (Aviation Hub)

O9: **บริการเกี่ยวเนื่อง:** ข้อกำหนดด้านการกำกับดูแลความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของ ICAO สร้างโอกาสการขายที่สำคัญด้านการจัดหาระบบอุปกรณ์ (ผลิตภัณฑ์ด้าน Safety/ Security) และการให้บริการฝึกอบรม ATCO/ ATSEP/ Auditor Training และ Pre-Audit Self-Assessment Process โดยด้าน Technology roadmap ตาม ASBUs Module ของ ICAO ส่งเสริมให้แต่ละประเทศมีความต้องการจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการตาม Roadmap

O10: **บริการเกี่ยวเนื่อง: วิวัฒนาการทางเทคโนโลยี :** วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านการเดินอากาศและอื่น ๆ (เทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารจัดการ และการวิเคราะห์/ประมวลผล เป็นต้น) ที่พร้อมให้เลือกนำมาใช้งานเป็นปัจจัยบวกต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต (Productivity) และสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงเอื้อให้เกิดความต้องการบริการ ระบบ/อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่หลากหลายของหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน ซึ่งถือเป็นโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลักจากศักยภาพ/ความสามารถพิเศษขององค์กร เช่น งานวิจัย/พัฒนานวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการ หรือสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า

O11: **บริการเกี่ยวเนื่อง:** สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.) เข้ามากำกับดูแลการใช้งานความถี่ที่ถูกต้องตามใบอนุญาตมากขึ้น จึงมีแนวโน้มว่าท่าอากาศยานภูมิภาคต่างๆ จะต้องจัดหาวิทยุสื่อสารเพิ่มเติม จึงเป็นโอกาสของหน่วยธุรกิจที่จะเข้าร่วมการแข่งราคาดังกล่าว

O12: **บริการเกี่ยวเนื่อง: รัฐบาลมีการสนับสนุนในการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC)** ทำให้ พธก. สามารถทำการตลาดเชิงรุกในกลุ่มลูกค้านิคมอุตสาหกรรมพลังงานในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ซึ่งถือเป็นโอกาสที่ดีในการเสนอตัวให้บริการ

<u>อุปสรรค (T-Threats)</u>

T1: **ปัจจัยอันตรายทางการบิน:** ปัจจัยอันตรายทางการบิน ทั้งในส่วนของบั้งไฟ/โคมลอย/วิทยุชุมชน/ข้อมูลอุตุนิยมวิทยาการบิน ยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างสมบูรณ์ และยังมีปัจจัยอันตรายที่เกิดขึ้นใหม่ ได้แก่ อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS หรือ Remotely

Piloted Aircraft System: RPAS หรือ Drone) และเลเซอร์ (Laser and Bright light) เป็นปัจจัยอันตรายที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และจำเป็นต้องมีการจัดการที่เหมาะสม

T2: **การจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม:** ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการบิน ทั้งก๊าซและเสียง ถูกยกระดับความสำคัญมากยิ่งขึ้น ในอุตสาหกรรมการบิน ประเทศไทย และชุมชนในบริเวณสนามบินสำคัญ ซึ่งมาตรการ/เป้าหมายที่จะมีการบังคับใช้ อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อ บวท. ในรูปของข้อจำกัดการปฏิบัติงาน หรือทางอ้อมผ่านต้นทุนจากระบบคาร์บอนเครดิตของสายการบิน

T3: **บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง:** ปัจจุบันเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนา Unmanned Aircraft System (UAS) มีความเสถียรและได้รับความนิยมมากขึ้น มีแนวโน้มขยายตัวในการปฏิบัติการบินเพิ่มขึ้น ในอนาคตอันใกล้จึงจำเป็นต้องมี Unmanned Aircraft Traffic Management (UTM) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน เพื่อบริหารจัดการ UAS รวมทั้ง พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่เปิดโอกาสในการแข่งขันในการเป็นผู้ประกอบกิจการบริการการเดินอากาศ และการขอใบรับรองในการให้บริการการเดินอากาศ รวมทั้งการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัล และการวิเคราะห์ข้อมูล ส่งผลให้ผู้ที่มีข้อมูลและศักยภาพในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้รับโอกาสจากข้อได้เปรียบนั้น แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) ที่ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในด้านต่าง ๆ เช่น ทิศทางองค์กร เทคโนโลยี บุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป

T4: **ความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ:** ปริมาณจราจรทางอากาศมีความผันผวนตามสถานการณ์โรคระบาด สภาวะเศรษฐกิจ และการเมืองทั้งในระดับประเทศและระดับโลกเป็นอย่างมาก หากสถานการณ์มีความต่อเนื่องยาวนาน วิกฤตการณ์ปริมาณจราจรทางอากาศจะส่งผลกระทบโดยตรงต่อวิกฤตการณ์ทางการเงินและการวางแผนเตรียมการรองรับของ บวท. เนื่องจากรายได้หลักทางเดียวตามภารกิจขององค์กรคือ รายได้จากการให้บริการการเดินอากาศ ซึ่งมีความไม่แน่นอนและผันผวนไปตามปริมาณจราจรทางอากาศ ถือเป็นความเสี่ยงต่อความอยู่รอดและยั่งยืนขององค์กร จึงอาจต้องพิจารณาแนวทางการสร้างรายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก และเพิ่มช่องทาง/ขยายโอกาสในการแสวงหารายได้จากภาคธุรกิจเพิ่มขึ้น เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ไปได้อย่างยั่งยืน

T5: **วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก:** วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ทั้งวิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตการณ์ทางการเมือง โรคระบาด ภัยธรรมชาติ ภัยคุกคาม เหตุฉุกเฉิน ข้อขัดข้องต่าง ๆ เป็นความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการบิน และเป็นความเสี่ยงต่อความต่อเนื่อง/คุณภาพในการให้บริการ

การเดินอากาศที่มีมากขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งผลจากวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้น อาจส่งผลกระทบระยะสั้นและระยะยาวต่อ บวท. และอุตสาหกรรมการบิน โดย บวท. ควรต้องมีแผนรองรับสถานการณ์ กระบวนการ/ระบบอุปกรณ์ ที่พร้อมตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อรักษาความต่อเนื่องและคุณภาพในการให้บริการการเดินอากาศ

T6: **ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ:** คะแนนความคาดหวังที่มีค่าสูงกว่าความพึงพอใจ (Gap) แสดงให้เห็นว่าผู้ใช้บริการยังมีความคาดหวังที่จะให้เกิดการพัฒนาการให้บริการ/เทคโนโลยีให้ตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการ และความคุ้มค่าในการลงทุน จึงจำเป็นต้องมีแผนปรับปรุง/ การพัฒนา และการติดตามอย่างต่อเนื่อง

T7: **การดำเนินการ/ความร่วมมือของหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน:** แม้ว่าจะมีแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศแล้ว แต่ยังคงมีนโยบายพัฒนาสนามบินซึ่ง อยู่นอกแผนแม่บทฯ โดยยังไม่มีการบูรณาการและร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบ รวมทั้งยังไม่มีการบูรณาการการจัดตั้งสนามบินของประเทศ โดยพิจารณาความเหมาะสมของพื้นที่ห้วงอากาศและเส้นทางบินในภาพรวม ส่งผลต่อความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ

T8: **เทคโนโลยีและสังคมออนไลน์ในปัจจุบัน ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ:** โดยเฉพาะการประยุกต์นวัตกรรมด้านดิจิทัล ซึ่งทำให้การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของเศรษฐกิจกิจโลกและส่งผลกระทบไปยังทุกภาคส่วนในสังคม รวมถึงการส่งผลกระทบต่อธุรกิจต่าง ๆ ด้วย ดังนั้น ธุรกิจเกี่ยวเนื่องจึงต้องเร่งปรับปรุงการดำเนินงานโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือหรือช่องทางการขาย และการสื่อสารกับลูกค้าให้มากขึ้น

T9: **พฤติกรรมและการรับรู้ของกลุ่มลูกค้าทั้งในประเทศ และต่างประเทศ**: ให้ความเชื่อถือในการเลือกหาผลิตภัณฑ์และบริการจากประเทศในกลุ่มยุโรป และอเมริกาเป็นส่วนใหญ่ ทำให้การเสนอขายผลิตภัณฑ์ และบริการด้วยแบรนด์ AEROTHAI อาจมีอุปสรรคอยู่บ้าง บริการเกี่ยวเนื่องต้องกำหนดกลยุทธ์ในการเสนอขายผลิตภัณฑ์และบริการ ให้เหมาะสม พร้อมทั้งสร้างความน่าเชื่อถือในผลิตภัณฑ์และบริการควบคุมกันไป

T10: **คู่แข่งรายใหม่เข้าสู่ตลาดเดียวกับหน่วยธุรกิจมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ:** ทำให้ลูกค้ามีสินค้าให้เลือกหลากหลายมากขึ้น ลูกค้าจึงมีอำนาจการต่อรองเพิ่มขึ้น ดังนั้นการมุ่งมั่นแต่จะขายสินค้าของตนเองเพียงอย่างเดียวจึงไม่ใช่คำตอบ หน่วยธุรกิจจะต้องพิจารณาสภาพตลาด การขายของคู่แข่งขัน และเรียนรู้ข้อมูลคู่แข่งขันในด้านต่าง ๆ เพื่อประเมินสภาพคู่แข่งขัน และเปรียบเทียบหาจุดแข็ง เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบในการขายสินค้า

T11: **อำนาจการต่อรองของซัพพลายเออร์มีมากขึ้น:** ทำให้บริการเกี่ยวเนื่องเสียเปรียบในเรื่องต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้น ทางออกที่สำคัญคือการนำผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นเองหรือจากพันธมิตรทางการค้าที่ได้ลงนามความร่วมมือไปแล้ว ร่วมถึงแสวงหาความร่วมมือ

เพิ่มเติมตามจังหวะและโอกาสทางธุรกิจ เพื่อเร่งพัฒนา Solution ที่ตอบโจทย์ความต้องการลูกค้า ในราคาที่เหมาะสม

T12: ผู้ประกอบการที่ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการโทรคมนาคมประเภท ๓ (บุคคลทั่วไป) เข้ามาแข่งขันให้บริการในกลุ่มลูกค้าของ บวท. (ประเภท ๒) : จึงต้องเร่งสร้างความแข็งแกร่งทั้งในส่วนการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเดิม การแสวงหาลูกค้าใหม่ รวมทั้งการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ที่ตอบโจทย์ความต้องการลูกค้า และปรับปรุงคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง

๒.๕ การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

๒.๕.๑ <u>ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages : SA)</u>

๑. องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศ มีการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินมาอย่างต่อเนื่อง และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรผู้ให้บริการการเดินอากาศอื่น ๆ ในหลายมิติและหลายระดับ เช่น การให้ความช่วยเหลือ การถ่ายทอดเทคโนโลยี การให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรม และการดำเนินงานที่เกี่ยวกับกิจการบินของภูมิภาครวมทั้งในระดับนานาชาติ (S1, S3, S5, S6, O4)

๒. ภาครัฐและภาคความมั่นคงตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศ และมีส่วนร่วมในการสนับสนุน/ผลักดันให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนาระบบห้วงอากาศและการบินของประเทศ รวมทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้ให้ความสำคัญกับการบูรณาการการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับผู้ใช้งานห้วงอากาศที่หลากหลายและเพิ่มเติมจากบริบทการบินในปัจจุบัน ให้สามารถทำการบินร่วมกันได้อย่างปลอดภัย เป็นไปตามมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติ ทั้งบก น้ำ ราง และอากาศ ในลักษณะของ Multimodal Transport นอกจากนี้ยังมีนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายภายในประเทศ และดึงดูดนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ รวมทั้งยังมีนโยบายเพื่อเตรียมการรองรับปริมาณผู้โดยสารที่จะเพิ่มขึ้นจากนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจอีกด้วย (S8, O2, O6)

๓. การพัฒนาด้านการบิน รวมทั้งบุคลากรด้านการบิน มีแผนการพัฒนาที่ชัดเจน สอดคล้องและส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีการเดินอากาศ การพัฒนาของเทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนการบริการฯ ให้มีประสิทธิภาพ ความปลอดภัยสูงขึ้น เพิ่มผลิตภาพ (Productivity) รวมถึงเอื้อให้เกิดโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลักจากศักยภาพขององค์กร (S1, O3, O5)

๔. Safety Performance ผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย (Safety Performance) ของ บวท. อยู่ในระดับที่เทียบเคียงได้กับประเทศชั้นนำของโลก (Best Practices) และมีแผน/มาตรการ/การดำเนินการเพื่อตอบสนอง/รองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน พร้อมรับการเผชิญสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะที่กระทบต่อความต่อเนื่องในการให้บริการฯ ได้อย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ บวท. สามารถให้บริการการเดินอากาศได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดชะงัก (S1, S2, S4)

๕. การตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ ได้อย่างตรงประเด็น และต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศและการพัฒนาระบบบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานต่าง ๆ รวมทั้งการเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ การสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติ ทั้งบก น้ำ ราง และอากาศ ในลักษณะของ Multimodal Transport เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศ (S8, O1, O6)

๖. บวท. มีบุคลากรที่มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินอากาศได้ภายในองค์กร ซึ่งเป็นหนึ่งในความสามารถพิเศษ (Core Competency) ขององค์กร โดยองค์กรอาจใช้จุดแข็งและความสามารถพิเศษดังกล่าว ต่อยอดในการเพิ่มช่องทางแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป (S6, S7)

๗. บวท. มีความได้เปรียบในการสร้างความสามารถให้กับองค์กร โดยมีแนวทางการบริหารจัดการ/พัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีอัตรากำลังที่จะพัฒนาความสามารถและผลิตภาพการปฏิบัติงาน รวมทั้ง ได้รับการรับรองสถาบันและหลักสูตรฝึกอบรมด้านการบิน (ATCTO) เพื่อสร้างบุคลากรด้านการบินให้กับประเทศ ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เป็นการสร้าง Competency ให้กับองค์กรในระยะยาว ตลอดจนเส้นทางสายอาชีพให้กับพนักงาน รวมทั้งพัฒนาองค์กรเป็น Learning Organization เพื่อสร้างความสามารถให้กับองค์กร และเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระยะยาวและยั่งยืน (S10)

๘. การได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพ (ISO9001:2015): แสดงให้เห็นถึงการมีมาตรฐานด้านผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ ของหน่วยธุรกิจ ทำให้เพิ่มโอกาสในการแข่งขันทั้งในส่วนงานขายผลิต/รับทำ งานบริการวิทยุสื่อสาร และบริการข้อมูลสื่อสารสายการบิน และยังช่วยลดต้นทุนได้ (S15)

๒.๕.๒ <u>ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges: SC)</u>

๑. วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก ทั้งโรคระบาด ภัยธรรมชาติ วิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตการณ์ทางการเมือง และสถานการณ์ฉุกเฉิน ตลอดจนความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการบิน ความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ ส่งผลต่อการเกิดวิกฤตการณ์ด้านปริมาณเที่ยวบิน ภารกิจการให้บริการการเดินอากาศ และวิกฤตการณ์ทางการเงินหรือรายได้ขององค์กร ซึ่งมี

รายได้หลักทางเดียวตามภารกิจจากการให้บริการการเดินอากาศ จึงส่งผลต่อความอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์กร เป็นความท้าทายต่อการปรับตัวให้องค์กรสามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ไปได้ โดยอาจพิจารณาการสร้างรายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก และเพิ่มช่องทาง/ขยายโอกาสในการแสวงหารายได้จากภาคธุรกิจเพิ่มขึ้น รวมทั้งควรมีแผนรองรับสถานการณ์ กระบวนการ/ระบบอุปกรณ์ ที่พร้อมตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อรักษาความต่อเนื่องและคุณภาพในการให้บริการการเดินอากาศ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป (W6, T4, T5)

๒. การพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการจราจรทางอากาศของประเทศ ระบบสนามบิน และการบริหารจราจรทางอากาศ ที่จำเป็นต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องและบูรณาการให้ทันต่อสภาพแวดล้อม/สถานการณ์และการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ตลอดจนรักษา/พัฒนาระดับศักยภาพการให้บริการการเดินอากาศ ให้มีความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่องในทุกสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ พร้อมรองรับในทุกมิติ (การให้บริการการเดินอากาศ เทคโนโลยี ระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น) มีการใช้ระบบการจัดการจราจรทางอากาศระบบใหม่อย่างเต็มศักยภาพ เมื่อสถานการณ์ด้านการบินที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ COVID-19 กลับเข้าสู่ภาวะปกติ (W2, T4, T5, T7)

๓. บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป การเกิดขึ้นขององค์กรให้บริการการเดินอากาศข้ามชาติ (ผู้ผลิต/องค์กรชั้นนำด้านเทคโนโลยีขนาดใหญ่) ซึ่งมีความได้เปรียบหลายด้าน หรือผู้ให้บริการการเดินอากาศจากต่างประเทศ และการพัฒนาของเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศ เช่น Unmanned Aircraft System (UAS) ซึ่งส่งผลให้ต้องมีการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน (Unmanned Aircraft Traffic Management : UTM) รวมทั้ง พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ อาจเข้ามาแก่งแย่งธุรกิจขององค์กรไปดำเนินการในอนาคต ตลอดจนการพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของประเทศในปัจจุบัน เช่น การพัฒนาระบบการขนส่งทางราง (รถไฟความเร็วสูง) อาจส่งผลให้เกิดการแข่งขันทางการขนส่งและการเดินทางเพิ่มมากขึ้นในอนาคต (T3)

๔. กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อกำหนด/มาตรฐานด้านการบินที่กำหนดขึ้นใหม่ โดยเฉพาะ พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่กำหนดให้ผู้ประกอบกิจการบริการการเดินอากาศต้องขอใบรับรองบริการการเดินอากาศ ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและมาตรฐานด้านการบินของประเทศ เพื่อความเป็นมาตรฐานและความยั่งยืนขององค์กร (T3)

๕. วิวัฒนาการโลกการบิน และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการเดินอากาศโดยรวม รวมถึงเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการดำเนินภารกิจขององค์กร ซึ่งใหม่และเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง (W2, W3, T3)

๖. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และดิจิทัล ตลอดจนผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งานเพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน และลดภาระงานของพนักงาน ตลอดจนการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และเพิ่มช่องทางการแสวงหารายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร รวมถึงตอบสนองต่อนโยบาย Thailand 4.0 Governance Risk Management and Compliance (GRC) ของภาครัฐ จำเป็นต้องดำเนินการให้รวดเร็ว ทันกาล สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ และการพัฒนาทางเทคโนโลยีของโลก (W2, W3, W6)

๗. ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ โดยปัจจัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้ผู้ใช้บริการเกิดความคาดหวังและความต้องการในการปรับปรุงและพัฒนาระบบ/อุปกรณ์และการให้บริการให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการและความคุ้มค่าในการลงทุนของผู้ใช้บริการ (W2, W3, T5, T6)

๘. ความสามารถขององค์กรในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศในอนาคต ด้วยการให้บริการการเดินอากาศได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยความปลอดภัย (Safety) และมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นไปตามกฎหมาย/ระเบียบ/มาตรฐานด้านการบิน เป็นที่ยอมรับและเทียบเคียงได้กับหน่วยงานชั้นนำด้านการบินระดับโลก แม้ในสถานการณ์ที่เกิดภัยคุกคามหรือภาวะวิกฤต (W2, W3, T4, T5)

๙. ปัจจัยอันตรายทางการบิน (บั้งไฟ โคมลอย วิทยุชุมชน/ข้อมูลอุตุนิยมวิทยาการบิน และปัจจัยใหม่ ๆ ได้แก่ อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS หรือ Remotely Piloted Aircraft System: RPAS หรือ Drone) และ เลเซอร์ (Laser and Bright light)) มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และจำเป็นต้องมีการจัดการที่เหมาะสม (T1)

๑๐. Airspace Management การพัฒนาโครงสร้างและการจัดการห้วงอากาศของประเทศให้มีความสามารถเพียงพอในการรองรับการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งบริหารจัดการ/เชื่อมโยงเส้นทางบินทั้งภูมิภาค เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารสภาพคล่องจราจรทางอากาศแบบไร้รอยต่อในระดับภูมิภาค (W2)

๑๑. สิ่งแวดล้อม ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการบิน ทั้งก๊าซและเสียง ถูกยกระดับความสำคัญมากยิ่งขึ้นในอุตสาหกรรมการบินประเทศไทย และชุมชนในบริเวณสนามบินสำคัญ บวท. เป็นส่วนหนึ่งในระบบการบินของประเทศไทย ที่จะต้องให้ความร่วมมือในการพัฒนาประสิทธิภาพการเดินอากาศ มาตรการ/เป้าหมายที่จะมีการบังคับใช้ อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อ บวท. ในรูปของข้อจำกัดการปฏิบัติงาน หรือทางอ้อมผ่านต้นทุนจากระบบคาร์บอนเครดิตของสายการบิน (T2)

๑๒. ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการให้บริการมากขึ้น ทั้งในด้านของการใช้งาน การวิเคราะห์ข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล และรูปแบบการให้บริการ ดังนั้น การพัฒนาระบบรวบรวมสารสนเทศเสียงของลูกค้าในรูปแบบดิจิทัล จะช่วยให้สามารถรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเสียงของผู้ใช้บริการจากทุกช่องทางได้อย่างสะดวก รวดเร็ว สามารถวิเคราะห์ข้อมูล และประมวลผลได้อย่างรวดเร็ว สามารถนำเสนอเป็น Dash Board ต่อผู้บริหารได้หลากหลายรูปแบบ (W1)

๑๓. ลูกค้า/ผู้ใช้บริการในปัจจุบันมีพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น การทำการตลาดด้วยรูปแบบ Digital Marketing จึงเป็นเป็นสิ่งสำคัญเพราะทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้มากขึ้น และสามารถขยายฐานลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น เพราะ Customer Journey ของลูกค้าส่วนใหญ่จะอยู่ในโลกออนไลน์มากขึ้น (W7, T7)

๒.๖ <u>การวิเคราะห์ SWOT/TOWS Matrix</u>

เมื่อระบุ SWOT แล้ว จึงมากำหนด SWOT/TOWS Matrix โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยภายใน / ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง	(S - Strengths)	จุดอ่อน	(W - Weaknesses)
	S1. ทิศทางยุทธศาสตร์องค์กร (+4) S2. ตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน (+4) S3. โครงสร้างองค์กร (+2) S4. ความปลอดภัยและความเสี่ยง (+4) S5. ความร่วมมือในอุตสาหกรรมการบิน (+4) S6. ความสามารถพิเศษ (+5) S7. การส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรม (+3) S8. การตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ (+4) S9. การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมขององค์กรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (+5)	S10. นโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี (+4) S11. นโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (+4) S12. ลูกค้า/ผู้ใช้บริการมีส่วนร่วมในการพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ (+5) S13. ดูแลระบบอุปกรณ์อย่างต่อเนื่อง (+3) S14. บุคลากรผู้ให้บริการมีความชำนาญ และบริการใกล้ชิด (+4) S15. มีบริการหลังการขาย (+3) S16. บริการเกี่ยวเนื่องได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพ ISO9001:2015 S17. มีการพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	W1. การวิเคราะห์ข้อมูล (-3) W2. การพัฒนาความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ (-2) W3. การนำผลงานวิจัย/พัฒนา นวัตกรรมเข้าใช้งาน (-4) W4. การบริการ/พัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการ (-4) W5. สถานะการเงินและต้นทุนขององค์กร (-5) W6. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	W7. การตลาดผ่านช่องทาง Website อยู่ในช่วงเริ่มต้น W8. ต้นทุนค่าแรงและค่าใช้จ่ายในการผลิตเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (-3) W9. กิจกรรมบริหารความสัมพันธ์ของบริการเกี่ยวเนื่องไม่ส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของรายได้ W10. ขาดระบบการจัดทำ Marketing Data Analysis
โอกาส (O – Opportunities) 01. ยุทธศาสตร์ภาครัฐ (+4) 02. แนวทางการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศ (+4) 03. แผนพัฒนาด้านการบินสากลที่ชัดเจน (+5) 04. ความร่วมมือในอาเซียน (+5) 05. วิวัฒนาการทางเทคโนโลยี (+5) 06. ลูกค้ามีการใช้สื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น 07. นโยบายภาครัฐในการสร้างสนามบินภูมิภาคมากขึ้น 08. ข้อกำหนดด้านการกำกับดูแลความปลอดภัยของ ICAO 09. วิวัฒนาการทางเทคโนโลยี 010. กสทช.กำกับดูแลการใช้งานความถี่ที่ถูกต้องตามใบอนุญาต 011. รัฐบาลมีการสนับสนุนในการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC)	**SO – ใช้ความเข้มแข็งภายในแสวงประโยชน์จากโอกาสภายนอก** (กลุ่มยุทธศาสตร์/กลยุทธ์เชิงรุก) S01. ยกระดับการให้บริการการเดินอากาศและบริการเกี่ยวเนื่อง จากโอกาสการเติบโตของปริมาณเที่ยวบินที่จะกลับมาในอนาคต การใช้ห้วงอากาศร่วมกันระหว่างทหาร-พลเรือนอย่างคล่องตัว การบริหารจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับผู้ใช้งานห้วงอากาศที่หลากหลายและเพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน เพื่อพัฒนาความสามารถในการรองรับของห้วงอากาศให้เกิดการใช้ห้วงอากาศอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นไปตามหลักสากล โดยใช้จุดแข็งที่องค์กรมีเทคโนโลยีด้านการบิน ความสามารถของบุคลากร และบริหารจัดการที่มีการพัฒนาและพร้อมนำมาใช้งานผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมขององค์กร รวมทั้งสามารถใช้จุดแข็งที่องค์กรมีดังกล่าวเป็นโอกาสในการแสวงหารายได้เพิ่มเติม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร [S8, 02, 03, 05] S02. ความร่วมมือในอุตสาหกรรมการบินทั้งในประเทศและในภูมิภาค การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดของ ICAO และ กพท. การมีส่วนร่วมของลูกค้า/ผู้ใช้บริการในการพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ จะช่วยพัฒนาอุตสาหกรรมการบินของไทยให้มีมาตรฐานเดียวกันกับหน่วยงานผู้ให้บริการจราจรทางอากาศอื่นๆ และได้รับความยอมรับจากผู้ใช้บริการ; [S5, S12, 04, 05, 08]	**WO – จัดการจุดอ่อนภายใน โดยมุ่งใช้ประโยชน์จากโอกาสภายนอก** (กลุ่มยุทธศาสตร์/กลยุทธ์เชิงฟื้น) W01. เพิ่มคุณภาพและเน้นประสิทธิภาพการปฏิบัติการบิน การบริหารจัดการทรัพยากรและความรู้ในองค์กร เพื่อยกระดับมาตรฐานบริการการเดินอากาศเทียบเคียงกับหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศอื่น ๆ และเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ ผ่านการพัฒนาตามแผนการเดินอากาศสากล ASEAN ANS Master Plan รวมถึงช่องทางความร่วมมือในอาเซียน และกับประเทศคู่เจรจาของอาเซียนที่มีประสบการณ์/ความชำนาญและอิทธิพลด้านการบิน เพื่อส่งเสริมความสามารถในการรองรับการจราจรทางอากาศ และประสิทธิภาพในการให้บริการการเดินอากาศในภาพรวมของทั้งภูมิภาค ตลอดจนความสามารถของบุคลากรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล สามารถนำมาต่อยอดในการแสวงหาโอกาสจากความเชี่ยวชาญและความสามารถเฉพาะทางของบุคลากรได้ [W2, W4, 03, 04] W02. บูรณาการข้อมูลสำคัญ รวมถึงผลการเทียบเคียง (Benchmarking) เพื่อการตัดสินใจและบริหารยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้แนวทางเก็บข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านบริหารจัดการที่มีพร้อมนำมาใช้งาน [W1, W3, 05]	

ปัจจัยภายใน / ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง	(S – Strengths)	จุดอ่อน	(W – Weaknesses)
	S1. ทิศทางยุทธศาสตร์องค์กร (+4) S2. ตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน (+4) S3. โครงสร้างองค์กร (+2) S4. ความปลอดภัยและความเสี่ยง (+4) S5. ความร่วมมือในอุตสาหกรรมการบิน (+4) S6. ความสามารถพิเศษ (+5) S7. การสงเสริมงานวิจัยและนวัตกรรม (+3) S8. การตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ (+4) S9. การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมขององค์กรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (+5)	S10. นโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี (+4) S11. นโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (+4) S12. ลูกค้า/ผู้ใช้บริการมีส่วนร่วมในการพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ (+5) S13. ดูแลระบบอุปกรณ์อย่างต่อเนื่อง (+3) S14. บุคลากรผู้ให้บริการมีความชำนาญ และบริการใกล้ชิด (+4) S15. มีบริการหลังการขาย (+3) S16. บริการเกี่ยวเนื่องได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพ ISO9001:2015 S17. มีการพัฒนาการให้บริการต่อเนื่อง	W1. การวิเคราะห์ข้อมูล (–3) W2. การพัฒนาความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ (–2) W3. การนำผลงานวิจัย/พัฒนา นวัตกรรมเข้าใช้งาน (–4) W4. การบริการ/พัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการ (–4) W5. สถานะการเงินและต้นทุนขององค์กร (–5) W6. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	W7. การตลาดผ่านช่องทาง Website อยู่ในช่วงเริ่มต้น W8. ต้นทุนค่าแรงและค่าใช้จ่ายในการผลิตเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (–3) W9. กิจกรรมบริหารความสัมพันธ์ของบริการเกี่ยวเนื่องไม่ส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของรายได้ W10. ขาดระบบการจัดทำ Marketing Data Analysis
อุปสรรค (T – Threats) และ ความท้าทาย (C – Challenges) T1. ปัจจัยอันตรายทางการบินใหม่ (–5) T2. บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง (–5) T3. ความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ (–5) T4. วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก (–5) T5. ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ (–4) T6. ความร่วมมือของหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน (–4) T7. เทคโนโลยีในปัจจุบันก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ T8. พฤติกรรมและการรับรู้ของกลุ่มลูกค้าทั้งในประเทศ และต่างประเทศ T9. คู่แข่งรายใหม่เข้าสู่ตลาดเดียวกับหน่วยธุรกิจมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ T10. อำนาจการต่อรองของซัพพลายเออร์มีมากขึ้น T11. ผู้ประกอบการที่ได้รับใบอนุญาตประเภท ๓ เข้ามาแข่งขันมากขึ้น	**ST – ใช้ความเข้มแข็งภายในหลีกเลี่ยงปัญหา/อุปสรรคภายนอก** (กลุ่มยุทธศาสตร์/กลยุทธ์เสถียรภาพ หรือ คงที่) ST1. รองรับวิกฤตการณ์ สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน รวมถึงรักษาระดับมาตรฐานและความปลอดภัยความต่อเนื่องในการให้บริการ โดยบริหาร/จัดการความเสี่ยงอย่างทันท่วงที มีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง การจัดให้มีแผนสำรอง แผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน การบริหารความเสี่ยงเชิงรุกอย่างเป็นระบบ และใช้ความสามารถและเชี่ยวชาญของบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีและบริการจราจรทางอากาศ รวมถึงนวัตกรรมในการจัดวางมาตรการและจัดให้มีเทคโนโลยี/เครื่องมือบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศ และสร้างโอกาสทางธุรกิจ แสวงหารายได้นอกเหนือจากการกิจหลัก เพื่อบรรเทาผลกระทบให้องค์กรอยู่รอด พร้อมรองรับเมื่อสถานการณ์กลับเข้าสู่ภาวะปกติ และสามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ไปได้อย่างยั่งยืน [S1, S4, S6, S9, T1, T5] ST2. พัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยและมาตรฐานการปฏิบัติงาน/การให้บริการการเดินอากาศอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมทั้งการสร้างความพร้อมด้านการรักษาความปลอดภัยทางการบิน การผลักดันการแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ผ่านการกำหนดทิศทางและวางแผนที่ชัดเจน และความสามารถพิเศษขององค์กร เพื่อควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการบริการการเดินอากาศ รวมทั้งการจัดการปัจจัยอันตรายทางการบินและความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ [S1, S4, S6, T1, T5, T7] ST3. พัฒนาการให้บริการตามแผนการเดินอากาศสากล/ภูมิภาค โดยเฉพาะด้านความปลอดภัยความสามารถในการรองรับ ประสิทธิภาพทางการบิน ผลกระทบสิ่งแวดล้อม และความคุ้มค่าการลงทุน โดยอาศัยความน่าเชื่อถือ อันดับเครดิต ศักยภาพการปฏิบัติงานและการให้บริการการเดินอากาศขององค์กร [S3, S6, T2, T4, T7]	**WT – ลดจุดอ่อนภายใน และหลีกเลี่ยงปัญหา/อุปสรรคภายนอก** (กลุ่มยุทธศาสตร์/กลยุทธ์เชิงรับ หรือ ตัดทอน) WT1. บริหารสภาพคล่อง ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน ควบคุมค่าใช้จ่ายและต้นทุนขององค์กร พิจารณาต้นทุนการดำเนินการ ภาระการลงทุนด้านการให้บริการฯ ความคุ้มค่าในการลงทุน ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ตลอดจนบริหารและสร้างรายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ไปได้อย่างยั่งยืน [W3, W5, T4, T5] WT2. ผลักดันองค์กร เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Experience) เพื่อสร้างแรงจูงใจ และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก [W4, T3, T6]	

๒.๗ การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน

การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน เป็นเครื่องมือหนึ่งที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย เรียกว่า Five Forces Model ซึ่งเป็นการวิเคราะห์แรงกดดันทั้ง ๕ ที่มีผลต่อสภาวะแวดล้อมในการแข่งขัน โดย Michael E. Porter นักวิชาการด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ ที่มีชื่อเสียงชาวอังกฤษ โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ ดังนี้

การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)

Business Threats

- ด้านบริการการเดินอากาศมีความเป็นไปได้น้อยเนื่องจาก บวท. เป็นหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศไทยมาอย่างยาวนาน และมีความเชี่ยวชาญในการให้บริการ รวมถึงมีการพัฒนาเทคโนโลยีด้านต่างๆ และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ได้เปรียบคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามาในอนาคต
- คู่แข่งในปัจจุบันของ บวท. คือ บมจ. SAMART Corporation มีศักยภาพในการลงทุนสูง
- ศักยภาพในการพัฒนาของคู่แข่ง/คู่เทียบของบริการเกี่ยวเนื่อง

Non Business Threats

- ค่าครองชีพในปัจจุบันที่สูงขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ประชาชนมีค่าใช้จ่าย และหนี้สินครัวเรือนที่เพิ่มสูงขึ้น ผลต่อเศรษฐกิจในภาพรวม
- ภัยธรรมชาติที่ส่งผลให้โครงสร้างและระบบโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานเสียหาย

<u>อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Power of Customer)</u>

- ด้านบริการการเดินอากาศลูกค้ามีอำนาจใจการต่อรองต่ำเนื่องจาก บวท. เป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศเพียงรายเดียวของประเทศไทย
- ด้านบริการเกี่ยวเนื่องลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองปานกลาง เนื่องจากมีคู่แข่งในบางประเภทของบริการเกี่ยวเนื่อง ในส่วนของบริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร สำหรับกลุ่มลูกค้าธุรกิจพลังงานปิโตรเลี่ยม สำหรับในส่วนของโครงการงานผลิตรับทำจะเป็นการเสนอราคา ซึ่งขึ้นอยู่กับงบประมาณของลูกค้าเป็นหลัก

<u>การคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threats of Substitutes)</u>

- ด้านบริการการเดินอากาศ การหาสินค้าหรือบริการทดแทนได้ยากเนื่องจาก บวท. ยังเป็นผู้ให้บริการรายเดียวของประเทศ และยังไม่มีการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาทดแทน
- ในด้านบริการเกี่ยวเนื่องมีคู่แข่งคู่เทียบ ในบริการเกี่ยวเนื่องบางประเภท ที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยกว่าในการให้บริการ ทำให้ลูกค้ามีทางเลือกมากขึ้น
- การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานของระบบขนส่งของประเทศ เช่น สร้างรถไฟความเร็วสูงข้ามภูมิภาคทั่วประเทศเป็นตัวเลือกการเดินทางที่อาจส่งผลให้การคมนาคมทางอากาศลดลง
- การพัฒนาถนน ส่งผลให้การเดินทางสะดวกขึ้นโดยรถส่วนตัว หรือรถบัส แต่ยังเป็นการคุกคามระดับต่ำเนื่องจากใช้เวลาในการเดินทางนาน

<u>อำนาจต่อรองจากซัพพลายเออร์ (Bargaining Power of Suppliers)</u>

- กรมอุตุนิยมวิทยา (อต.) เป็นผู้ส่งข่าวอากาศให้กับ บวท. ซึ่งคุณภาพ และประสิทธิภาพในการส่งข่าวอากาศ เกี่ยวพันกับความทันสมัยของเทคโนโลยีด้านข่าวอากาศของกรมอุตุนิยมวิทยา
- บมจ. ท่าอากาศยานไทย และกรมท่าอากาศยาน บมจ. การบินกรุงเทพ ซึ่งมีสนามบินในความรับผิดชอบอยู่ทั่วประเทศ และเป็นผู้ดูแลระบบบริหารจัดการสนามบิน พื้นผิวทางวิ่ง การซ่อมบำรุงทางวิ่ง ซึ่งแผนซ่อมบำรุง และดูแลรักษาด้านกายภาพของสนามบิน จะมีผลต่อศักยภาพในการให้บริการของ บวท.
- การบริหารการใช้ห้วงอากาศในการใช้พื้นที่การฝึกทางทหาร ที่ต้องความอนุเคราะห์จากกองทัพอากาศ (ทอ.) ส่งผลต่อขีดความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ และการจัดทำเส้นทางการบิน
- การทำงานร่วมกันของหน่วยงานด้านการบินที่ขาดการทำงานอย่างบูรณาการ
- การคุกคามทางอ้อมจากราคาน้ำมัน ส่งผลให้ราคาตั๋วเครื่องบินสูงขึ้น ส่งผลให้การคมนาคมทางอากาศลดลง

- บริการเกี่ยวเนื่องมีความจำเป็นต้องจัดหาอุปกรณ์บางรายการจากซัพพลายเออร์ให้กับลูกค้า ทำให้มีต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้น

<u>คู่แข่งที่เป็นภัยมากสุด (Industry Rivalry)</u>

- บมจ. สามารถ คอร์ปอเรชั่น มีศักยภาพสูงในการลงทุน และเป็นคู่แข่งของ บวท. ในอนาคต สำหรับบริการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ของบริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร และ SITA เป็นคู่แข่งในการให้บริการข่ายสื่อสารข้อมูลสายการบิน (AOC)

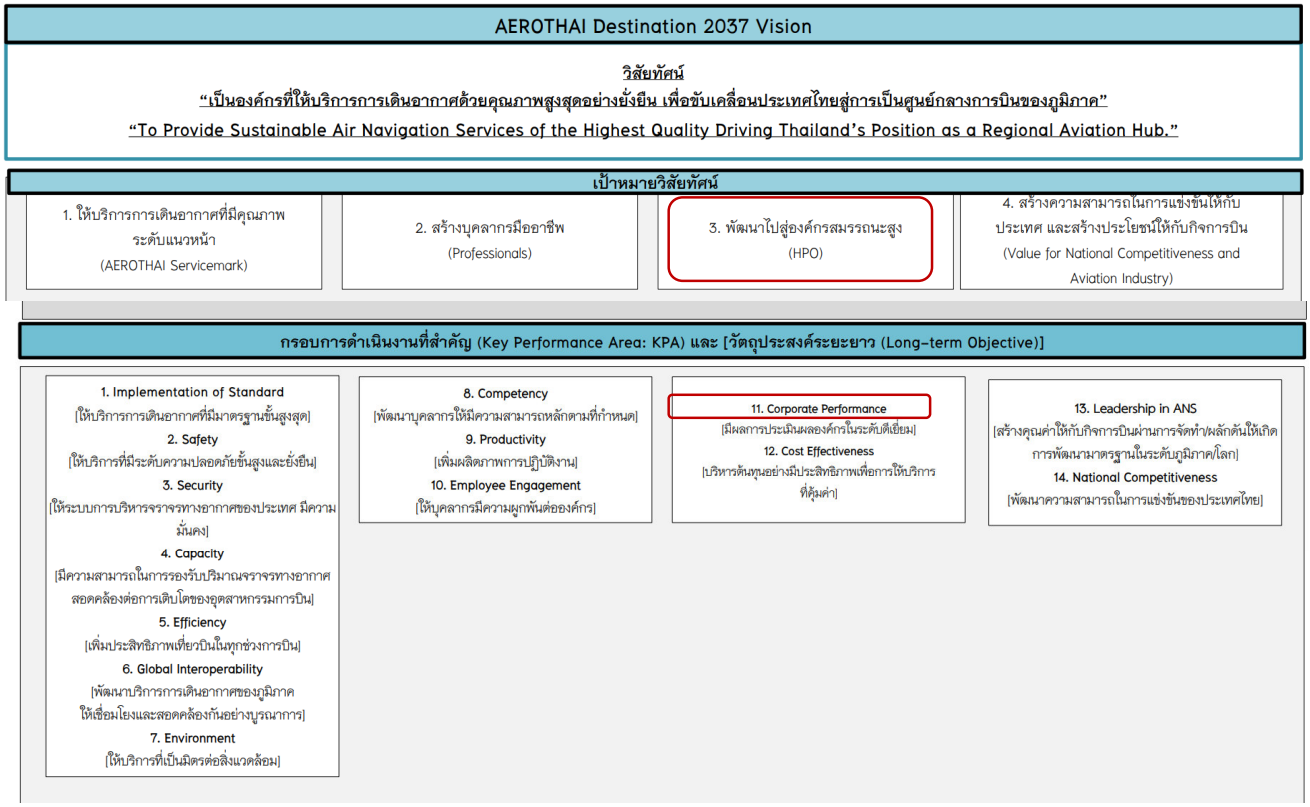
ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันต่อคู่เทียบ/คู่แข่งทั้งในและต่างประเทศ ตาม (SWOT Analysis) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ในข้างต้น จะเห็นได้ว่า บวท. มีจุดแข็งหลายด้าน ประกอบกับมีโอกาสใหม่ๆ ที่เข้ามา ดังนั้น ในการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการ จึงควรกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้ โดยนำโอกาสต่างๆ มาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ โดยมีรายละเอียดของแผนการบริหารจัดการในบทที่ ๔

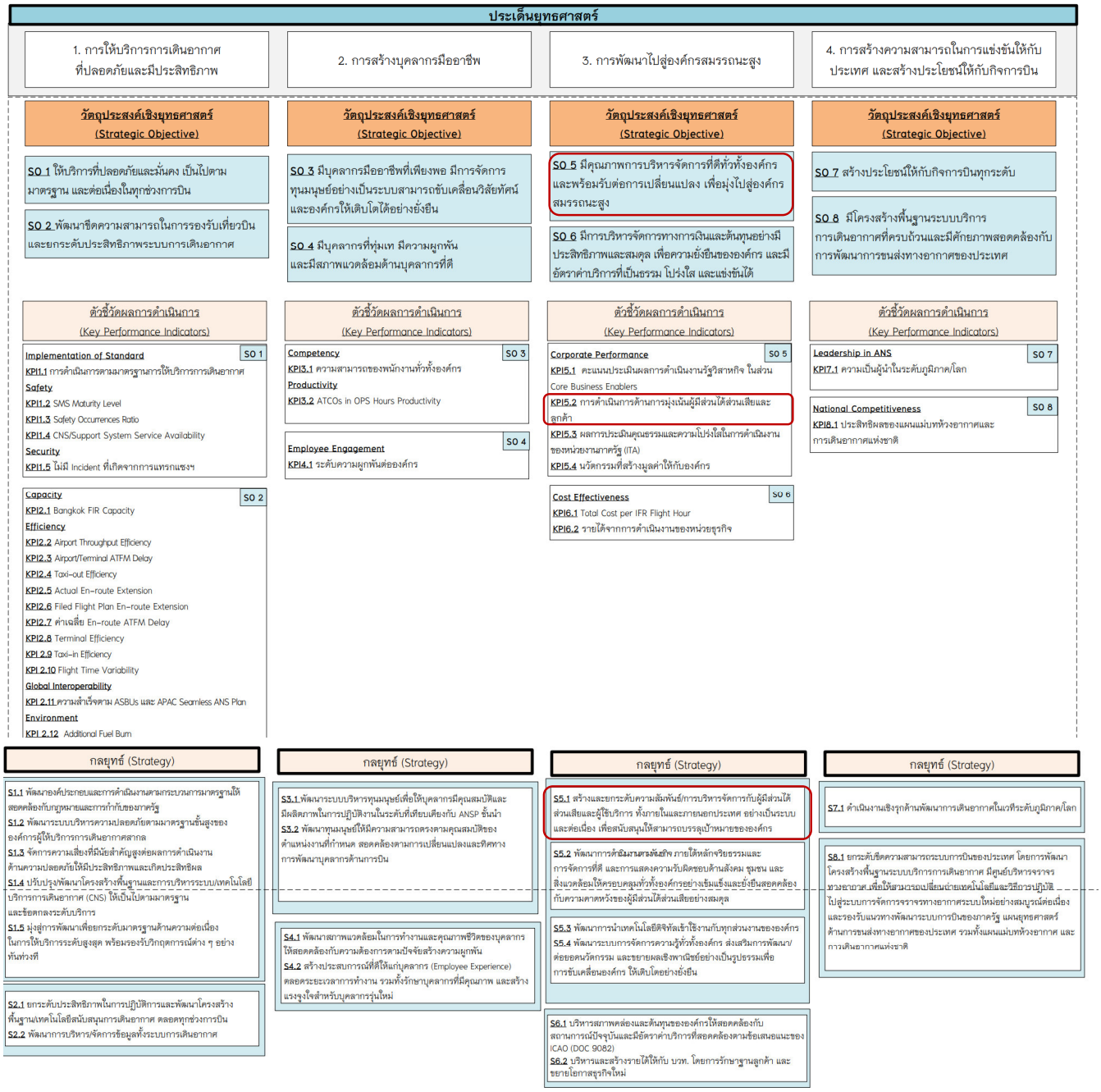
บทที่ ๓
ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

๓.๑ ความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์และพันธกิจของแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒

จากการบูรณาการประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าและผู้ใช้บริการตามแผนวิสาหกิจ **พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒** พบว่ามีประเด็น/แผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้องดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ ๑๔ Strategy Map ของแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒





ที่มา: แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ ของ บวท.

จากแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ สามารถสรุปได้ดังนี้

<u>วิสัยทัศน์ขององค์กร</u>: “ เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินอากาศด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน”

<u>เป้าหมายวิสัยทัศน์ที่ ๓</u> : ด้านการพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

<u>เป้าหมายวิสัยทัศน์ในระยะต่างๆ</u> :

มุ่งเน้นที่การกำกับดูแลที่ดี มีเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการดำเนินการ บริหารจัดการและพัฒนานวัตกรรม มีการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจสูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา และมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์บริการใหม่เพิ่มเติมนอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อความยั่งยืนขององค์กรฯ

<u>กรอบการดำเนินงานที่สำคัญ</u> :

KPA11 : Corporate Performance : มีผลการประเมินผลองค์กรในระดับดีเยี่ยม

<u>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</u>

SO 5: มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

<u>ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ</u> :

KPI 5.2: การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

<u>กลยุทธ์</u> : S5.1 สร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร

<u>แผนงาน</u> :

๕.๑.๑ แผนงานการจัดการและยกระดับความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ และปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบสนองผู้ใช้บริการได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า (Quick Win)

<u>โครงการ/งาน</u>: ยกระดับความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการการเดินอากาศ

ทั้งนี้ จากการเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจของ บวท. (รายละเอียดการเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจขององค์กรใน <u>ภาคผนวก C</u>) และความสามารถพิเศษขององค์กร “เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่องในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศ มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินอากาศ รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือ เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในภูมิภาค” จึงนำมาใช้ในการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ ดังนี้

๓.๒ ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

<u>ยุทธศาสตร์ระยะสั้น</u>

“ยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ พร้อมจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง” เพื่อสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุในเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่ ๓ คือ “การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง” (High Performance Organization : HPO)

<u>ยุทธศาสตร์ระยะยาว</u>

“ เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล”

๓.๓ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

SO 5: มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

๓.๔ กลยุทธ์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

๑) สร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกประเทศกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการ เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินโครงการที่สำคัญของ บวท.

๒) ยกระดับการพัฒนาด้านการบินให้เป็นไปตามความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม

๓.๕ ตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

๑) ระดับคะแนนความพึงพอใจและผูกพันต่อบริการขององค์กรที่เพิ่มขึ้น

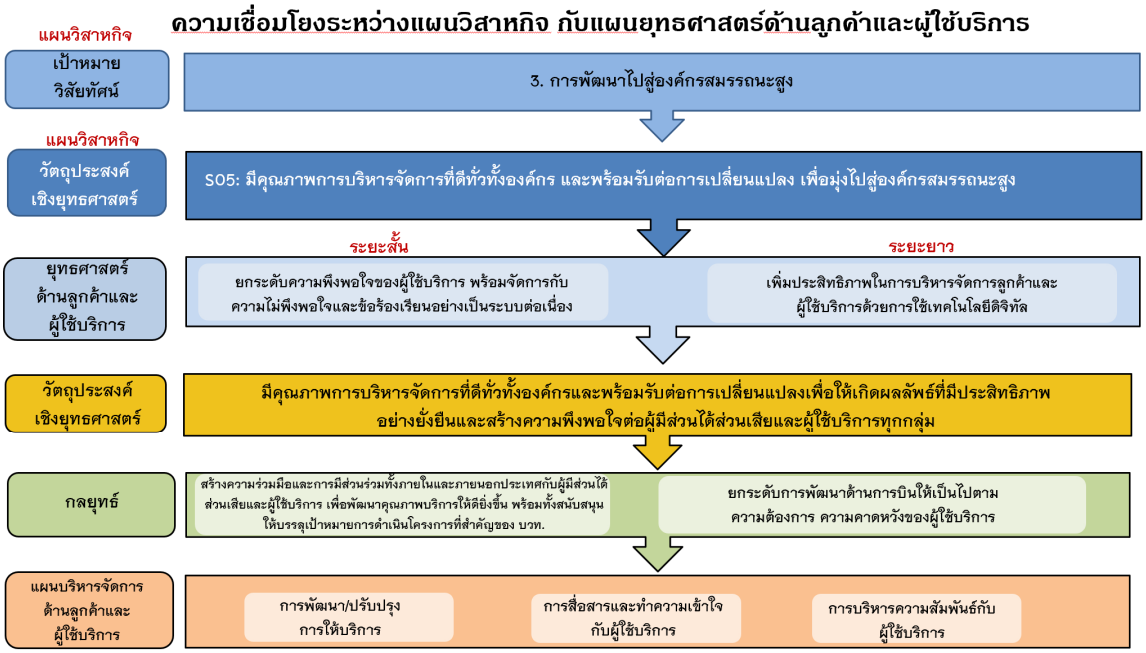
๒) ระดับคะแนนความไม่พึงพอใจลดลง

๓) การจัดการข้อร้องเรียนที่จัดการได้

ตารางที่ ๓ ตารางตัวชี้วัดระยะยาวในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๘	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
11. Corporate Performance (SO5)	๑.ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจและผูกพันต่อบริการขององค์กร **<u>ตัวชี้วัด (KPI</u>)** ๕.๒: ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการ ๒๕๖๑ = ๓.๘๖ ระดับ ๔ ๒๕๖๒ = ๓.๙๓ ระดับ ๔ ๒๕๖๓ = ยกเลิกการวัดผลจาก COVID-19 ๒๕๖๔ = ๔.๒๒ ระดับ ๕ ๒๕๖๕ = ๔.๑๔ ระดับ ๕ ๒๕๖๖ = ๔.๐๒ ระดับ ๕	ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่า ๔.๐๔	ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่า ๔.๐๖	ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่า๔.๐๘	ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่า ๔.๑๐	ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่า ๔.๑๐	ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่า ๔.๑๐	ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่า ๔.๑๐
	๒ .ผลการสำรวจความไม่พึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการ ๒๕๖๑ = ร้อยละ ๗.๖ ระดับ ๕ ๒๕๖๒- ร้อยละ ๗.๓ ระดับ ๕ ๒๕๖๓- ยกเลิกการวัดผล จาก COVID-19) ๒๕๖๔ = ร้อยละ ๒๗ (มีการปรับเปลี่ยนแบบคำถาม และวิธีการคิดคะแนน) ๒๕๖๕ = ๒๐.๒ ๒๕๖๖ = ๙.๗๖%	ผลการสำรวจความไม่พึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่เกินร้อยละ ๒๖	ผลการสำรวจความไม่พึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่เกินร้อยละ ๒๕	ผลการสำรวจความไม่พึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่เกินร้อยละ ๒๔	ผลการสำรวจความไม่พึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่เกินร้อยละ ๒๓	ผลการสำรวจความไม่พึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่เกินร้อยละ ๒๒	ผลการสำรวจความไม่พึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่เกินร้อยละ ๒๐	ผลการสำรวจความไม่พึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่เกินร้อยละ ๒๐
	๓. สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ - ด้านผู้ใช้บริการ - ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๒๕๖๑= ร้อยละ ๘๓ ระดับ ๕ ๒๕๖๒= ร้อยละ ๑๐๐ ระดับ ๕ ๒๕๖๓= ร้อยละ ๑๐๐ ระดับ ๕ ๒๕๖๔= ร้อยละ ๑๐๐ ระดับ ๕ ๒๕๖๕= ร้อยละ ๑๐๐ ระดับ ๕ ๒๕๖๖= ร้อยละ ๑๐๐ ระดับ ๕	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ - ด้านผู้ใช้บริการ ๑๐๐% - ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่า ๗๐%	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ - ด้านผู้ใช้บริการ ๑๐๐% - ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่า ๗๐%	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ - ด้านผู้ใช้บริการ ๑๐๐% - ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่า ๗๐%	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ - ด้านผู้ใช้บริการ ๑๐๐% - ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่า ๗๐%	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ - ด้านผู้ใช้บริการ ๑๐๐% - ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่า ๗๐%	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ - ด้านผู้ใช้บริการ ๑๐๐% - ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่า ๗๐%	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ - ด้านผู้ใช้บริการ ๑๐๐% - ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ต่ำกว่า ๗๐%

ภาพที่ ๑๕ การเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ ฉบับปี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ ไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ ฉบับปี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒



ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการได้มีการเชื่อมโยงข้อมูลกับแผนแม่บทด้านอื่นๆ (รายละเอียดตาม <u>ภาคผนวก D)</u>

๓.๖ ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ตารางที่ ๔ ผลผลิต (Output)

ปีงบประมาณ	ผลผลิต
๒๕๖๘	มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการรับฟัง และการสนับสนุนลูกค้า
๒๕๖๙	มีระบบการให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่รองรับกลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต
๒๕๗๐	มีกฎบัตร/นโยบาย มาตรฐานการบริการครบทุกผลิตภัณฑ์และบริการ
๒๕๗๑	มีผลิตภัณฑ์/บริการในรูปแบบดิจิทัล ที่สามารถตอบสนองรูปแบบการใช้งานของผู้ใช้บริการในอนาคต
๒๕๗๒	มีผลิตภัณฑ์และบริการที่รองรับการให้บริการจราจรทางอากาศแก่อากาศยานรูปแบบใหม่ เช่น บริการ UAS Traffic Management (UTM) โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ ๕ ผลลัพธ์ (Outcome)

ปีงบประมาณ	ผลลัพธ์
๒๕๖๘	รายได้ของ บวท. เพิ่มมากขึ้น
๒๕๖๙	การวิเคราะห์ข้อมูลด้านลูกค้าทำได้รวดเร็ว มีความแม่นยำ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น
๒๕๗๐	ยกระดับความสามารถในการดำเนินการสู่ระดับสากล และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น
๒๕๗๑	รายได้ของ บวท. เพิ่มขึ้นจากผลิตภัณฑ์/บริการที่เป็นส่วนต่อขยายจากภารกิจหลัก
๒๕๗๒	บวท. สามารถให้บริการในรูปแบบ Green ATM ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ ๔
แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

๔.๑ กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการ บวท. มีการประมวลผลข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการกำหนดแผน ฯ ดังนี้

๑) กรอบการดำเนินงานที่สำคัญตามแผนวิสาหกิจ (ฉบับปีพ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒) ในเรื่อง Customer Engagement ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาองค์กรไปสู่สมรรถนะสูง และแผนงาน/โครงการต่างๆ ตามแผนวิสาหกิจที่ส่งผลให้ระดับคะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น แผนบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการนั้น ต้องสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานขององค์กร

๒) หลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๖) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ได้บรรจุเรื่องการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder and Customer Management : SCM) ไว้ในด้านที่ ๔ Module 2 การบริหารจัดการลูกค้า เพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้ศึกษาและเรียนรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงมีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดการบูรณาการเข้ากับการกำกับดูแลขององค์กร

๓) ผลการวิเคราะห์สารสนเทศเสียงของลูกค้าที่รวบรวมจากช่องทางต่างๆ รวมถึงและการดำเนินกิจกรรมร่วมกับผู้ใช้บริการปี ๒๕๖๗ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ได้รับทราบความต้องการความคาดหวังที่แท้จริงจากผู้ใช้บริการ รวมถึงข้อมูลจากการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการภายนอก และผลของการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ทำให้ บวท. ได้รับทราบถึงระดับคุณภาพที่ผู้ใช้บริการได้รับ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประเด็นที่ผู้ใช้บริการพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่ม เพื่อนำมาวางแผนการปรับปรุงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการทั่วทั้งองค์กรโดยใช้หลัก Quality Management System (QMS) และเป็นการยกระดับคะแนนความพึงพอใจให้สูงขึ้น

๔) การประมวลผลข้อมูลจากการเข้าพบผู้บริหารในระดับผู้อำนวยการใหญ่ ผู้อำนวยการฝ่าย และผู้อำนวยการกองของฝ่ายปฏิบัติการ และฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับทราบแผนงาน/โครงการ แผนดำเนินการเกี่ยวกับผู้ใช้บริการในปีที่ผ่านมา รวมถึงประเด็นปัญหา/ข้อขัดข้องในเรื่องต่างๆ ความเร่งด่วนในการดำเนินการเพื่อนำมาประกอบการจัดทำแผนการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ

๕) การวิเคราะห์ข้อมูลจาก Business Model Canvas ของ บวท. ปี พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๘๐ ที่มีการนำการจำแนกลูกค้า มากำหนดคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการของ บวท. และสร้างช่องทางที่ใช้ในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยคำนึงถึงกระแสรายได้ขององค์กร โครงสร้างต้นทุนและทรัพยากรที่ใช้ มากำหนดเป็นกิจกรรมสำคัญที่จะต้องดำเนินการ พร้อมทั้งกำหนดหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

๖) บวท. มีการศึกษาข้อมูล และเรียนรู้จากการเทียบเคียงกับคู่เทียบในอุตสาหกรรมการบิน โดยเข้าร่วมเป็นคณะทำงาน CANSO Global Benchmarking Workgroup ซึ่งมีการเทียบเคียงประสิทธิภาพการบริการผ่านรายงานประสิทธิภาพของ CANSO Global Air Navigation Services ให้ภาพรวมทั่วโลกประจำปีเกี่ยวกับประสิทธิภาพของผู้ให้บริการการเดินอากาศ (ANSP) โดยเปรียบเทียบตัวชี้วัดทางการเงินและผลผลิตที่สำคัญของ ANSPs แนวโน้มประสิทธิภาพทั่วโลกและการระบุช่องว่างต่างๆ รายงานดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำหรับการปรับปรุงโดยรวมทำให้ ANSPs ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการสามารถตัดสินใจได้อย่างมีข้อมูลเรื่องการให้บริการ ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า สร้างโอกาสในการเรียนรู้ เป้าหมาย/ทิศทางการให้บริการ โดยการเทียบเคียงกับหน่วยงานสากลในอุตสาหกรรมการบินในด้าน Productivity, Cost Effectiveness, Pricing และ Profitability และสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการเทียบเคียงการดำเนินการของ บวท.

ดังนั้น จึงเป็นที่มาในการจัดทำแผนบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการ รวมถึงกิจกรรมภายใต้แผนต่าง ๆ ซึ่งแผนบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของ บวท. เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ และเตรียมความพร้อมพัฒนาประสิทธิภาพ เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายวิสัยทัศน์อย่างยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการสร้างความสมดุลระหว่างการวางแผนดำเนินการขององค์กรและความต้องการของลูกค้าและเพื่อรักษาลูกค้าให้อยู่กับองค์กรตลอดไป (CRM & Service Quality Loop) แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงเป็นการดำเนินธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าให้อยู่กับองค์กรระยะยาวและเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งแนวคิดดังกล่าวจะเกิดผลสำเร็จได้ จำเป็นจะต้องมีการผสานทั้งกลยุทธ์ แผนดำเนินการ การประสานงานทั้งจากสายงานหลักและสายงานสนับสนุน รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีและระบบข้อมูลสารสนเทศในการขับเคลื่อน เพื่อให้การดำเนินการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

๔.๒ กลยุทธ์การบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการ

จากเป้าหมายการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการ ประกอบกับการวิเคราะห์ผลสำรวจความพึงพอใจฯ และความคาดหวังผู้ใช้บริการเชิงลึกแล้วนั้น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของ Customer Engagement ตามยุทธศาสตร์ของ บวท. จึงจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์การยกระดับความพึงพอใจในเชิงรุก เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนกิจกรรมและการดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

โดยกำหนดแนวกลยุทธ์ (Strategic Theme) ๒ แนวทาง เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนากลยุทธ์และแผนงานเพื่อการยกระดับความพึงพอใจต่อไป ประกอบด้วย

๑) <u>Efficiency Strategic Theme</u>

เป็นแนวกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนากระบวนการ ขั้นตอน วิธีปฏิบัติ และเครื่องมือในการรับฟังและปรับปรุง เพื่อให้เกิดการพัฒนาการให้บริการ ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต้องใช้กลยุทธ์ ๓ กลยุทธ์หลักในการพัฒนา ได้แก่

– Design Thinking Strategy คือ กลยุทธ์การออกแบบแนวทางในการรับฟังและการสื่อสารทำความเข้าใจให้เกิดความชัดเจนในเรื่องที่ผู้ใช้บริการต้องการและคาดหวัง รวมถึงการสร้างและยกระดับการสื่อสารผลการดำเนินงานให้เป็นที่จดจำและทั่วถึง

– Service Development Strategy คือ กลยุทธ์การพัฒนาการให้บริการให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยใช้ข้อมูลความต้องการ/ความคาดหวัง มาวิเคราะห์และปรับปรุงอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวัง และยกระดับความพึงพอใจ

– Insight Strategy คือ กลยุทธ์การพัฒนาการได้รับข้อมูลเชิงลึกใหม่ๆ เพื่อสามารถวางแผนพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพและถึงขั้นเหนือความคาดหมาย โดยใช้การวิเคราะห์แนวโน้มการดำเนินการของผู้ใช้บริการ การวิเคราะห์ข่าวสารสื่อสังคมออนไลน์ และการสัมภาษณ์/พูดคุยผ่านกิจกรรมต่างๆ

๒) <u>Engaging Strategic Theme</u>

แนวกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการยอมรับและการเพิ่มความสัมพันธ์ร่วมกันในการพัฒนาสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของ บวท. โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความสำเร็จทั้งกับบุคลากรภายในองค์กร (Internal CRM) และผู้ใช้บริการทุกกลุ่มและทุกระดับ ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต้องใช้กลยุทธ์ ๒ กลยุทธ์หลักในการบริหาร ได้แก่

– Internal Participation Strategy คือ กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการยอมรับในเป้าหมายการพัฒนาการให้บริการ ซึ่งจะช่วยสร้างแรงขับเคลื่อนการปรับปรุงในทิศทางที่เหมาะสม

– External Participation Strategy คือ กลยุทธ์การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ของผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม และทุกระดับ เพื่อให้เกิดการยอมรับและเกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการแก้ไขปัญหาที่มีผลต่อความพึงพอใจ

๔.๓ เป้าหมายของแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว

แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการแบ่งได้เป็นแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการในกลุ่มผู้ใช้บริการการเดินอากาศและกลุ่มผู้ใช้บริการเกี่ยวเนื่อง โดยมีกรอบในการจัดทำแผนฯ แบ่งเป็น ๓ ด้าน คือ

(๑) การสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ

(๒) การพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ

(๓) การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ

โดยมีการกำหนดเป้าหมายของแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว ดังนี้

<u>ด้านลูกค้าบริการการเดินอากาศ</u>

<u>เป้าหมายของแผนระยะสั้น</u>: มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและผู้ใช้บริการและปรับปรุง/พัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ ความผูกพัน และหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต

<u>เป้าหมายของแผนระยะยาว</u>: มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาด้านบริการการเดินอากาศให้ตรงกับความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงาน

<u>ด้านลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง</u>

<u>เป้าหมายของแผนระยะสั้น</u>

- การจัดกิจกรรมบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าตามแผนงานประจำปี เช่น การจัดกิจกรรมกีฬาเชื่อมความสัมพันธ์ การจัดนิทรรศการเพื่อการเผยแพร่ผลิตภัณฑ์และบริการ การแสดงความยินดีในโอกาสครบรอบของหน่วยงานลูกค้า เป็นต้น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง บวท. กับผู้ใช้บริการ
- กิจกรรมการเดินทางไปพบปะเยี่ยมเยียนผู้ใช้บริการ
- การสำรวจความพึงพอใจลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ดียิ่งขึ้น
- พัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องกับการบริการเดินอากาศ เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมที่มี และสร้างรายได้ให้เป็นไปตามเป้าหมายตัวชี้วัด โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

<u>เป้าหมายของแผนระยะยาว</u>

- การรักษาฐานลูกค้าไว้ด้วยการรักษาคุณภาพและพัฒนาการให้บริการที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ รวมถึงการขยายฐานลูกค้าเพิ่มมากขึ้น
- นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการทั้งด้านข้อมูล การพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที

- มุ่งมั่นสร้างแบรนด์ “AEROTHAI” ให้เป็นที่จดจำของลูกค้า/คู่ความร่วมมือ โดยเพิ่มช่องการทางสื่อสารและเข้าถึงลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและสื่อสังคม เพื่อขยายตลาดและกลุ่มลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น โดยมีผลิตภัณฑ์และบริการหลากหลายที่สามารถสร้างคุณค่าและความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างต่อเนื่อง

๔.๔ แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการระยะสั้น (ปี ๒๕๖๘)

๔.๔.๑ แผนสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ

ในการสื่อสารและรับฟังเสียงผู้ใช้บริการเพื่อยกระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการ บวท. มีการดำเนินการ ดังนี้

(๑) **การสื่อสารและรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ** มีบทบาทสำคัญต่อเป้าหมายวิสัยทัศน์ของ บวท. “ให้ผู้ใช้บริการทุกกลุ่มมีความพึงพอใจและผูกพันต่อบริการขององค์กร” เนื่องจากเป็นช่องทางที่จะสามารถสื่อสารแผนปรับปรุงการให้บริการ การแก้ไขประเด็นประสิทธิภาพต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการผ่านกระบวนการสำรวจความพึงพอใจฯ นำเสนอความคืบหน้าแผนงาน/โครงการ ทิศทางการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ และรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ใช้บริการ รวมไปถึงการสร้างความร่วมมือในวิธีปฏิบัติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ห้วงอากาศ การรองรับปริมาณเที่ยวบิน และความปลอดภัยในการปฏิบัติการบิน และเป็นช่องทางในการเผยแพร่เงื่อนไขการให้บริการ และการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องให้กับผู้ใช้บริการได้รับทราบ โดย บวท. ได้นำผลการประเมินช่องทาง ฯ จากกลุ่มผู้ใช้บริการประจำปีมาบูรณาการข้อมูลและวิเคราะห์ เพื่อทบทวนช่องทางสื่อสารและรับฟังเสียงลูกค้าบริการการเดินอากาศ และบริการเกี่ยวเนื่อง โดยมีการจัดกิจกรรมแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังนี้

<u>๑) บริการการเดินอากาศ</u> ประกอบไปด้วย บริการจราจรทางอากาศ บริการจัดการความคล่องตัวการจราจรทางอากาศ การจัดการห้วงอากาศ ระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศและระบบติดตามอากาศยาน และบริการออกแบบวิธีปฏิบัติด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน โดยมีกิจกรรม ดังนี้

๑.๑ การประชุม Airspace Users–ANSP Meeting จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง ในช่วงเดือนสิงหาคม

๑.๒ การประชุมความร่วมมือกับโรงเรียนการบิน/บิน VFR จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง ในช่วงเดือน มิถุนายน

๑.๓ การประชุมเชิงปฏิบัติการกลุ่มย่อยกับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๒ ครั้ง ในช่วงเดือน มีนาคม และ เมษายน

<u>หมายเหตุ</u> รายละเอียดของกิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๘ สำหรับบริการการเดินอากาศ หน้า ๑๑๘

<u>๒) บริการเกี่ยวเนื่อง</u>

๒.๑ การเข้าร่วมประชุม Airspace Users–ANSP Meeting ที่จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง

๒.๒ การประชุม Aviation Customer Meeting (ACM) ที่ใช้บริการข่ายสื่อสารข้อมูลสายการบิน (AOC) จัดประชุม ๒ ปี/ครั้ง

๒.๓ การประชุม 3 Way Meeting ที่จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๒ ครั้ง

๒.๔ การประชุม Remote Ground Station Refresher Course ปีละ ๑ ครั้ง

<u>หมายเหตุ</u> รายละเอียดของกิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๘ สำหรับบริการเกี่ยวเนื่อง หน้า ๑๒๓

ทั้งนี้ เพื่อให้แผนสื่อสารทำความเข้าใจกับลูกค้าเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และได้รับข้อมูลครบถ้วนจากการสื่อสารกับลูกค้า บวท. จึงจัดให้มีการดำเนินการในการรับฟังลูกค้าในช่องทางต่างๆ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑.๑ การรับฟังลูกค้า บวท. ดำเนินกระบวนการบริหารสารสนเทศเสียง (Voice Of Customer : VOC) ของผู้ใช้บริการโดยรับข้อมูลจากช่องทางสื่อสารและรับฟังต่าง ๆ รวมทั้งศูนย์บริหารจัดการเรื่องร้องเรียน (ศรร.) เพื่อนำมาดำเนินการประเมินประสิทธิผลของข้อมูลสารสนเทศที่ได้นำไปใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในกระบวนการจัดทำแผนบริหารความสัมพันธ์/บริหารผลลัพธ์ และกระบวนการสำรวจความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) และส่งต่อไปยังกระบวนการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปรับปรุง/พัฒนาการให้บริการ และนำไปใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ และมีแนวปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าที่ระบุขอบเขต ขั้นตอนปฏิบัติ และแนวทางการติดตาม สื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกไตรมาส โดยมีช่องทางในการรับฟังกลุ่มลูกค้า ดังนี้

ตารางที่ ๔ ช่องทางในการรับฟังกลุ่มลูกค้า แนวปฏิบัติในการรับฟัง ตัวชี้วัดของแต่ละช่องทางฯ

ช่องทางการรับฟัง	แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด
๑. การประชุมสัมมนา	รับฟังข้อคิดเห็นของลูกค้าจากการประชุม และจัดทำแบบประเมินผลหลังการประชุม/สัมมนา เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของลูกค้า และจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการประเมินหลังการประชุม	ได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากลูกค้าและผู้ใช้บริการจากการประชุม/สัมมนา

ช่องทางการรับฟัง	แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด
	<u>ความถี่</u> : บันทึกข้อมูลหลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรมทุกครั้งในระบบรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเสียงของลูกค้า	
๒. กิจกรรมบริหารความสัมพันธ์	รวบรวมข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมกิจกรรม และจัดทำแบบประเมินผลหลังเสร็จกิจกรรม <u>ความถี่</u> : บันทึกข้อมูลหลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรมทุกครั้งในระบบรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเสียงของลูกค้า	ได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากลูกค้าและผู้ใช้บริการจากกิจกรรมบริหารความสัมพันธ์
๓. การสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้ใช้บริการ	ประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจฯ ของลูกค้าและผู้ใช้บริการโดยใช้แบบสำรวจฯ โดยทำการสำรวจฯ <u>ความถี่</u> : - ดำเนินการสำรวจฯ เป็นประจำทุกปี และจัดทำเป็นรายงานผลสำรวจฯ นำเสนอผู้บริหาร - ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจ การรับรู้ ความเข้าใจ ทุกครั้งหลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรมร่วมกับผู้ใช้บริการ และจัดทำเป็นรายงานนำเสนอผู้บริหารต่อไป	ได้รับผลการประเมินระดับคะแนนความพึงพอใจฯ
๔. การติดต่อหน่วยงานที่ให้บริการโดยตรงผ่านผู้ประสานงาน	รับฟังปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน และพิจารณาความเร่งด่วนของปัญหาเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที <u>ความถี่</u> : บันทึกข้อมูลหลังจากให้บริการทุกครั้งในระบบรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเสียงของลูกค้า	ได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากลูกค้าและผู้ใช้บริการจากการติดต่อโดยตรง *<u>หมายเหตุ</u> ประเด็นที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ในทันที จะนำข้อมูลไปใช้ในการพิจารณาวางแผนเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาต่อไป*

ช่องทางการรับฟัง	แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด
๕. การสัมภาษณ์เชิงลึก	เลือกกลุ่มเป้าหมาย และจัดทำกรอบคำถามในการสัมภาษณ์ และดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลความต้องการ ความคาดหวังในเชิงลึกของลูกค้า และจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการสัมภาษณ์ ความถี่ : ดำเนินการสำรวจฯ เป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง และจัดทำเป็นรายงานผลสำรวจฯ นำเสนอผู้บริหาร	รายงานสรุปการสัมภาษณ์
๖. เว็บไซต์ของบวท. (www.aerothai.co.th)	จัดเก็บข้อมูลของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ประเภทของบริการที่ใช้ รวมถึงข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่างๆ และนำมาจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน บริการเกี่ยวเนื่อง: ได้มีการจัดเก็บข้อมูลเสียงของลูกค้าผ่านช่องทางอีเมล bs@aerothai.co.th ผ่านทาง Website หน่วยธุรกิจ ที่เว็บไซต์ www.aerothai.co.th/business/th ความถี่: บันทึกข้อมูลทุกครั้งที่มีผู้เข้ามาใช้บริการ หรือให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะในระบบรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเสียงของลูกค้า	ตอบสนองความต้องการทางเว็บไซต์ของบวท. เว็บไซต์ระบบบริการ
๗. สื่อสังคมออนไลน์) Social Media ได้แก่ Facebook Twitter Instragram Youtube Line Official)	ติดตาม รวบรวมข้อมูลจากผู้ใช้บริการที่ให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อซักถาม ความถี่ บันทึกข้อมูลทุกครั้งที่มีผู้เข้ามาใช้บริการ หรือให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะในระบบรวบรวมสารสนเทศเสียงของลูกค้ารายงานสรุปผลการดำเนินงานทุกไตรมาสนำเสนอผู้บริหารระดับสูง	ได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากลูกค้าและผู้ใช้บริการจากสื่อสังคมออนไลน์ *หมายเหตุ ประเด็นที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ในทันที จะนำข้อมูลไปใช้ในการพิจารณาวางแผนเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาต่อไป*

ช่องทางการรับฟัง	แนวปฏิบัติ	ตัวชี้วัด
๘. ศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน (ศรร.)	จัดการกับเรื่อวร้องเรียนตามคู่มือในการปฏิบัติงาน เป้าหมาย ตัวชี้วัด แบ่งแยกประเภทของเรื่องร้องเรียน ผู้รับผิดชอบและตามกรอบระยะเวลาในการดำเนินการที่กำหนด <u>ความถี่</u> รายงานผลการดำเนินงานทุกเดือนและจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการดำเนินงานทุกไตรมาสนำเสนอผู้บริหารระดับสูง	สัดส่วนของข้อร้องเรียนที่จัดการได้ ๑๐๐%
๙. Counter Service งานบริการระบบวิทยุสื่อสาร ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	รับฟังปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานและพิจารณาความเร่งด่วนของปัญหาเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที <u>ความถี่</u> : บันทึกข้อมูลหลังจากให้บริการทุกครั้งในระบบรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเสียงของลูกค้า	ได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากลูกค้าและผู้ใช้บริการจากการรับเรื่อง

บวท. ได้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องโครงการตามแผนวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ ตามกลยุทธ์ที่ ๕.๑.๑ แผนงานการจัดการและยกระดับความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบสนองผู้ใช้บริการได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า โดยได้เริ่มใช้งานระบบรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเสียงของลูกค้า (VOC) ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อช่วยบริหารคุณภาพ ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ เป็นต้นมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมีระบบเทคโนโลยีมาสนับสนุนการรวบรวม/รับฟังลูกค้าจากทุก Focal Point ทั่วทั้งองค์กร จะส่งผลให้องค์กรได้รับข้อมูลความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว และสามารถตอบสนองได้อย่างทันท่วงที และมีแนวทางในการปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าในทิศทางเดียวกัน และได้ดำเนินการพัฒนาระบบการวิเคราะห์ข้อมูลการรับฟังเสียงจากลูกค้า (Voice of Customer : Sentiment Analysis) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลการรับฟังเสียงจากลูกค้า (Voice of Customer : VOC) โดยใช้การประมวลผลด้วยกรรมวิธีการวัดระดับความพึงพอใจ Sentiment Analysis ประมวลผลภาษาธรรมชาติ (Natural Language Processing : NLP) เพื่อรับทราบระดับของความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของ

ผู้รับบริการจาก บวท. ในสิ่งที่จะนำมาปรับปรุงการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น

ระบบรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเสียงของลูกค้า (VOC) เป็นการพัฒนา (Web Application) เพื่อช่วยจัดการให้การดำเนินการเรื่องการเก็บข้อมูลเสียงของลูกค้าอย่างครบถ้วนทุกช่องทาง ทุกกลุ่มของลูกค้า และเป็นระบบมากขึ้นเพื่อนำมา วิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญ และสรุปเป็นความต้องการความคาดหวังของลูกค้าได้ครบถ้วน ในทุก มิติ ซึ่งส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดเก็บ/สืบค้นข้อมูลความต้องการ รวมทั้งลดขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานและการบันทึกเชิงสถิติ โดยระบบสามารถให้ Focal Point บันทึกข้อมูลจากทุกที่ ทุกเวลา สามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบที่กำหนด (กราฟแสดงสถิติและข้อมูล) บนหน้าระบบ สามารถกรองข้อมูลในมิติต่างๆ เพื่อวิเคราะห์ความต้องการเชิงลึกของลูกค้าแต่ละกลุ่ม และสามารถทำการ Export ข้อมูลแบบฟอร์มและรายงานสรุปผลสารสนเทศเสียง (กราฟแสดงสถิติและข้อมูล) ในรูปแบบ PDF Excel และ Word ได้

ระบบการวิเคราะห์ข้อมูลการรับฟังเสียงจากลูกค้า (Voice of Customer : Sentiment Analysis) ศึกษาและพัฒนาระบบต้นแบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าผู้ใช้บริการ ในลักษณะของปัญญาประดิษฐ์ เพื่อสร้างอภิธานคำศัพท์ที่ระบุอารมณ์/ความรู้สึก/ความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ได้แสดงออกมาผ่านตัวอักษร/ข้อความที่ปรากฏในแบบสอบถาม โดยจะใช้ข้อมูลผลการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการที่ บวท. ได้ดำเนินการในปีที่ผ่านมา นำมาประมวลผล โดยใช้ข้อมูลในส่วนของข้อคิดเห็นอิสระ/ข้อเสนอแนะ (Open Comment) ที่ลูกค้าและผู้ใช้บริการมีต่อ บวท. การสร้างอภิธานคำศัพท์ และกำหนดแนวทางในการประมวลผลอารมณ์ ความรู้สึก ฯลฯ ของผู้ใช้บริการด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์โดยใช้การประมวลผลแบบ NLP ให้เป็นรูปแบบและมาตรฐานเดียวกัน จะช่วยให้ บวท. สามารถเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ จากข้อมูลแหล่งต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงาน เพื่อตอบสนองต่อเสียงของลูกค้าต่อไป

ตารางที่ ๕ วิธีการรับฟังลูกค้าแต่ละประเภท

ประเภทลูกค้า	วิธีการรับฟัง
อดีตลูกค้า	– ประชุมระหว่างหน่วยงานภายใน บวท. เพื่อวิเคราะห์สาเหตุและปัจจัยในการเลิกใช้บริการ – บริการเกี่ยวเนื่อง ฝ่ายขายจะจัดทำ/ทบทวนแผนงาน Sale Trip ประจำปี เพื่อรับฟังเสียงของอดีตลูกค้า ในประเด็นปัญหา ข้อบกพร่อง เพื่อหาแนวทางแก้ไข โดยมีเป้าหมายรักษาความสัมพันธ์อันดี และวิเคราะห์หาโอกาสธุรกิจในอนาคต
ลูกค้าในอนาคต	– มีแนวโน้มมาจากการรับฟังเสียงผ่านช่องทางการประชุม/สัมมนาร่วมกับหน่วยงานภายใน บวท. และการประชุมร่วมกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเภทลูกค้า	วิธีการรับฟัง
	– บริการเกี่ยวเนื่อง ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากปัจจัยแนวโน้มทิศทางของตลาด และเทคโนโลยี และปัจจัยด้านกฎระเบียบที่เกื้อหนุน เพื่อประเมินโอกาสธุรกิจ และลูกค้าเป้าหมายในอนาคต และใช้ช่องทางนำเสนอภารกิจ ศักยภาพ ผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้าในอนาคต ผ่านการ Sale Trip หรือการประชุม และนำผลลัพธ์ดังกล่าว ไปกำหนดแนวทางพัฒนานวัตกรรมหรือการสร้างความร่วมมือกับคู่ค้า เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์/บริการ หรือ Solution ที่ตอบโจทย์ความต้องการ ความคาดหวัง หรือ Pain Point ของลูกค้า
ลูกค้าคู่แข่ง	– ประชุมระดับผู้บริหารภายในหน่วยงาน – ข้อมูลลูกค้าคู่แข่งมาจากการรับฟังเสียงผ่านช่องทางการสำรวจความพึงพอใจปีละ ๑ ครั้ง โดย บวท. ยังคงให้มีการสำรวจข้อมูลการให้บริการ เปรียบเทียบกับ ๑๐ ประเทศในภูมิภาคอาเซียน – บริการเกี่ยวเนื่อง ด้วยการหาข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ Customer pain-point จากหลากหลายช่องทาง เช่น Direct contact การประชุม/สัมมนา การ Meeting และหากมีโอกาสธุรกิจจะนำเสนอแนวทางที่ระบุจุดเด่น หรือข้อแตกต่าง เพื่อแก้ปัญหาของลูกค้า รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมและผลิตภัณฑ์/บริการ ให้ตรงความต้องการ และความคาดหวังแก่ลูกค้า

<u>การเรียนรู้</u>

ทั้งนี้ จากการดำเนินการในปีที่ผ่านมา บวท. มีแนวทางในการจัดการความรู้ของการรับฟังเสียงของลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) เพิ่มเติมในการได้มาซึ่งข้อมูลจากกลุ่มผู้ใช้บริการโดยตรง และเป็นความต้องการ ความคาดหวัง รวมถึงปัญหา ข้อขัดข้อง ข้อเสนอแนะ ดังนี้

การประเมินประสิทธิผลของช่องทางต่างๆ มีการดำเนินการ ดังนี้

การวิเคราะห์และประเมินประสิทธิผลของช่องทางผ่านรายงานสรุปสารสนเทศเสียงของลูกค้าเป็นประจำทุกปี ซึ่งผลการวิเคราะห์และประเมินสามารถนำมาทบทวน/การใช้ช่องทางการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการที่มาจากหน่วยงานใน บวท.

– ประเมินประสิทธิผลของช่องทางการรับฟังลูกค้าผ่านแบบสอบถามตามแผนงานการดำเนินกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการ ประจำปี ๒๕๖๘ โดยสารสนเทศหรือผลการประเมินฯ ที่ปรึกษาเป็นผู้ประมวลผล และจะได้รับผลช่วงเดือนสิงหาคม ๒๕๖๘ ซึ่งอยู่ในรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจผู้ใช้บริการ ประจำปี ๒๕๖๘

ทั้งนี้ ผลการประเมินประสิทธิผลช่องทางฯ ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก จะนำมาบูรณาการ เพื่อทบทวนการใช้ช่องทางรับฟังเสียงฯ ในปีถัดไป

– ข้อมูลการประเมินประสิทธิผลช่องทาง (ผลลัพธ์ที่ได้) จะถูกรายงานและนำเสนอตามสายงาน รวมถึงแผนพัฒนาองค์กร ประจำปี ๒๕๖๘ ต่อไป

– สำหรับบริการเกี่ยวเนื่องมีการพัฒนาช่องทาง ในการรับฟังเสียงของลูกค้าและสนับสนุนลูกค้า ตามแผนการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ

จากการดำเนินการที่ผ่านมาพบว่า การประชุมสัมมนา กิจกรรมบริหารความสัมพันธ์ การสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้ใช้บริการ เป็นการรับฟังที่ได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) มากที่สุด และเป็นข้อมูลเชิงลึก เนื่องจากมีการแลกเปลี่ยน ซักถาม สื่อสาร และทำความเข้าใจ จึงได้มาซึ่งข้อมูลที่มีประสิทธิผล สามารถนำไปพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ และส่งมอบให้หน่วยงานต่างๆ พัฒนาและปรับปรุงการบริการ ต่อไป การติดต่อหน่วยงานที่ให้บริการโดยตรงผ่านผู้ประสานงาน เว็บไซต์ของ บวท. และ Counter Service ณ ศูนย์ควบคุมการบิน เป็น ทางเลือกที่ลูกค้าใช้ประสานงาน แก้ไขปัญหา/ข้อขัดข้องเฉพาะหน้า เนื่องจากรวดเร็ว และได้รับการตอบสนองอย่างทันท่วงที

ทั้งนี้ บวท. ได้มีการศึกษาข้อมูลจากคู่เทียบคือ สิงคโปร์ มาเป็นส่วนประกอบในการพิจารณาสนับสนุนลูกค้าโดยมีการพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และมีการบูรณาการทั้งระบบ รวมถึงการจัดทำกิจกรรมบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ และมีการประเมินผลในการจัดกิจกรรม และนำข้อมูลมาประมวลผลสัมฤทธิ์ของการจัดกิจกรรมต่างๆ

๑.๒ การพัฒนาช่องทางดิจิทัล

บวท. ดำเนินการรวบรวมและประมวลผลข้อมูลจากช่องทางต่างๆ วิเคราะห์พฤติกรรมการใช้ช่องทางของลูกค้า และปรับตัวตามโลกยุคดิจิทัล จึงมุ่งเน้นการพัฒนาช่องทางสื่อสาร รับฟังและจัดการเรื่องร้องเรียน และประชุมทางไกลบนระบบดิจิทัล ออกแบบและนำเสนอ ทดลองใช้งานในกลุ่มย่อยในระยะแรก และจะขยายฐานสมาชิก เพื่อความสะดวกของลูกค้าและเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างเหมาะสมต่อไป โดยการพัฒนาช่องทางดิจิทัล ได้ดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ ๕.๑.๑ แผนงานการจัดการและยกระดับความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบสนองผู้ใช้บริการได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า (Quick Win) โดยได้พัฒนาระบบการรับฟังลูกค้าในรูปแบบดิจิทัลเพื่อการจัดการคุณภาพและสร้างความผูกพัน ซึ่งเป็นการพัฒนาระบบการรับฟังลูกค้ามาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี ๒๕๖๔ เรื่อยมา โดยในปัจจุบันได้มีการสร้าง Facebook Close group : Airspace Users–ANSP (Thailand) ขึ้นมา โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑) เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารและแลกเลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากรในฝ่ายปฏิบัติการของ บวท. และผู้ใช้ห้วงอากาศในรูปแบบการสื่อสารแบบ ๒ ทาง (2 ways communication) ในรูปแบบดิจิทัล เพื่อใช้ในการรับ – ส่ง การประชาสัมพันธ์ข่าวสาร

ที่สำคัญต่างๆ และให้ผู้ใช้ห้วงอากาศ ได้สื่อสารข่าวสารที่สำคัญของหน่วยงานตนให้กับผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ

๒) เพื่อสื่อสารแผนงานโครงการต่างๆ ของ บวท. รวมถึงมาตรฐานด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติการบิน และการใช้ห้วงอากาศร่วมกัน

๓) เพื่อเพิ่มช่องทางดิจิทัลตามนโยบาย Thailand 4.0 ในการรับฟังความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ข้อคิดเห็นและปัญหาข้อขัดข้องต่างๆ จากผู้ใช้บริการห้วงอากาศ

๔) เพื่อเพิ่มช่องทางดิจิทัลการส่งต่อเรื่องร้องเรียน ไปยังศูนย์รับเรื่องร้องเรียนของ บวท.

โดยมี กลุ่มเป้าหมาย คือ

- ฝ่ายจัดการ และพนักงานปัจจุบันของ บวท.
- นักบินสายการบินสัญชาติไทย
- หน่วยบินของทางราชการ
- หน่วยบินของรัฐ
- โรงเรียนการบิน
- สมาคมกีฬาทางอากาศ

ในปัจจุบันมีสมาชิกเข้าร่วมมากกว่า ๖๐๐ ราย โดยแบ่งเป็นสมาชิกที่เป็นพนักงาน บวท. นักบินจากสายการบินต่างๆ หน่วยบินของรัฐ และหน่วยบินของทางราชการ โรงเรียนการบิน เป็นต้น ทั้งนี้ ได้มีการจัดทำสรุปผลการใช้ช่องทาง และสารสนเทศเสียงที่ได้ ทุก ๖ เดือน นำเสนอผู้บริหารเพื่อทราบต่อไป

<u>แผนดำเนินการในระยะต่อไป</u>

๑. เพิ่มสมาชิกให้ครอบคลุมนักบินทุกกลุ่ม โดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านทุกการประชุมร่วมกับผู้ใช้บริการตลอดทั้งปี

<u>เป้าหมายตัวชี้วัด</u> **:** มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้น ๕๐**%**

๒. พัฒนา **Content** ในรูปแบบวิดีโอ และ **Infographic** เข้าใจง่าย เกี่ยวผลิตภัณฑ์และบริการ วิธีปฏิบัติในการรับบริการด้านต่างๆ โดยสามารถรับชม และติดตามย้อนหลังได้ทุกที่ทุกเวลา

<u>เป้าหมายตัวชี้วัด</u> **:** การเข้าถึง และจำนวน **view** เพิ่มขึ้นทุกเดือน

(๒) การส่งมอบข้อมูลไปยังหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการบริหารสารสนเทศเสียง (VOC) ของผู้ใช้บริการเป็นการรับข้อมูลจากผลลัพธ์จากกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาดำเนินการประเมินประสิทธิผลของข้อมูลสารสนเทศที่นำไปใช้ และส่งต่อไปยังกระบวนการอื่น ๆ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ และกระบวนการต่าง ๆ ดังนี้

- กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจ เพื่อนำไปใช้กำหนดแผนปฏิบัติการของการให้บริการ การเดินอากาศ เช่น การทบทวนสภาพแวดล้อมองค์กร ทิศทางขององค์กร บริบทองค์กร และยุทธศาสตร์
- กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อนำไปให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้ประกอบการจัดทำแผนงาน
- กระบวนการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยธุรกิจประจำปี
- กระบวนการการจัดการเรื่องร้องเรียนด้านบริการจราจรทางอากาศ และกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนด้านบริการเกี่ยวเนื่อง เพื่อนำไปดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา
- กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ เพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุงผลิตภัณฑ์/บริการ ให้ตรงกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า เช่น การปรับปรุงแผนงานพัฒนาประสิทธิภาพเส้นทางบินผ่าน การจัดการการปฏิบัติการบินบนพื้นฐานวิถีการบิน เป็นต้น
- กระบวนการจัดการการตลาดและการขาย เพื่อนำไปปรับปรุงกลยุทธ์การวางแผนและการตลาด

โดย บวท. จะดำเนินการรวบรวมและประมวลผลข้อมูลจากช่องทางต่างๆ ดังกล่าว และนำส่งให้หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ และนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการให้บริการ และกระบวนการดำเนินงานขององค์กร และ วส.สส. จะทำหน้าที่กำกับ/ติดตามการนำข้อมูลที่ส่งมอบไปบูรณาการในแผนปฏิบัติการของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวของ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

๑) <u>บริการการเดินอากาศ</u>

๑.๑ รวบรวมข้อคิดเห็น หรือข้อคำถามจากลูกค้าที่ต้องการตอบสนองอย่างทันท่วงที จากช่องทางต่างๆ

๑.๒ รวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริงจากหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง และชี้แจงหรือให้ข้อมูลที่ครบถ้วนและถูกต้องกลับไปยังลูกค้าผ่านช่องทางต่างๆ ช่องทางหลัก รวมทั้ง www.aerothai.co.th และ Facebook: บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด โดยจะมีการประเมินผลการใช้งานของทั้ง ๒ ช่องทาง ทุก ๖ เดือน

๒) <u>บริการเกี่ยวเนื่อง</u>

๒.๑ การติดต่อหน่วยงานผู้ใช้บริการโดยตรง (Direct contact) เช่น โทรศัพท์ อีเมล์ และ Counter Service สำหรับบริการเกี่ยวเนื่องในด้านการให้บริการอุปกรณ์วิทยุสื่อสาร

๒.๒ การสื่อสารผ่านช่องทาง internet และ social media และในส่วนของบริการเกี่ยวเนื่องใช้ช่องทาง เว็บไซต์ (www.aerothai.co.th/business/th) และ Social Media, Line@ (เฉพาะลูกค้าอุปกรณ์วิทยุสื่อสาร)

๔.๔.๒ แผนระยะสั้นในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้ใช้บริการ

ในการสร้างความสำเร็จให้องค์กรต้องมีความมุ่งมั่น มีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และกลยุทธ์ที่วางไว้ตลอดเวลา เช่น การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงให้แก่ลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรหรือการบริการ จนนำไปสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ยั่งยืน สิ่งเหล่านี้นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของการให้บริการด้วยการบริหารความสัมพันธ์ ซึ่งปัจจุบันทุกองค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จจะต้องใช้กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างสูงสุด พร้อมทั้งการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ใช้บริการและองค์กรร่วมด้วย ดังนั้น การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าจึงมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาผลการดำเนินงานของ บวท. ที่ต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ อีกทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาประสิทธิภาพเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายวิสัยทัศน์อย่างยั่งยืน โดยมีเป้าหมาย ดังตารางที่ ๖

ตารางที่ ๖ เป้าหมายและตัวอย่างของการสร้างความสัมพันธ์

เป้าหมาย	ตัวอย่างของการสร้างความสัมพันธ์
เพื่อสร้างลูกค้าใหม่	– การเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงาน/ดำเนินการศึกษาแนวทางการให้บริการจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานไร้คนขับ Unmanned Aircraft System Traffic Management: UTM) กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน รวมถึงการบูรณาการเข้ากับระบบบริหารจราจรทางอากาศ สำหรับอากาศยานที่มีนักบินประจำบนอากาศยาน (ATM/UTM Integration) ภายใต้แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารจราจรทางอากาศตามแนวคิด/เทคโนโลยียุคใหม่ – สายงานพัฒนาธุรกิจ ได้จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ผ่านการประชุมร่วมกันกับลูกค้า ทำให้ทราบความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม และนำไปพัฒนาบริการและผลิตภัณฑ์เพื่อนำเสนอต่อลูกค้ารายใหม่ นอกจากนี้ ได้มีการจัดกิจกรรมบูธนิทรรศการเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและขยายฐานลูกค้าใหม่ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้นในภูมิภาคเอเชีย แปซิฟิก กลุ่ม ANSP เพื่อเป็นช่องทางการตลาดในการสร้างการรับรู้สำหรับผลิตภัณฑ์และบริการ
ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า	– หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องร่วมกันวิเคราะห์/ทบทวนข้อมูลความต้องการและความคาดหวังลูกค้า เพื่อประเมินสถานะความสัมพันธ์ลูกค้า เมื่อผู้รับผิดชอบบริการ/ผลิตภัณฑ์ทราบสถานะและประเด็นสำคัญที่ความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้าที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง จนเกิดเป็นความพึงพอใจ จะพิจารณากำหนดประเด็นดำเนินงานพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการตามประเด็นดังกล่าว และจัดทำแผนการดำเนินงานต่อไป – สายงานพัฒนาธุรกิจ ใช้ข้อมูลความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่ม แนวโน้ม

เป้าหมาย	ตัวอย่างของการสร้างความสัมพันธ์
	เทคโนโลยี และทิศทางของตลาด เพื่อนำไปพัฒนานวัตกรรม ผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการเดิม ตลอดจนการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อผลักดันการทดลอง/นำบริการใหม่ ๆ ใช้งาน ซึ่งจะจัดทำเป็นแผนการตลาด การขาย (Business Acton Plan) ในการดำเนินงานตามแผนทุกปี เพื่อตอบสนองให้ตรงตามความต้องการ/ความคาดหวังลูกค้าของแต่ละกลุ่ม และทำการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผ่านกระบวนการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ เพื่อใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์/บริการ ตลอดจนกระบวนการทำงานอื่นๆ
เพิ่มความผูกพันและการกลับมาซื้อและใช้ผลิตภัณฑ์และบริการซ้ำ	– การประชุมหารือกับหน่วยงานผู้ใช้บริการ โดยผู้บริหารระดับสูงของ บวท. ได้จัดให้มีเวทีพบปะร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของสายการบิน เพื่อรับทราบความต้องการ และปัญหาข้อขัดข้องของหน่วยงานดังกล่าว เพื่อนำมาวางแผนการแก้ไข การปรับปรุงการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง เช่น ○ การประชุม Airspace User–ANSP Meeting (ปีละ ๑ ครั้ง) ○ การจัดประชุมกลุ่มย่อยระหว่างเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศกับผู้แทนของสายการบินสัญชาติไทย ○ สายงานพัฒนาธุรกิจ จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นประจำทุกปี เพื่อสร้างและกระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน ทำให้ลูกค้าได้ใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูง/เจ้าหน้าที่ของ บวท. เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดียิ่งขึ้น
ให้ลูกค้ากล่าวถึงรัฐวิสาหกิจในทางที่ดี	– หน่วยงานที่ให้บริการกับลูกค้า ได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการให้บริการ ซึ่งเน้นการให้ข้อมูลสนับสนุนหรือการให้ความช่วยเหลือด้วยความสุภาพและรวดเร็ว และสามารถตอบคำถามในเรื่องต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ – จัดการประชุมเตรียมการร่วมกับผู้ใช้บริการและผู้เกี่ยวข้องในการเตรียมการสำหรับการจัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ เช่น การจัดกิจกรรมวันเด็ก ของกองทัพอากาศ, การปิดซ่อมทางวิ่งของสนามบินดอนเมือง และสุวรรณภูมิ ซึ่ง บวท. ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี และได้รับเสียงชื่นชมจากผู้แทนของสายการบิน และ AOC รวมถึงผู้เกี่ยวของต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการฯ ของ บวท. ในช่วงเวลาดังกล่าว

(๑) การสนับสนุนลูกค้า

บวท. ได้แบ่งส่วนตลาดเป็น บริการการเดินอากาศ และบริการเกี่ยวเนื่อง ดังนั้น การให้บริการของ บวท. มีการกำหนดช่องทางในการสนับสนุนลูกค้าในทุกขั้นของ Customer Journey ทั่วทั้งประเทศ โดยมีจุดบริการ Physical Touchpoints ประกอบด้วย ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศ

เส้นทางบินกรุงเทพ ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเขตสนามบินกรุงเทพ ศูนย์บริหารเครือข่ายการปฏิบัติการจราจรทางอากาศ ศูนย์บริหารข้อมูลและสารสนเทศการเดินอากาศ ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเขตประชิดสนามบินภูมิภาค หน่วยพัฒนาธุรกิจ และหน่วยวิศวกรรมบริการ ณ กรุงเทพมหานครฯ และจุดบริการสำหรับสนามบินภูมิภาคประกอบด้วย ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต ศูนย์ควบคุมการบินหาดใหญ่ ศูนย์ควบคุมการบินสุราษฎร์ธานี ศูนย์ควบคุมการบินหัวหิน ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ศูนย์ควบคุมการบินพิษณุโลก ศูนย์ควบคุมการบินอุดรธานี ศูนย์ควบคุมการบินอุบลราชธานี ศูนย์ควบคุมการบินนครราชสีมา และมีการกำหนด Digital Touchpoints ได้แก่ เว็บไซต์ทุกจุดบริการบนระบบ Internet รวมทั้ง เว็บไซต์บริการภายใต้จุดบริการ (Web-based application) เช่น NOTAM website, BOBCAT website, ATFAS website, THAI-CMAC website เว็บไซต์ระบบวิทยุสื่อสาร เว็บไซต์บริการบินทดสอบ และ iDEP Application บนโทรศัพท์มือถือ รวมทั้ง OpenSky Application สำหรับลูกค้าอากาศยานไร้คนขับในอนาคต โดยทุกช่องทางมีการจะมีการรายงานผลการสนับสนุนลูกค้า และความต้องการของผู้ใช้บริการตามแนวปฏิบัติในการรวบรวมสารสนเทศเสียงของลูกค้าเป็นประจำทุกไตรมาส

อีกทั้ง บวท. มีการกำหนดนโยบายคุณภาพสำหรับทุกจุดบริการ โดยมีการประเมินผลช่องทางการสื่อสารที่ผู้ใช้บริการนิยมใช้บริการ จากสรุปผลการประเมินความพึงพอใจฯ ของผู้ใช้บริการ ประจำปี โดยแบ่งช่องทางในการสนับสนุนลูกค้า หรือจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) เป็น ๒ ลักษณะ เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้งานของลูกค้าในยุคปัจจุบัน คือ

<u>- Physical Touchpoints</u> ได้แก่

- การประชุม/สัมมนา : มุ่งเน้นมาตรฐานการบริการ ในการสนับสนุนลูกค้า โดยให้ลูกค้าและผู้ใช้บริการได้รับข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในการทำงานต่อไป และได้รับความสะดวกในการเข้าร่วมการประชุม/สัมมนา
- ศูนย์ควบคุมการบินทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค : โดยแต่ละศูนย์ฯ จะมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานกำกับการให้บริการในแต่ละศูนย์ฯ เพื่อให้การบริการกับลูกค้าทุกกลุ่มอย่างมีมาตรฐานทั่วทั้งองค์กร
- Point of Contact, Counter Service: บริการ Trunked Radio ได้มีการจัดตั้ง Counter Service โดยตั้งอยู่ในพื้นที่ของ Support Building ณ บวท. ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการ และสามารถให้บริการได้อย่างทันท่วงที มุ่งเน้นมาตรฐานการบริการภายใต้ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 จึงมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในระดับ Work Instruction เพื่อให้แนวทางการดำเนินงานถูกถ่ายทอดเป็นไปแนวทางเดียวกัน

<u>- Digital Touchpoints</u> ได้แก่ ระบบสนับสนุนบริการในด้านต่างๆ บนเว็บไซต์ของ บวท. ในหัวข้อ “บริการและผลิตภัณฑ์” (www.aerothai.co.th/th/services-and-products) เช่น ระบบบริการข้อมูลข่าวสารผู้ใช้บริการ (AEROTHAI eService), ระบบ BOBCAT, บริการ NOTAM List,

ระบบให้บริการ Monitoring Agency for Asia Region (MARR) ATFM Daily Plan และบริการเกี่ยวเนื่อง ดังตัวอย่างต่อไปนี้

๑) ระบบบริการข้อมูลข่าวสารผู้ใช้บริการ (AEROTHAI eService) เพื่อสนับสนุนนโยบายการพัฒนาระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ของรัฐบาล (National e-Payment) มุ่งเน้นมาตรฐานการบริการในการเพิ่มประสิทธิภาพในการรับ-จ่ายเงิน โดยลดขั้นตอน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ลดต้นทุนในการทำธุรกรรมทางการเงิน และป้องกันความเสี่ยงจากการทำธุรกรรมทางการเงินด้วยเงินสด รวมทั้ง ทำให้การบริหารจัดการด้านการเงินของ บวท. มีประสิทธิภาพ และคล่องตัวมากขึ้น โดยได้ประชาสัมพันธ์ข้อมูลช่องทางการรับ-จ่ายเงิน ให้คู่ค้า/ลูกค้า รับทราบทางใบแจ้งหนี้ จัดส่งทาง E-mail และเผยแพร่ใน Website ของ บวท.

๒) ระบบบริหารสภาพคล่องจราจรทางอากาศผ่านอ่าวเบงกอล (Bay of Bengal Cooperative Air Traffic Flow Management System: BOBCAT) คือระบบ Web-based สำหรับให้คำแนะนำการบริหารจัดการปริมาณจราจรทางอากาศตามเงื่อนไขของ ICAO เพื่อช่วยในการให้คำแนะนำสายการบินและผู้ให้บริการการเดินอากาศในการจัดระยะห่าง (Spacing) ของอากาศยานที่จะเดินทางไปทางตะวันตกผ่านเขตแถลงข่าวสารการบินของประเทศอัฟกานิสถาน (KABUL FIR) โดยมุ่งเน้นมาตรฐานการบริการในการให้ข้อมูล การจัดระยะห่างตามค่าระยะห่างที่ได้ตั้งไว้ ณ เพดานบินต่างๆ ของจุด way point ที่สามารถตั้งค่าได้

๓) นอกจากนี้ยังมีระบบอื่นๆ เช่น บริการ NOTAM List, ระบบให้บริการ Monitoring Agency for Asia Region (MARR) และบริการเกี่ยวเนื่อง

๔) Web Application : iDEP ซึ่งให้บริการกับกลุ่มลูกค้าที่เป็นสายการบิน และ OpenSky ให้บริการกับกลุ่มอากาศยานไร้คนขับ

จากการแบ่งกลุ่มย่อยของผู้ใช้บริการการเดินอากาศโดยใช้เกณฑ์จำแนกลูกค้าที่มีพื้นฐานของความต้องการและมีกระบวนการในการดำเนินงานคล้ายคลึงกัน (Behavioral Base Segmentation) ที่ใช้บริการด้านการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Services: ATS) และการให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารการเดินอากาศ/แผนที่การบิน (Aeronautical Information Service: AIS/Aeronautical Charts) นั้น ทำให้สามารถวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่ม และนำไปสู่การจัดทำแผนบริหารจัดการลูกค้าในแต่ละกลุ่มได้อย่างครอบคลุมและเกิดประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นการสร้างประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับผู้ใช้บริการ และกลายเป็นการสร้างมาตรฐานการบริการหรือ Service Standard ได้ในอนาคต

ในปัจจุบัน บวท. ได้มีการพัฒนาคุณภาพให้บริการทุกภาคส่วนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็วขึ้น และเพื่อให้ บวท. ทราบสารสนเทศที่ผู้ใช้บริการต้องการให้ บวท. สนับสนุนที่แท้จริงผ่านการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

• **<u>บริการการเดินอากาศ</u>**

○ การประชุมร่วมกับผู้แทนของสายการบิน (Physical Touchpoints) ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่สำคัญขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ทราบสารสนเทศที่สายการบินต้องการให้บวท. สนับสนุน (Customer Insight) แก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน และเป็นการชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการเกี่ยวกับแผนงานโครงการใหม่ ๆ ที่ต้องการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมการบิน เช่น การประชุม Airspace Users – ANSP Meeting (Physical Touchpoint) โดยในปัจจุบัน มีการใช้ช่องทางการสื่อสารออนไลน์ในการรับ–ส่ง ข้อมูลให้กับผู้เข้าร่วมประชุม (Digital Touchpoints) การประชุมเรื่องปัญหาข้อขัดข้องในการร่วมกับผู้แทนของสายการบิน ทั้งนี้ การให้บริการการเดินอากาศของ บวท. ยึดถือปฏิบัติตาม ICAO Standard – Standard and Recommended Practices : SARPs และตามข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือน (กพท.)

○ การจัดทำแผนป้องกันการจัดการภาวะวิกฤติและการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) มีการตอบสนอง บรรเทาผลกระทบที่มีประสิทธิผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และกิจกรรมที่มีความสำคัญขององค์กร บวท. จึงได้มีการจัดทำประกาศ นโยบายความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Policy) เลขที่ ปก ๒๔๔/๒๕๖๑ ลงวันที่ ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑ ซึ่งมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

๑. ดำเนินการให้สอดคล้องประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic issue) ตามกรอบวิสัยทัศน์ของ บวท. ที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
๒. กำหนดและทบทวนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ที่เกี่ยวข้องกับความต่อเนื่องทางธุรกิจ
๓. มุ่งมั่นดำเนินการให้สอดคล้องตามข้อกำหนด กฎข้อบังคับ มาตรฐานสากล และแนวปฏิบัติที่ดีที่นำมาประยุกต์ใช้
๔. จัดให้มีคณะผู้บริหารระดับสูง กำกับ ดูแลพัฒนาระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจในภาพรวม สนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็น และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นระยะ หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ
๕. ให้ความสำคัญกับการฝึกซ้อม การทบทวน/ปรับปรุงการดำเนินงานในส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่จัดเตรียมไว้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิผล
๖. ส่งเสริมการเผยแพร่ข้อมูล สร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจแก่บุคลากรของ บวท.

ทั้งนี้ ในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) บริษัทฯ นำระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) มาดำเนินการอย่างจริงจัง ภายใต้โครงการ พัฒนาระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) เพื่อขอการรับรองมาตรฐาน (ISO 22301:2012) โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ บริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (ISO 22301:2012) ครอบคลุม ๓ พื้นที่ ได้แก่ ทุ่งมหาเมฆ ดอนเมือง สุวรรณภูมิ ภายใต้ขอบข่ายการขอรับรอง คือ บริการจราจรทางอากาศ และบริการข้อมูลข่าวสารการเดินอากาศ เมื่อวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๒ จากบริษัท ยูไนเต็ด รีจิสตร้า ออฟ ซิสเท็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด (URS) ในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ บริษัทฯ สามารถรักษามาตรฐานระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (การตรวจเพื่อติดตามระบบ ครั้งที่ ๑ หรือ The Surveillance Audit) ส่วนกลาง (ทุ่งมหาเมฆ สุวรรณภูมิ ดอนเมือง)

○ การยื่นเรื่องขอใบรับรองต่อสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย บวท. ได้ดำเนินการยื่นเรื่องขอใบรับรองสำหรับบริการการจัดการจราจรทางอากาศ (ATM) ในส่วนบริการจราจรทางอากาศ (ATS) บริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ ระบบติดตามอากาศยาน (CNS) และบริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (IFPD) แล้วในปี ๒๕๖๓ โดยปัจุบัน กพท. ตรวจประเมินแล้วเสร็จ และ บวท. อยู่ระหว่างการจัดทำแผนแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อส่งให้กับ กพท. โดยคาดว่าจะได้รับภายในปี ๒๕๖๗ ทั้งนี้ บวท. ได้แสดงเจตจำนงและยื่นเอกสารการขอรับรอง ต่อ กพท. ในการขอรับใบรับรองการให้บริการการจัดการจราจรทางอากาศในส่วนการจัดการห้วงอากาศ (ASM) และการจัดการความคล่องตัวของจราจรทางอากาศ (ATFM) แล้ว

การดำเนินการขอใบรับรองดังกล่าวเป็นการสร้างมาตรฐานการให้บริการลูกค้า (Customer Service Standard) ของ บวท. ซึ่งไปตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจของ บวท. “ให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน” การมีเป้าหมายด้านการมีมาตรฐานจะช่วยพัฒนาองค์ประกอบและการดำเนินงานตามกระบวนการมาตรฐานให้สอดคล้องกับกฎหมายและการกำกับของภาครัฐ

บวท. มีการจัดทำประกาศนโยบาย กฎบัตร และกำหนดมาตรฐานการบริการ ระเบียบวิธีปฏิบัติ สำหรับบริการในแต่ละด้าน เพื่อให้การบริการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โดยจะมีการทบทวนเมื่อ กพท. มีการออกข้อกำหนด ข้อบังคับ หรือกฎหมายใหม่ เพื่อให้การปฏิบัติมีความสอดคล้องกับกฎหมายดังกล่าว

- **<u>บริการเกี่ยวเนื่อง</u>** มีการดำเนินการภายใต้ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 2015 จึงมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในระดับ Work Instruction เพื่อให้แนวทางการดำเนินงานถูกถ่ายทอดเป็นไปแนวทางเดียวกัน โดยที่สารสนเทศที่ได้รับจากช่องทางต่าง ๆ หน่วยงานผู้ดูแลรับผิดชอบบริการ/ผลิตภัณฑ์ จะนำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการให้บริการ หรือใช้บริการของลูกค้า

ในการประชุมรายงานผลดำเนินการประจำหน่วยงาน เพื่อดำเนินการวางแผนพัฒนา /ปรับปรุงเป็นแผนงาน/โครงการ

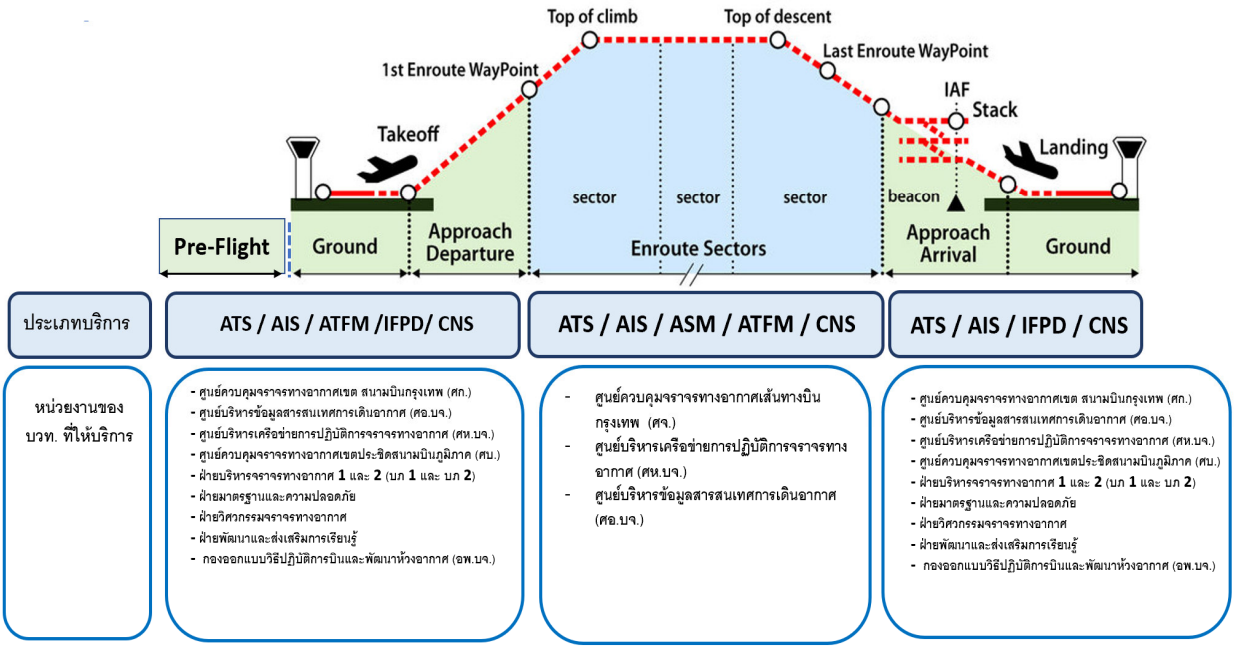
ทั้งนี้ ในส่วนของงานบริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร ได้มีการจัดตั้ง Counter Service ตั้งอยู่ในพื้นที่ของ Support Building ณ หอบังคับการบินสุวรรณภูมิ (Physical Touchpoints) ท่าอากาศยานดอนเมือง และสำนักงานบริการลูกค้า จังหวัดระยอง (ลูกค้ากลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียม) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการ และสามารถให้บริการได้อย่างทันท่วงที

นอกจากนี้ บวท. ยังได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ความต้องการ ความคาดหวัง พฤติกรรมในการตัดสินใจใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ ข้อมูลคู่แข่ง/คู่เทียบ และอื่นๆ โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมินความพึงพอใจฯ ของผู้ใช้บริการ ประจำปี และรายงานสรุปสารสนเทศเสียงของลูกค้า (VOC) ที่รวบรวมข้อมูลจากช่องทางต่างๆ มาใช้ในกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่สำคัญของลูกค้า และนำมากำหนดจุดสัมผัสบริการ (Touch Point) ที่สำคัญตลอดการใช้บริการของลูกค้า (Customer Journey) และวงจรชีวิต ของลูกค้า (Customer Life Cycle) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

<u>การวิเคราะห์ Customer Journey</u>

<u>บริการการเดินอากาศ</u>

ภาพที่ ๑๕ Phases of Flight : Customer Journey



ในการทำการบินแต่ละเที่ยวบิน จะแบ่งออกเป็น phase ต่างๆ ในแต่ละ phase ก็จะมีผลเกี่ยวเนื่องไปถึงการคำนวณปริมาณเชื้อเพลิงที่ต้องใช้ รวมถึงขั้นตอนการให้บริการการเดินอากาศของ บวท. แบ่งได้ตาม Phases of Flight ดังนี้

๑. **Pre-Flight** คือกระบวนการก่อนเริ่มปฏิบัติการบิน เป็นการเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ ของเครื่องบิน โดยส่วนนี้จะอยู่ที่บริเวณ Parked ก่อนทำการบิน นักบินจะต้องตรวจสอบเอกสารการบิน รายงานสภาพอากาศ พยากรณ์อากาศ ข่าวสารการบิน (NOTA) การตรวจสอบแผนการบิน การตรวจสอบปริมาณน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อใช้ในการบิน นักบินจะทำการขออนุญาตเส้นทางการบิน (Route clearance) จากหอบังคับการบิน (Delivery) เมื่อได้รับอนุญาตให้ถอยจากจุดจอดเพื่อติดเครื่องยนต์ ถือว่าเป็นการสิ้นสุด Before start phase โดย บวท. ให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศ (Air Traffic Service: ATS) บริการข่าวสารการเดินอากาศ (Aeronautical Information Service: AIS) บริการการจัดการความคล่องตัวของจราจรทางอากาศ (Air Traffic Flow Management: ATFM) และบริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ ระบบติดตามอากาศยาน (Aeronautical Communications, Navigation and Surveillance System/ Services: CNS)

๒. **Taxi** นักบินจะขอคำอนุญาต taxi เพื่อไปวิ่งขึ้นบน runway โดยติดต่อวิทยุสื่อสารกับ Ground Controller ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการจราจรบนพื้นที่ Taxiway

๓. **Takeoff Phase** นักบินนำเครื่องเข้าสู่ทางวิ่ง (Runway) และเพิ่มความเร็วเพื่อนำเครื่องวิ่งขึ้น โดยจะวิทยุสื่อสารกับ Tower Controller ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบพื้นที่บน Runway และรับผิดชอบการจราจรทางอากาศในเขตสนามบิน (aerodrome) รัศมีประมาณ 5 NM รอบสนามบิน

๖. **Departure & Climb Phase** เป็นช่วงของการไต่ระดับเพื่อนำเครื่องบินเข้าสู่เส้นทางบิน โดยจะติดต่อสื่อสารกับ Approach Controller ผู้รับผิดชอบการจราจรทางอากาศในเขตประชิดสนามบิน (Approach) รัศมีประมาณ 25 NM รอบสนามบิน

๕. **Cruise Phase** เป็นช่วงการบินรักษาระดับความสูงในเส้นทางบิน ในช่วงนี้จะติดต่อสื่อสารกับ Area Control ซึ่งรับผิดชอบการจราจรทางอากาศในเขตเส้นทางบิน ซึ่งจะมีการใช้บริการ ATS AIS ATFM CSN แล้ว ยังมีการให้บริการ Airspace Management : ASM ด้วย

๖. **Descent & Approach Phase** เป็นช่วงการลดระดับเพื่อนำเครื่องลง ณ สนามบินปลายทาง โดยจะติดต่อสื่อสารกับ Approach Controller ของสนามบินปลายทาง ซึ่งมีการให้บริการ ATS AIS CNS และบริการการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Flight Procedure Design: IFPD)

๗. **Landing Phase** เป็นช่วงของการนำเครื่องลงบน Runway ช่วงนี้อาจจัดเป็นช่วงที่ critical ที่สุดโดยจะติดต่อสื่อสารกับ Tower Controller ตลอด

๘. **Taxi to apron** ช่วงสุดท้ายของการบินก่อนจะนำผู้โดยสารทุกท่านถึงปลายทางโดยสวัสดิภาพ นักบินจะวิทยุสื่อสารกับ Ground Controller ทันทีที่นำเครื่องออกจาก Runway

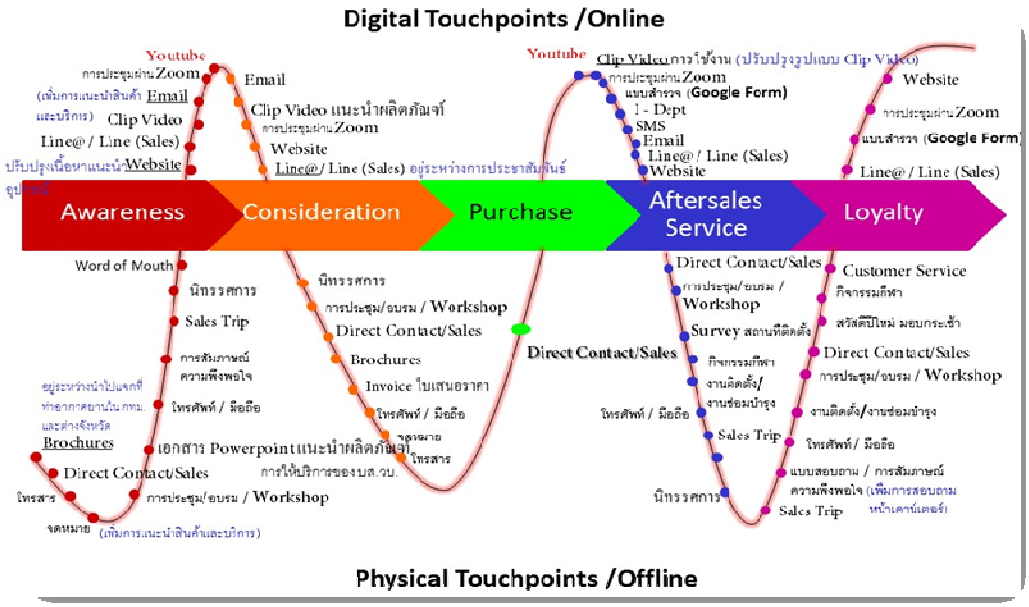
จากภาพดังกล่าว จะเห็นได้ว่า Customer Journey ของผู้ใช้บริการมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ให้บริการการเดินอากาศ (บวท.) ทุกช่วงของการบริการตาม Phases of Flight โดยมีการใช้บริการทั้งบริการการจัดการจราจรทางอากาศ (ATS) บริการข้อมูลข่าวสารการเดินอากาศ (AIS) และบริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ ระบบติดตามอากาศยาน (CNS) เป็นต้น โดยผู้ใช้บริการสามารถแจ้งเหตุ หรือข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้กับ บวท. ได้รับทราบ โดยผ่าน ATC Supervisor หรือ ผู้ประสานงานหลัก และช่องทางการให้บริการในหน้า website ของ บวท. ทั้งนี้ หากมีการแจ้งเหตุ Incident หรือ Acident ข้อมูลจะถูกรายงานเข้าสู่ระบบ Safety Management System (SMS) ของ บวท. และแจ้งเหตุไปยังหน่วยงานต้นสังกัดของสายการบิน และ กพท. เพื่อทำการสืบสวน/สอบสวนต่อไป ทั้งนี้ บวท. ได้นำข้อมูลจากผลการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในประเด็นคุณภาพที่มีนัยสำคัญมาพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยตามหลักสากล

<u>บริการเกี่ยวเนื่อง</u>

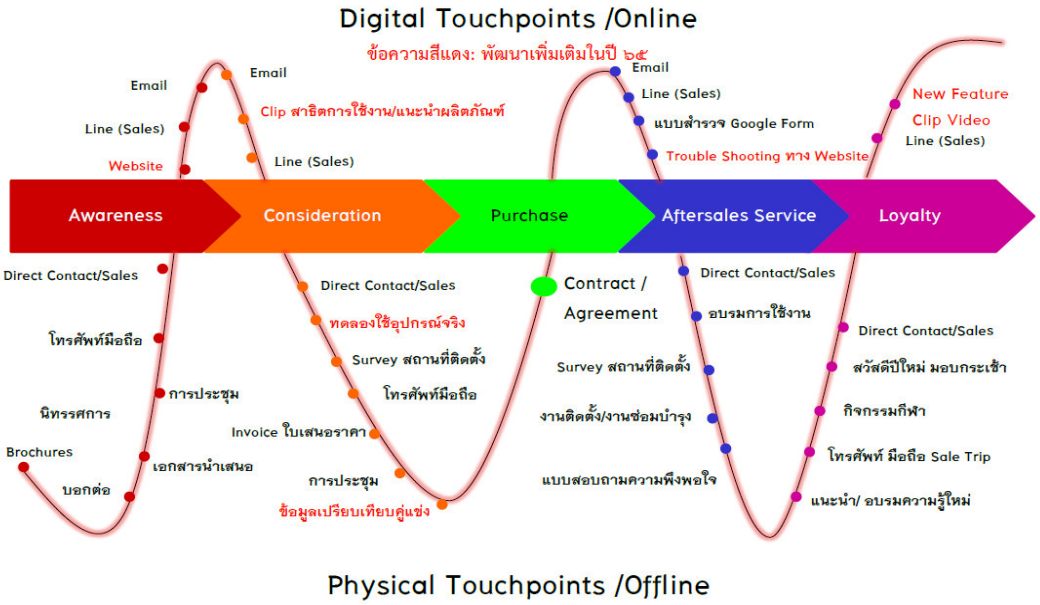
หน่วยธุรกิจได้ทำการวิเคราะห์แนวทางการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยเครื่องมือ Customer Life Cycle รายผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญ ที่มีแผนจะดำเนินการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า คาดว่าจะสามารถสร้างโอกาสธุรกิจเพิ่มเติมในอนาคต ได้แก่ บริการ Digital Trunked Radio System, 3D Aerodrome Simulator, ระบบแสดงผลอากาศยาน ASD/GSD, บริการบินทดสอบ (Flight Inspection), บริการสอบเทียบเครื่องมือวัด เป็นต้น เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงธุรกิจแยกตามผลิตภัณฑ์และบริการที่จะเสนอลูกค้าในแต่ละปี และการหาจุดสัมผัสที่สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า (Touch point) โดยจากการวิเคราะห์พบว่าหน่วยธุรกิจยังต้องพัฒนาเรื่องการสื่อสารเพื่อการเข้าถึงหรือการสร้างการรับรู้ของลูกค้าในวงกว้าง โดยการปรับปรุงช่องทางการตลาดดิจิทัล (Digital marketing) เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์/บริการ สร้างการรับรู้ใน แบรนด์ “AEROTHAI” ในวงกว้างให้เกิดขึ้น รวมทั้งสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้มากขึ้น เพื่อเพิ่มยอดขายให้เติบโตอย่างรวดเร็วและยั่งยืน

ภาพที่ ๑๖ การวิเคราะห์ Customer Journey ของบริการเกี่ยวเนื่อง

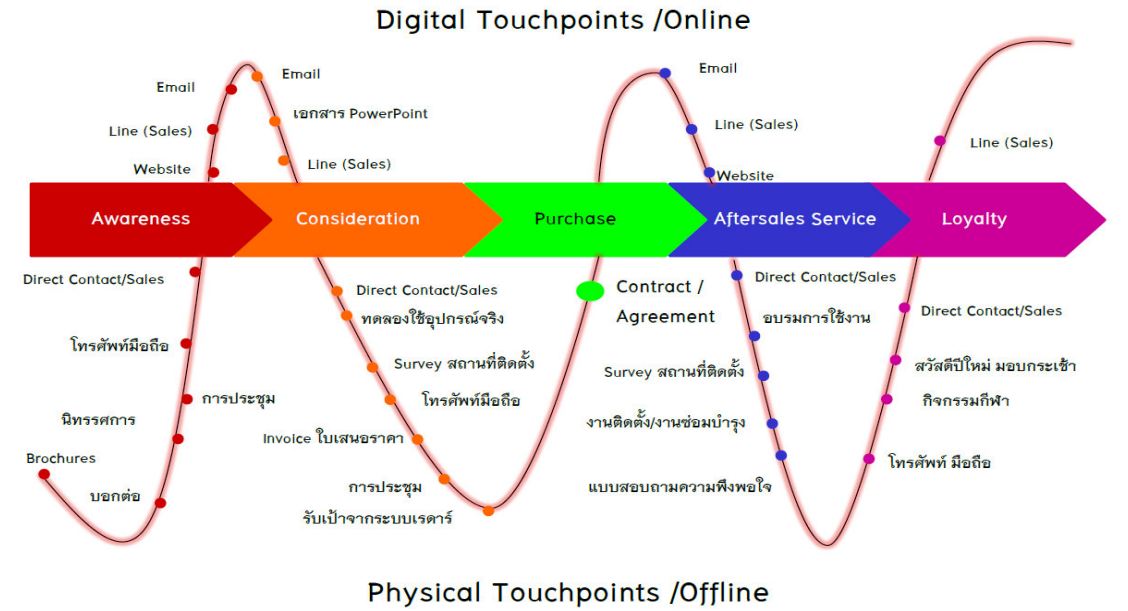
Customer Journey : อุปกรณ์วิทยุสื่อสาร Digital Trunked Radio System (DTRS)



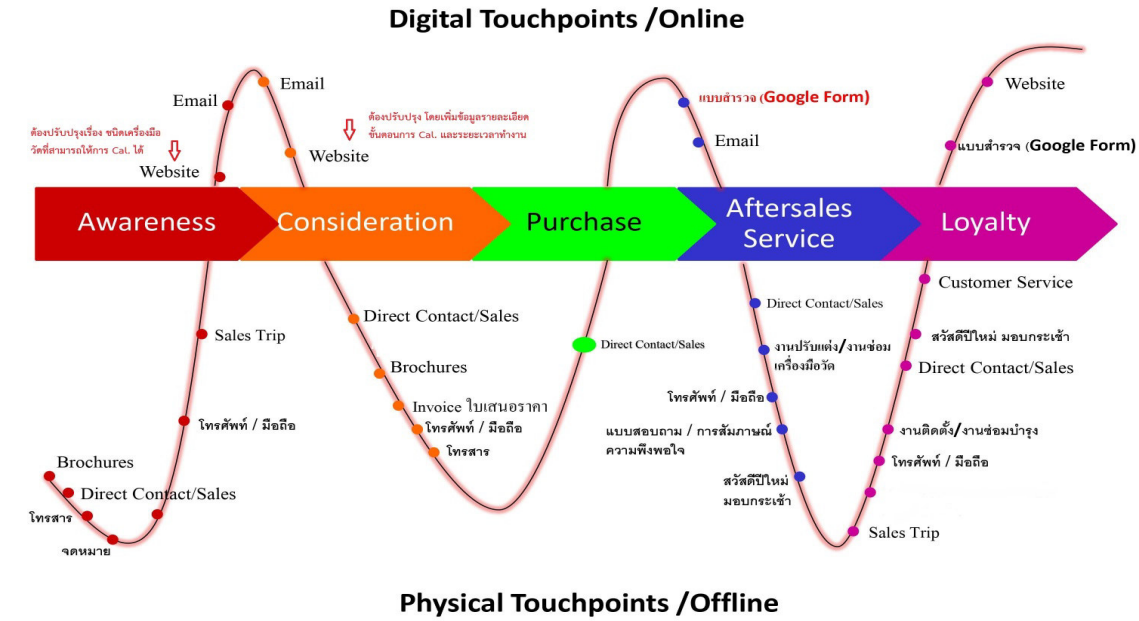
Customer Journey : 3D Aerodrome Simulator Existing Touchpoints

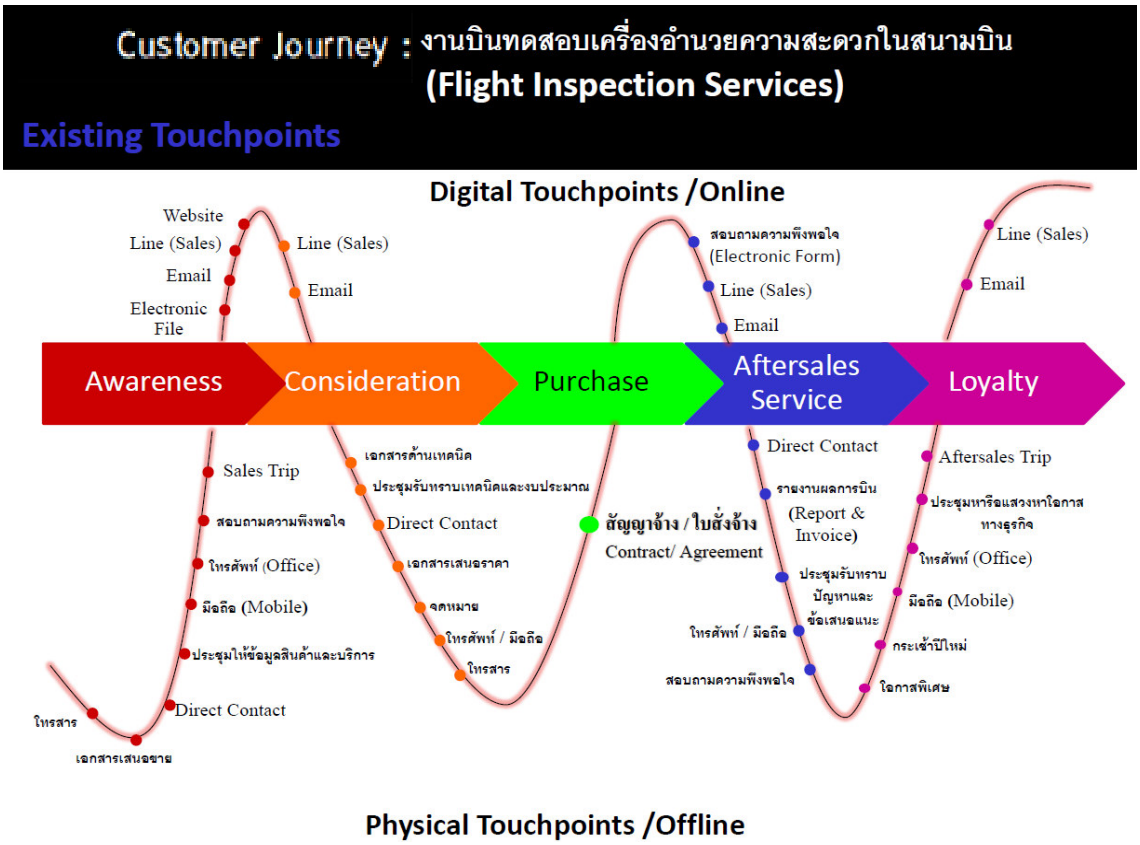


Customer Journey : ระบบแสดงผลอากาศยาน ASD / GSD
Existing Touchpoints



Customer Journey : บริการสอบเทียบมาตรฐานเครื่องมือวัด
Existing Touchpoints





- **<u>บริการด้านอื่นๆ</u>**

○ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการทำธุรกรรมทางการเงิน (Digital Touchpoints) เพื่อสนับสนุนนโยบายการพัฒนาระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ของรัฐบาล (National e-Payment) และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการรับ–จ่ายเงิน โดยลดขั้นตอน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ลดต้นทุนในการทำธุรกรรมทางการเงิน และป้องกันความเสี่ยงจากการทำธุรกรรมทางการเงินเป็นเงินสด รวมทั้ง ทำให้การบริหารจัดการด้านการเงินของ บวท. มีประสิทธิภาพ และคล่องตัวมากขึ้น ได้แก่

๑) ระบบรับและโอนเงินพร้อมเพย์ (PromptPay) บริการรับชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Bill Payment และ Cross Bank Bill Payment)

๒) การติดตั้งเครื่องรับชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Data Capture : EDC) ณ ที่ทำการทุกแห่งของ บวท.

๓) เพิ่มประสิทธิภาพการจ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคาร และขยายการใช้บัตรเติมน้ำมัน (บัตรฟลีทการ์ด) สำหรับรถเช่า ซึ่งเป็นบัตรอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความทันสมัย และทันกับการพัฒนาช่องทางการชำระเงินของคู่ค้า

๔) การปรับเปลี่ยนระบบการสื่อสารทางการเงินและบัญชีที่มีการปรับเปลี่ยนช่องทางการให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านการเงินและบัญชี รวมถึงระบบผู้ถือหุ้นให้เป็นระบบ AEROTHAI E–Service เพื่อให้สอดคล้องกับยุค Digital Transformation โดยระบบดังกล่าวจะครอบคลุมการให้บริการข่าวสารทางด้านการเงิน ดังนี้

- บริการแจ้งจัดเก็บค่าบริการและการชำระเงิน
- บริการเกี่ยวกับอัตราค่าบริการการควบคุมจราจรทางอากาศ
- บริการแจ้งข้อมูลน้ำหนักเครื่องบิน
- บริการผู้ถือหุ้น
- บริการแจ้งข้อสงสัย/ข้อเสนอแนะ
- บริการแจ้งข้อมูลข่าวสาร

ระบบ E–Service จะมีการอธิบายโครงสร้างการคิดคำนวณค่าบริการจราจรทางอากาศ โดยมีการกำหนดอัตราค่าบริการให้ผู้ใช้บริการสามารถลองคิดคำนวณในเบื้องต้นได้ โดยในส่วนของบริการผู้ถือหุ้นจะเป็นบริการแจ้งข่าวสาร เช่น การเปิดรับสมัครผู้ถือหุ้น การติดตามสถานะการสมัครเป็นผู้ถือหุ้น รวมถึงการจัดสรรหุ้นประจำปีแทนการจัดส่งข้อมูลในรูปแบบของจดหมาย การให้บริการทางการเงินในรูปแบบใหม่ จะก่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วกว่าการบริการทางการเงินในรูปแบบเดิม และในอนาคตมีแผนที่จะพัฒนาระบบให้สามารถรับชำระค่าใช้บริการผ่านระบบ E–Service (E–Payment) ได้ โดยระบบ AEROTHAI E–Service

<u>การจัดทำกฎบัตร/นโยบาย และมาตรฐานด้านบริการการเดินอากาศ</u>

การดำเนินการจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการมาตรฐานและความปลอดภัยบริการการเดินอากาศ (อมป.) ซึ่งมีผู้อำนวยการใหญ่ (สำนักมาตรฐานความปลอดภัย) เป็นประธานอนุกรรมการ และนำเสนอต่อคณะกรรมการกำกับดูแลมาตรฐานและความปลอดภัยบริการการเดินอากาศ (กมป.) อนุมัติ จึงจะสามารถนำมาเผยแพร่ให้กับบุคคลากรภายในองค์กร ได้รับทราบ และมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน คู่มือการดำเนินงานในแต่ละบริการเพื่อใช้เป็นกรอบ แนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดมีมาตรฐานเดียวกัน

ทั้งนี้ ตามแผนวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๘–๒๕๗๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ “ให้บริการการเดินอากาศที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า” และมีกรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Area: KPA) ที่เกี่ยวข้องกับด้านมาตรฐาน ดังนี้ (๑) Implementation of Standard : ให้บริการการเดินอากาศที่มีมาตรฐานขั้นสูงสุด และ (๒) Safety : ให้บริการที่มีระดับความปลอดภัยขั้นสูงและยั่งยืน (๓) Security: ให้ระบบการบริหารจราจรทางอากาศของประเทศ มีความมั่นคง โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ SO1 : ให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน และ SO2 :

พัฒนาขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบิน และยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศ โดยได้กำหนดตัวชี้วัดด้านมาตรฐานการบริการการเดินอากาศไว้ ๔ ตัว ดังนี้

Implementation of Standard

KPI1.1 : การดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการการเดินอากาศ

Safety

KPI1.2 : SMS Maturity Level

KPI1.3 : Safety Occurrences Ration

KPI1.4 : CNS/Support System Service Availability

Security

KPI1.5 : ไม่มี Incident ที่เกิดจากการแทรกแซงฯ

โดยได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการด้านมาตรฐาน ดังนี้

S1.1 พัฒนาองค์ประกอบและการดำเนินงานตามกระบวนการมาตรฐานให้สอดคล้องกับกฎหมายและการกำกับของภาครัฐ

S1.2 พัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยตามมาตรฐานขั้นสูงของ องค์การผู้ให้บริการการเดินอากาศสากล

S1.3 จัดการความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญสูงต่อผลการดำเนินงาน ด้านความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

S1.4 ปรับปรุง/พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารระบบ/เทคโนโลยี บริการการเดินอากาศ (CNS) ให้เป็นไปตามมาตรฐาน และข้อตกลงระดับบริการ

S1.5 มุ่งสู่การพัฒนาเพื่อยกระดับมาตรฐานด้านความต่อเนื่อง ในการให้บริการระดับสูงสุด พร้อมรองรับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ อย่างทันท่วงที

ทั้งนี้ได้มีการถ่ายทอดเป็นแผนงานเพื่อดำเนินการด้านมาตรฐานบริการ ดังนี้

๑.๑.๑ แผนงานพัฒนาระบบบริหารมาตรฐานการให้บริการการเดินอากาศ ตามกรอบกฎหมายและข้อกำหนดภาครัฐ (Quick win)

๑.๒.๑ แผนงานส่งเสริมความปลอดภัยการพัฒนาวัฒนธรรม ความปลอดภัยเชิงรุก (Safety Promotion & Development of a Positive and Proactive Safety Culture) และการเพิ่มประสิทธิผลด้านความปลอดภัย (Safety Achievement) (Quick win)

๑.๒.๒ แผนงานพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Safety Risk Management) และพัฒนาการบริหารความปลอดภัย อย่างยั่งยืน (Safety Assurance) (Long Term)

ทั้งนี้ ได้กำหนดแนวทาง ในการกำกับ ติดตาม ควบคุม การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานด้านบริการที่กำหนด โดยดำเนินการภายใต้ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 ของบริการการเดินอากาศและบริการเกี่ยวเนื่อง และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในระดับ Work Instruction เพื่อให้

แนวทางการดำเนินงานถูกถ่ายทอดเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีการจัดทำแผนป้องกันการจัดการภาวะวิกฤตและการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ภายใต้ระบบบริหารคุณภาพ ISO 22301 เพื่อให้มีการตอบสนอง บรรเทาผลกระทบที่มีประสิทธิผลต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และกิจกรรมที่มีความสำคัญขององค์กร โดยให้สอดคล้องกับมาตรฐานและสถานการณ์ปัจจุบัน

สายงานมาตรฐานและความปลอดภัย ได้ดำเนินการจัดทำ Internal Audit ปีละ 1 ครั้ง โดยดำเนินการตรวจประเมินผลการดำเนินการตามมาตรฐานบริการทั้ง ๕ ประเภทที่ขอใบรับรอง คือ บริการประเภท ATS, ATFM, ASM, CNS และ IFPD และจัดทำเป็นข้อมูลสรุปผลการตรวจประเมิน และให้หน่วยงานที่รับการตรวจประเมินดำเนินการแก้ไขข้อตรวจพบ (Finding) ให้แล้วเสร็จ ก่อนการตรวจประเมินประจำปีของ กพท. อีกทั้งยังมีการตรวจประเมินการดำเนินงานด้านมาตรฐานโดยสำนักตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปี โดยพิจารณาประเภทบริการที่มีความจำเป็นเร่งด่วนต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จก่อนการตรวจประเมินของ กพท.

(๒) <u>การสร้างความผูกพัน</u>

บวท. มีการนำผลจากการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการภายนอก และผลประเมินจากการดำเนินกิจกรรมร่วมกับผู้ใช้บริการในปี ๒๕๖๗ มาใช้ในการวางแผนกิจกรรมให้เหมาะสมกับผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่ม ในปี ๒๕๖๘ เพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า เพิ่มความผูกพันและให้ลูกค้ากล่าวถึงในทางที่ดี และทำให้เกิดความราบรื่นในการปฏิบัติงานร่วมกัน นอกจากนี้ ยังมีการรับฟังความต้องการจากหน่วยงานภายในองค์กร ที่มีการดำเนินการกับหน่วยงานผู้ใช้บริการโดยตรง เพื่อให้ทราบถึงความต้องการรับการสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพิ่มเติมกับผู้ใช้บริการในปี ๒๕๖๘ การจัดกิจกรรม การประชุมร่วมกับสายการบิน กิจกรรมกับกองบินต่าง ๆ เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะได้มีการประเมินผลความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง และรวบรวมผลในเดือนกันยายน ๒๕๖๗ เพื่อนำข้อมูลไปกำหนดแผนการจัดกิจกรรมได้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ใช้บริการได้ในปีต่อไป

สำหรับบริการเกี่ยวเนื่อง มีการจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการ เพื่อกระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงาน สร้างความผูกพันและการซื้อซ้ำ และถือเป็นช่องทางหนึ่งในการรับทราบความต้องการ ข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการโดยตรงเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการ ตัวอย่างกิจกรรมตามแผนดำเนินการ

๑) <u>บริการการเดินอากาศ</u>

๑.๑ การประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทยที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Full Service Airline Workshop) จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง

๑.๒ การประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทยต้นทุนต่ำ

(Low Cost Carrier Airline Workshop) จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง

๑.๓ Business Talk with Airline Executives จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง

๑.๔ Dinner Talk with Airline Representatives (AOC Dinner) จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง

๑.๕ กีฬาเชื่อมสัมพันธ์ จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง

๑.๖ กิจกรรมกิจกรรมอวยพรและยินดีในโอกาสสำคัญ เช่น เทศกาลปีใหม่ การเลื่อนตำแหน่ง วันครบรอบหน่วยงาน

๑.๗ กิจกรรม Outing หรือ CSR ร่วมกับผู้ใช้บริการ จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง

<u>หมายเหตุ</u> รายละเอียดของกิจกรรม ตารางสรุปประเด็นสำคัญในการปรับปรุงการให้บริการและกิจกรรมตามแผนระยะสั้นที่จะดำเนินการในปี ๒๕๖๘ หน้า ๑๑๘

๒) <u>บริการเกี่ยวเนื่อง</u>

๒.๑ กิจกรรมอวยพรและยินดีในโอกาสสำคัญ เช่น เทศกาลปีใหม่ การเลื่อนตำแหน่ง วันครบรอบหน่วยงาน

๒.๒ กิจกรรมสำรวจความพึงพอใจและพบปะเยี่ยมเยียนผู้ใช้บริการ

๒.๓ กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับลูกค้า เช่น โบว์ลิ่ง กอล์ฟ และ ฟุตบอล เป็นต้น

๒.๔ กิจกรรมการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลิตภัณฑ์และบริการ

๒.๕ กิจกรรมสนับสนุนหน่วยงานของลูกค้า

๒.๖ การประชุม Aviation Customer Meeting (ACM) เป็นการประชุมร่วมกับผู้ที่ใช้บริการข่ายสื่อสารข้อมูลสายการบิน (AOC) มีการจัดประชุม ๒ ปี/ครั้ง

๒.๗ การประชุม 3 Way Meeting มีการจัดประชุมปีละ ๒ ครั้ง

๒.๘ การประชุม Remote Ground Station Refresher Course ปีละ ๑ ครั้ง

บวท. มุ่งเน้นขยายเครือข่ายความสัมพันธ์ตั้งแต่ระดับผู้บริหารไปจนระดับผู้ปฏิบัติของทุกกลุ่มผู้ใช้บริการ เพื่อการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหน่วยงาน สอบถามปัญหา/ข้อขัดข้อง ตอบสนองความต้องการอย่างทันท่วงทีและเหนือกว่าความคาดหวัง และเพิ่มความผูกพัน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๘ ดังนี้

ตารางที่ ๗ แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๘ สำหรับบริการการเดินอากาศ

ประเด็นการให้บริการที่ต้องมีการปรับปรุง	ประเด็นย่อยของประเด็นหลัก	กลุ่มผู้ใช้บริการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินกิจกรรม	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
๑. ขีดความสามารถในการรองรับของห้วงอากาศ (Capacity) ๒. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ๓. ความสามารถในการคาดการณ์ได้ล่วงหน้า (Predictability) ๔. ความน่าเชื่อถือ (Reliability)	๑. ปัญหาภาพรวมของการจัดการกับปัญหา Delay ๒. ปัญหาประสิทธิภาพความต่อเนื่องในการให้บริการทุกช่วงการบิน ๓. ปัญหาความสามารถในการคาดการณ์เพื่อการวางแผนการปฏิบัติการบินล่วงหน้า ๔. ปัญหาประสิทธิภาพการบริหารจัดการจัดลำดับการขึ้น – ลงของอากาศยาน ๕. ปัญหาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อการประหยัดเชื้อเพลิงอากาศยานในการปฏิบัติการบิน ๖. ปัญหาประสิทธิภาพใน	– กลุ่มสายการบินสัญชาติไทย – กลุ่ม State Aircraft – กลุ่ม Aerial Work – กลุ่ม General Aviation – กลุ่มโรงเรียนการบิน – สมาคมทางการบิน – กลุ่มหน่วยงานด้านความมั่นคง	จัดการประชุม Airspace Users – ANSP Meeting ประจำปี (แผนสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ)	ส.ค. (๑ ครั้ง / ปี)	๑) ผู้ใช้บริการได้รับทราบความคืบหน้าแผนงาน/โครงการ และแผนปรับปรุงการให้บริการ ๒) ผู้ใช้บริการรับทราบถึงความพยายามของ บวท. ในการแก้ปัญหาข้อขัดข้องต่างๆ ที่เกิดขึ้น และการพัฒนาประสิทธิภาพการบริการให้ดียิ่งขึ้น ๓) สื่อสารผลการดำเนินงาน ความคืบหน้าแผนการปรับปรุงการให้บริการ ๔) ชี้แจงทำความเข้าใจในปัญหาข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นของผู้ใช้บริการ	๑) ผู้เข้าร่วมประชุมมีความรู้และความเข้าใจในแผนที่ บวท. กำลังดำเนินการอยู่ จากแบบประเมินผลในการจัดกิจกรรม ๒) ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในการชี้แจงของ บวท. เกี่ยวกับปัญหาข้อขัดข้องที่ได้รับ ๓) มีข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการ	วส.สส.	หน่วยงานภายใน บวท. ที่เกี่ยวข้อง (ขึ้นอยู่กับวาระการประชุมในแต่ละครั้ง)

ประเด็นการให้บริการที่ต้องมีการปรับปรุง	ประเด็นย่อยของประเด็นหลัก	กลุ่มผู้ใช้บริการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินกิจกรรม	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
	การสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศกับนักบิน ๗. ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใช้บริการ				๕) รับฟังข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ			
		สายการบินสัญชาติไทยที่ให้บริการแบบ Full Service (การพิจารณาคัดเลือกสายการบินเข้าร่วมกิจกรรมโดยพิจารณาจากสถิติปริมาณเที่ยวบินในปี ๒๕๖๗ และคะแนนจากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ปี ๒๕๖๓)	Airlines Full Service Workshop (แผนบริหารความสัมพันธ์)	มี.ค. (๑ ครั้ง / ปี)	๑) ชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ๒) ได้ข้อมูลในเชิงลึกและแนวทางในการแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องที่เกิดขึ้น ๓) มีความสัมพันธ์ดีขึ้นระหว่างนักบินและ ATC ในระดับผู้บริหาร และระดับปฏิบัติการ ๔) ลดข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานร่วมกัน	๑) ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในการชี้แจงของ บวท. เกี่ยวกับปัญหาข้อขัดข้องที่ได้รับ ๒) ได้ประเด็นปัญหาเชิงลึกครบทุกประเด็น ๓) ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติการบินลดลง	วส.สส.	บจจ. ภภศ.

ประเด็นการให้บริการที่ต้องมีการปรับปรุง	ประเด็นย่อยของประเด็นหลัก	กลุ่มผู้ใช้บริการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินกิจกรรม	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
		สายการบินสัญชาติไทยที่ให้บริการแบบ Low Cost (การพิจารณาคัดเลือกสายการบินเข้าร่วมกิจกรรมโดยพิจารณาจากสถิติปริมาณเที่ยวบินในปี ๒๕๖๖ และคะแนนจากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ปี ๒๕๖๗)	Airlines LCC Workshop (แผนบริหารความสัมพันธ์)	เม.ย. (๑ ครั้ง / ปี)	๑) ชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ๒) ได้ข้อมูลในเชิงลึกและแนวทางในการแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องที่เกิดขึ้น ๓) มีความสัมพันธ์ดีขึ้นระหว่างนักบินและ ATC ในระดับผู้บริหาร และระดับปฏิบัติการ ๔) ลดข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานร่วมกัน	๑) ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในการชี้แจงของ บวท. เกี่ยวกับปัญหาข้อขัดข้องที่ได้รับ ๒) ได้ประเด็นปัญหาเชิงลึกครบทุกประเด็น ๓) ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติการบินลดลง	วส.สส.	บจจ. ภภศ.
		สายการบินสัญชาติไทย	* กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบิน (แผนบริหารความสัมพันธ์)	พ.ค. ๑ ครั้ง / ปี	๑) ได้หารือเกี่ยวกับประเด็นข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ๒) ได้ทำความรู้จักมีความสัมพันธ์ และพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน	๑) ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติการบินลดลง ๒) การประเมินความพึงพอใจจากการจัดกิจกรรม	วส.สส.	บจจ. ภภศ.

ประเด็นการให้บริการที่ต้องมีการปรับปรุง	ประเด็นย่อยของประเด็นหลัก	กลุ่มผู้ใช้บริการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินกิจกรรม	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
					๓) ได้ช่องทางในการติดต่อสื่อสารเพิ่มขึ้น			
		ผู้บริหารระดับสูงของสายการบินสัญชาติไทยและคณะกรรมการดำเนินงานธุรกิจการบิน (AOC)	–AOC ทสภ. Dinner Talk –AOC ทดม. Dinner Talk (แผนบริหารความสัมพันธ์)	ปีละ ๑ ครั้ง (บวท. สลับกันเป็นเจ้าภาพกับ AOC)	๑) ได้แนวทางในการแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในระดับนโยบาย ๒) มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารระดับสูงของ บวท. กับคณะกรรมการฯ ของ AOC ๓) พัฒนาความร่วมมือของผู้บริหารระดับสูงทั้ง ๒ ฝ่าย	๑) มีนโยบายในการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจนอย่างน้อย ๑ เรื่อง	ผวท. รวท.ป ผญจ. ฝศก.	วส.สส.
		ผู้บริหารระดับสูงของสายการบินสัญชาติไทย	* Business Talk ร่วมกับผู้บริหารสายการบิน (แผนบริหารความสัมพันธ์)	ธ.ค. ปีละ ๑ ครั้ง	๑) ได้แนวทางในการแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในระดับนโยบาย ๒) สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารระดับสูงของ บวท. กับ	๑) มีนโยบายในการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจนอย่างน้อย ๑ เรื่อง	รวท.ป รวท.ม ผญศ. ฝมป. ฝบจ. ฝศก.	วส.สส.

ประเด็นการให้บริการที่ต้องมีการปรับปรุง	ประเด็นย่อยของประเด็นหลัก	กลุ่มผู้ใช้บริการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินกิจกรรม	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
					ผู้บริหารของสายการบิน ๓) พัฒนาความร่วมมือของผู้บริหารระดับสูงของ บวท. กับสายการบิน			
๑. ประสิทธิภาพ (Efficiency)	๑. ปัญหาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการจัดสรรพื้นที่ ฝึกบิน ๒. ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานร่วมกัน	กลุ่มโรงเรียนการบินทั้งหมด	การประชุมร่วมกับโรงเรียนการบิน (แผนสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ)	มี.ค. (๑ ครั้ง/ปี)	๑) ได้แนวทางในการใช้พื้นที่ฝึกบินของสถาบันด้านการบิน ๒) กำหนดวิธีปฏิบัติงานร่วมกัน	๑) ปัญหาข้อขัดข้องในการใช้พื้นที่ฝึกบินลดน้อยลง	ศบ.	บจจ. วส.สส.
	๑.ปัญหาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ๒.ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานร่วมกัน	กลุ่มผู้ทำการบินแบบ VFR	การประชุมร่วมกับกลุ่มผู้ทำการบินแบบ VFR	มิ.ย. (๑ ครั้ง/ปี)	๑)กำหนดวิธีปฏิบัติงานร่วมกัน ๒) รับทราบแนวทางการบริหารจัดการในการให้บริการของ บวท.	๑) ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติการบินลดลง	ศก.	บจจ. ภภศ. วส.สส.

ตารางที่ ๘ แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๘ สำหรับบริการเกี่ยวเนื่อง

กิจกรรมที่จะดำเนินการ	กลุ่มผู้ใช้บริการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินกิจกรรม	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
๑. การประชุม 3 Way Meeting	ผู้ร่วมให้บริการ (บวท. Collins Aerospace และ ADCC)	ไตรมาสที่ ๑ และ ๓ ของทุกปี (ประชุม ๒ ครั้งต่อปี หมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพ)	การปรับปรุงพัฒนาวางแผนกลยุทธ์ รวมทั้งแก้ไขปัญหาต่างๆ ของการให้บริการข่ายสื่อสารข้อมูลสายการบินในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก (GLOBALink/Asia) เพื่อตอบสนองต่อผู้ใช้งานสายการบินอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	๑) แนวทางปรับปรุงพัฒนาวางแผนกลยุทธ์ ๒) การร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อระบบและผู้ใช้งานสายการบิน	พธก.	ธป.ธก. บข.วบ.
๒. กิจกรรมอวยพรและยินดีในโอกาสสำคัญ เช่น เทศกาลปีใหม่ การเลื่อนตำแหน่ง วันครบรอบหน่วยงาน	– สายการบิน – หน่วยงานภาครัฐ – ผู้ประกอบการที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการบิน – กลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียม	ธันวาคม, มกราคม, ตุลาคมของทุกปีงบประมาณ	๑) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ ๒) สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า และสามารถรักษาฐานลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ทางธุรกิจ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการให้บริการ	พธก.	บส.วบ. ธน.ธก. ธป.ธก. บข.วบ. สธ.ธก.
๓. กิจกรรมพบปะเยี่ยมเยียนผู้ใช้บริการ	– สายการบิน – หน่วยงานภาครัฐ – ผู้ประกอบการที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการบิน – กลุ่มธุรกิจพลังงาน	มิถุนายน, กรกฎาคมของทุกปีงบประมาณ	๑) ได้รับเสียงของลูกค้าสำหรับนำมาปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ๒) สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าและเพื่อให้มีโอกาสในการกลับมาซื้อซ้ำ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการให้บริการ	พธก.	บส.วบ. ธน.ธก. ธป.ธก. สนง.ผญพ. สธ.ธก.

กิจกรรมที่จะดำเนินการ	กลุ่มผู้ใช้บริการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินกิจกรรม	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
	ปิโตรเลียม					
๔. การตลาดผ่านช่องทางดิจิทัล (Digital Marketing)	– สายการบิน – ผู้ประกอบการที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการบิน – หน่วยงานให้บริการการเดินอากาศ – หน่วยงานภาครัฐ – กลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียมและที่เกี่ยวเนื่องทั่วประเทศ	ปีงบประมาณ ๒๕๖๘	๑) เพื่อขยายตลาดและเพิ่มช่องทางเข้าถึงลูกค้าใหม่ รวมถึงการส่งเสริมภาพลักษณ์หน่วยธุรกิจให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง	การปรับปรุงเนื้อหาสื่อสังคมออนไลน์ ข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับลูกค้า เพื่อสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อสร้างการรับรู้ในแบรนด์ “AEROTHAI” ผลิตภัณฑ์/บริการให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น	พธก.	สนง.ผญพ. ธน.ธก. ธป.ธก. สธ.ธก.
๕.การประชุม Remote Ground Station Refresher Course ปีละ ๑ ครั้ง	ผู้ร่วมให้บริการ Datalink ในต่างประเทศ	ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ (ไตรมาสที่ ๑ หรือ ๒)	๑) การให้บริการข่ายสื่อสารข้อมูลสายการบินในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก (GLOBALink/Asia) เพื่อตอบสนองต่อผู้ใช้งานสายการบินอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ๒) สามารถรักษามาตราฐานการให้บริการ ส่งผลให้รักษาฐานลูกค้าเดิมและเพิ่มลูกค้าใหม่ ๓) เกิดความยั่งยืนและเติบโตของรายได้ในปัจจุบันและอนาคต ๔) การรักษาภาพลักษณ์องค์กรในฐานะผู้ให้บริการ Data Link ในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก	–ความสามารถในการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการให้บริการของสถานีลูกข่าย RGS ตามมาตราฐานที่กำหนด	พธก.	ธป.ธก. บข.วบ.

การติดตามและประเมินผลกิจกรรม จากกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นตามแผนปฏิบัติการฯ มีการติดตามผลและการประเมินผลรายกิจกรรมที่จัดทำขึ้น โดยจัดทำเป็นแบบสอบถาม online เพื่อสอบถามข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมและรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมโดยตรง ซึ่งจะมีการสรุปผลและนำเสนอผู้บริหารเพื่อทราบต่อไป โดยข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เป็นองค์ประกอบในการประมวลผลกิจกรรม และเป็นข้อมูลนำเข้าในการวางแผนจัดกิจกรรมในอนาคต

<u>แผนดำเนินงานสำหรับกลุ่มลูกค้าในอนาคต</u> บวท. มีแผนการดำเนินงานสำหรับลูกค้าที่เป็นผู้ใช้บริการ UTM, FIC และผู้ดำเนินการสนามบิน/ที่ขึ้น-ลงชั่วคราว โดยในปี ๒๕๖๗ จะมุ่งเน้นที่การทำ Customer Insight เพื่อให้ทราบถึงลักษณะการใช้งาน ความถี่ จำนวนกลุ่มผู้ใช้งาน ข้อจำกัดในการปฏิบัติการ เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับลูกค้าแต่ละกลุ่มต่อไป

ตารางที่ ๙ กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต และแผนดำเนินการ

<u>บริการการเดินอากาศ</u>

กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต	**แผนดำเนินการ**
กลุ่มผู้ใช้บริการ Unmanned Aircraft Traffic Management (UTM)	<u>ดำเนินการโดย คณะทำงาน UTM ในปี ๒๕๖๘</u> - การขยายการให้บริการ UTM และการเชื่อมต่อกับระบบ AeroSky กับระบบ UTM ของ กพท. - โดยมีแผนที่จะเปิดให้ใช้งานจริงภายในเดือน ธันวาคม ๒๕๖๗
กลุ่มผู้ใช้บริการ Flight Information Center (FIC)	<u>ดำเนินการโดย คณะทำงาน FIC ในปี ๒๕๖๘</u> - จัดประชุมเพื่อชี้แจงการปฏิบัติงาน FIC กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดทั้งภายใน และภายนอก บวท. - ทดลองใช้งานจริงของระยะที่ ๑ (FIC on Operational FIS Phase 1)
กลุ่มผู้ดำเนินงานสนามบิน (สนามบินสาธารณะ และสนามบินส่วนบุคคล)	<u>ดำเนินการโดย วส.สส. ในปี ๒๕๖๘</u> นำกระบวนการในการให้บริการข้อมูลแก่ผู้ดำเนินงานสนามบินส่วนบุคคลมาใช้ในการทำงานร่วมกัน

<u>บริการเกี่ยวเนื่อง</u> (ดำเนินการโดยงานพัฒนาธุรกิจ)

กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต	แผนการดำเนินงาน
กลุ่มลูกค้า ANSP รายใหม่	– เน้นการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่เป็นอุปกรณ์สำเร็จรูป และ/หรือ ซอฟต์แวร์ที่พัฒนาสนับสนุนการปฏิบัติการ หรือจัดทำเป็นโซลูชั่นให้แก่กลุ่มลูกค้า ANSP รายใหม่ – การใช้กลยุทธ์ด้านราคาที่แข่งขันได้กับผลิตภัณฑ์ในประเภทเดียวกันที่มีจำหน่ายในตลาด – เน้นช่องทางการจัดจำหน่ายทาง Digital Marketing รวมถึงการเข้าร่วมงานนิทรรศการ/การประชุมที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเข้าร่วมเป็นจำนวนมาก – เปิดช่องทางการสนับสนุนงานขายและหลังการขาย เพื่อการบริการลูกค้าผ่านทางช่องทาง Digital มากกว่าเดิม พร้อมข้อเสนอเพิ่มเติมอื่น ๆ เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการบริการหลังการขาย
กลุ่มลูกค้าในอุตสาหกรรมอื่น ๆ	บริการเกี่ยวเนื่องของ บวท. นอกเหนือจากการให้บริการในกลุ่มลูกค้าในอุตสาหกรรมการบินแล้ว ปัจจุบันมีกลุ่มลูกค้าในอุตสาหกรรมพลังงาน ทั้งนี้ อุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่เกียวเนื่องกับอุตสาหกรรมการบิน ยังเป็นส่วนการตลาดที่ พธก. มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาธุรกิจที่จะเชื่อมโยงระบบนิเวศ (Ecosystem) ในอุตสาหกรรมการบิน เข้ากับอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมการขนส่งทางบก ราง และ น้ำ รวมไปถึงอุตสาหกรรมท่องเที่ยว และอุตสาหกรรมการเกษตร เช่น การใช้อากาศยานไร้คนขับเพื่อการเกษตร เป็นต้น โดยอาศัยการนำเทคโนโลยีด้านการสื่อสารและสารสนเทศที่ บวท. มีความเชี่ยวชาญ ไปประยุกต์ใช้งานในอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
กลุ่มประชาชนผู้เดินทาง	พธก. มีแนวทางการพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผู้โดยสารทางอากาศ และประชาชนทั่วไป สำหรับการให้ข้อมูลที่เกี่ยวกับเวลาของเที่ยวบิน และการติดตามอากาศยานผ่านทางแอพพลิเคชั่น เช่น โครงการ SkyHub ที่จะมีการเชื่อมโยงสู่ระบบ Smart Airport และ Smart City ในส่วนของ Smart Tourist ที่จะเชื่อมโยงไปสู่

กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคต	แผนการดำเนินงาน
	Smart Mobility ในการเดินทางต่อไป
กลุ่มสายการบินใหม่ ๆ	บวท. ได้รับอนุญาตให้จัดตั้ง Monitoring Agency for Asia Region (MAAR) จาก Aisa/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group (APANPIRG) ทำหน้าที่ประเมินด้านความปลอดภัยโดยการตรวจสอบความพร้อมของอากาศยานที่ทำการบินในเขตพื้นที่ Reduced Vertical Separation Minimum (RVSM) โดยจะมีการพัฒนาธุรกิจผ่านทางช่องทาง Online เพื่อการให้บริการตรวจสอบโดยใช้ข้อมูล ADS-B ที่จะช่วยขยายขอบเขตในการให้บริการได้มากยิ่งขึ้น

(๓) การจัดการเรื่องร้องเรียน

บวท. ดำเนินการตามกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนขององค์กร โดยมีศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน (ศรร.) เป็นหน่วยงานรับเรื่องร้องเรียน มีกองสื่อสารองค์กรและกิจการสังคม (สอ.สส.) ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็น ศรร.

<u>เป้าหมายของการจัดการเรื่องร้องเรียน</u> คือ สัดส่วนเรื่องร้องเรียนที่จัดการได้ โดยแบ่งเป็น ด้านผู้ใช้บริการ มีเป้าหมาย ร้อยละ ๑๐๐ และด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีเป้าหมาย ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ ซึ่งทำการวัดผลและรายงานผลทุกปี

<u>ตัวชี้วัด</u> : สัดส่วนเรื่องร้องเรียนที่จัดการ หมายถึง เรื่องร้องเรียนที่ได้รับการดำเนินการจนได้ข้อยุติต่อจำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมด

ศรร. มีหลักเกณฑ์การพิจารณาในการรับเรื่องร้องเรียน คือ

๑) คัดกรองว่าเป็นเรื่องร้องเรียนหรือไม่ และจัดอยู่ในประเภทใด

๒) ตรวจสอบตัวตนของผู้ร้องเรียน และแจ้งผู้ร้องเรียนให้รับทราบว่า บวท. ได้รับเรื่องร้องเรียนแล้ว และจะนำเข้าสู่กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียน

๓) ลงทะเบียนรับเรื่องร้องเรียน

โดยมีการกำหนดประเภทเรื่องร้องเรียนและฝ่ายงานหลักที่รับผิดชอบ ดังนี้

ตารางที่ ๑๐ ประเภทเรื่องร้องเรียน และฝ่ายงานหลักที่รับผิดชอบ

ประเภทเรื่องร้องเรียน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
การทำหน้าที่ของกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (ผวท.) หรือคณะกรรมการ บวท.	– หน่วยงาน/บุคคล ที่ได้รับมอบหมายจากคณะทำงานพิจารณาเรื่องร้องเรียน
การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานใน บวท. (การบริหารงานบุคคล)	–ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและคุณภาพชีวิต (ทบ.)
การจัดซื้อจัดจ้าง	– ฝ่ายบริหารทั่วไป (บท.)
การให้บริการเกี่ยวเนื่อง (Related Services) (คุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการ)	– ฝ่ายบริหารธุรกิจ (ธก.) – ฝ่ายวิศวกรรมบริการ (วบ.) – ฝ่ายมาตรฐานและความปลอดภัย (มป.) – ฝ่ายบินทดสอบ (ทส.)
การให้บริการการเดินอากาศ	– ฝ่ายบริหารศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเส้นทางบินกรุงเทพ (ศจ.) – ฝ่ายบริหารศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเขตสนามบินกรุงเทพ (ศก.) – ฝ่ายบริหารเครือข่ายการจราจรทางอากาศ (บจ.) – ฝ่ายบริหารศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเขตประชิดสนามบินภูมิภาค (ศบ.) – ฝ่ายสนับสนุนงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ (สว.) – ฝ่ายบริหารงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ (บว.) – ฝ่ายมาตรฐานและความปลอดภัย (มป.)

ศรร. รับผิดชอบในการรับเรื่องร้องเรียนต่าง ๆ ที่ผ่านมาจากช่องทางรับเรื่องร้องเรียน แล้วดำเนินการนำเสนอแต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาเรื่องร้องเรียน และจัดประชุมคณะทำงานพิจารณาเรื่องร้องเรียน เพื่อพิจารณาประเด็นเรื่องร้องเรียนที่เกิดขึ้น แนวทางการแก้ไขเบื้องต้น และมอบหมายสายงานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการแก้ไข ซึ่ง ศรร. จะแจ้งผู้ร้องเรียนให้ทราบถึงการนำเรื่องร้องเรียนเข้าสู่กระบวนการจัดการแล้ว นอกจากนี้ ศรร. ดำเนินการติดตามความคืบหน้าการดำเนินการแก้ไขทุก ๑๕ วัน เพื่อรายงานต่อ กอญ.บวท. และแจ้งผู้ร้องเรียนทราบ เมื่อสายงานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขเรื่องร้องเรียนแล้วเสร็จ ศรร. จะนำเสนอยุติเรื่องร้องเรียนต่อ กอญ.บวท. และแจ้งผลการดำเนินการให้ผู้ร้องเรียนทราบ สำหรับเรื่องร้องเรียนของลูกค้าบริการการเดินอากาศและลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง มีการดำเนินการตามแนวทางการจัดการเรื่องร้องเรียน ดังนี้

ตารางที่ ๑๑ แนวทางการจัดการเรื่องร้องเรียนของลูกค้าบริการการเดินอากาศ และลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง

ประเภทข้อร้องเรียน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	แนวทางการจัดการข้อร้องเรียน
๑. เรื่องร้องเรียนเกี่ยวข้องกับมาตรฐานการบริการการเดินอากาศ	กองมาตรฐานการบริการ (มก.มป.)	กระบวนการตรวจสอบมาตรฐานการให้บริการการเดินอากาศ (ANS Standards Verification Procedure) ซึ่งอยู่ภายใต้กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนด้านการบริการจราจรทางอากาศ
๒. เรื่องร้องเรียนเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในการให้บริการจราจรทางอากาศ	กองบริหารความปลอดภัย (คป.มป.)	กระบวนการแจ้งเหตุ รายงานเหตุ และวิเคราะห์เหตุ (Safety Assurance) ซึ่งอยู่ภายใต้กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนด้านการบริการจราจรทางอากาศ
๓. เรื่องร้องเรียนด้านบริการการเดินอากาศที่ได้รับจากลูกค้าโดยตรง	บจ. ศจ. ศก. ศบ. บภ ๑. บภ ๒. ววจ. (เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ~~และ~~เจ้าหน้าที่บริการข้อมูลข่าวสารการเดินอากาศ ข่าวสารการบินประจำวัน และวิศวกรที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการให้บริการการเดินอากาศ)	คู่มือการปฏิบัติงานประจำแต่ละหน่วยงานและระเบียบปฏิบัติการแจ้งเหตุ รายงานเหตุและสอบสวนเหตุที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่มีผลต่อความปลอดภัยด้านจราจรทางอากาศ
๔. เรื่องร้องเรียนเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการเกี่ยวเนื่อง	สายงานพัฒนาธุรกิจ (พธก.)	กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ (บริการเกี่ยวเนื่อง)

ทั้งนี้ ผู้ร้องเรียนสามารถยื่นเรื่องร้องเรียนต่อ บวท. โดยผ่านทางช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

๑) ติดต่อด้วยตนเอง ติดต่อที่ศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน บวท. สำนักงานใหญ่ ทุ่งมหาเมฆ

๒) ส่งเป็นหนังสือมาที่ ศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน (กองสื่อสารองค์กรและกิจการสังคม) บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เลขที่ ๑๐๒ ซอยงามดูพลี ถนนพระราม ๔ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๒๐

๓) โทรศัพท์หมายเลข ๐ ๒๓๐๗ ๒๒๒๒ หรือ ๐ ๒๒๘๗ ๓๕๓๑ ต่อ ๕
โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๒๗๑ ๖๙๘๘

๔) โทรสาร ๐ ๒๓๐๗ ๒๒๒๗

๕) เว็บไซต์ www.aerothai.co.th (ศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน) สำหรับบุคคลภายนอก และ เว็บไซต์ home.aerothai.co.th (ข้อเสนอแนะ/เรื่องร้องเรียน) สำหรับพนักงาน บวท.

๖) E-mail: complaints@aerothai.co.th

๗) กล่องรับเรื่องร้องเรียน ชั้น ๑ อาคารอำนวยการ บวท. สำนักงานใหญ่ ทุ่งมหาเมฆ

กรณีผู้ร้องเรียนต้องการร้องเรียนการปฏิบัติงานของกองสื่อสารและกิจการสังคม (สอ.สส.) และ/หรือ เจ้าหน้าที่ สอ.สส. สามารถยื่นเรื่องร้องเรียนต่อ บวท. โดยผ่านทางผู้อำนวยการกองพนักงานสัมพันธ์และส่งเสริมความผูกพัน (E-mail: siriphan.po@aerothai.co.th)

<u>การเรียนรู้</u>

ศรร. ได้ดำเนินการทบทวนและจัดทำกระบวนการดำเนินงานของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียนที่ผ่านการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหาร และได้ปรับปรุงคู่มือการจัดการเรื่องร้องเรียนให้สอดคล้องตามกัน โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ CG&CSR และคณะกรรมการ บวท. เรียบร้อยแล้ว (พฤศจิกายน ๒๕๖๑) จึงได้เผยแพร่คู่มือการจัดการเรื่องร้องเรียนฉบับปรับปรุงครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๖๑ ในหน้าเว็บไซต์ของ บวท. และ intranet ต่อมาได้ดำเนินการทบทวน/ปรับปรุงคู่มือฯ โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ CG&CSR และคณะกรรมการ บวท. เรียบร้อยแล้ว (กันยายน ๒๕๖๕) จึงได้เผยแพร่คู่มือการจัดการเรื่องร้องเรียนฉบับปรับปรุงครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๕ ในหน้าเว็บไซต์ของ บวท. และ intranet ทดแทนฉบับเดิม

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ บจจ. บภภ. ววจ. มปภ. พธก. วิเคราะห์สาเหตุที่สำคัญของเรื่องร้องเรียน และดำเนินการส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาปรับปรุงระบบงาน อาทิ การปรับปรุง/พัฒนาผลิตภัณฑ์ การอบรม/ให้ความรู้เจ้าหน้าที่ ปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการทำงาน การปรับปรุงช่องทางการสื่อสาร การกำหนดกลุ่มเป้าหมายเพื่อสร้างความสัมพันธ์หรือลดความไม่พึงพอใจ และทำการประเมินซ้ำตามกระบวนการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ทั้งนี้ จากการประเมินผลดำเนินการของ ศรร. ที่ผ่านมาเป็นการเก็บบันทึกข้อมูลแบบ Manual ดังนั้น เพื่อให้ระบบเรื่องร้องเรียนสามารถง่ายต่อการสืบค้น และใช้เป็นข้อมูลอ้างอิง รวมถึงสามารถติดตามสถานะการดำเนินงานได้ จึงได้พัฒนาระบบบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน โดยนำระบบ IT มาใช้งาน (ตั้งแต่ตุลาคม ๒๕๖๔ เป็นต้นมา)

๔.๔.๓ แผนระยะสั้นในการพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ

ในการจัดทำแผนพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ และยกระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

(๑) การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

บวท. ได้ดำเนินการตามกระบวนการสำรวจความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการ โดยมีการดำเนินการสำรวจฯ เป็นประจำทุกปี โดยใช้กลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดจากกระบวนการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดมาใช้เป็นกลุ่มเป้าหมายในการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ โดยได้นำสารสนเทศที่ได้จากกระบวนการบริหารความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการในปีที่ผ่านมา ไปบูรณาการกับสารสนเทศที่ได้จากกระบวนการของสายงานควบคุมจราจรทางอากาศ และกระบวนการของสายงานพัฒนาธุรกิจ เพื่อวิเคราะห์สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบในการออกแบบคำถามและวิธีการในการสำรวจฯ

<u>๑.๑ ขอบเขตในการสำรวจฯ</u>

บวท. ได้กำหนดขอบเขตการสำรวจด้านการให้บริการการเดินอากาศ (Air Navigation Service – ANS) ๔ ด้าน ตามข้อกำหนด สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ฉบับที่ ๒๕ ว่าด้วยการขอและออกใบรับรองบริการการเดินอากาศ โดยมีคำถามอยู่บนพื้นฐาน 5 KPAs จาก 11 KPAs ตาม Global Air Navigation System Performance Based ของ ICAO (GANP) (Safety, Cost–Effectiveness, Capacity, Efficiency, Predictability) และ 3 Service Quality Dimensions (Empathy, Reliability, Assurance) ได้แก่

- บริการการจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management – ATM) ประกอบด้วยบริการย่อย ๓ ประเภท ได้แก่
  - –ประเภทบริการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Service – ATS)
  - –ประเภทการจัดการห้วงอากาศ (Airspace Management – ASM)
  - –ประเภทการจัดการความคล่องตัวของการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Flow Management – ATFM)
- บริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communication Navigation Surveillance – CNS)
- บริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Flight Procedure Design – IFPD)
- บริการข่าวสารการบิน (Aeronautical Information Services – AIS) ในส่วนของ International NOTAM Office (NOF) และ Pre–flight Information Unit ณ สนามบินดอนเมืองและสุวรรณภูมิ

- บริการเกี่ยวเนื่องอื่น ๆ เช่น บริการด้านเช่าอุปกรณ์สื่อสาร ประกอบด้วย Trunked Radio, Air to Ground Radio และ AFTN Terminal

๑.๒ <u>กลุ่มเป้าหมายในการสำรวจ</u> ได้แก่

- กลุ่มสายการบินสัญชาติไทย และสายการบินต่างชาติ (Commercial Air Transport: CAT)
- กลุ่มการขนส่งทางอากาศที่ไม่ใชพาณิชย์ (Non-commercial)
- กลุ่มอากาศยานที่ทำการบินทั่วไป (General Aviation: GA)
- กลุ่มผู้ทำงานทางอากาศ (Aerial Work: AW)
- กลุ่มอากาศยานภาครัฐ (State Aircraft: SA)
- กลุ่มโรงเรียนการบิน (Approved Training Organization: ATO)
- กลุ่มผู้ใช้บริการธุรกิจเกี่ยวเนื่องของ บวท. (Related Business Users)

๑.๓ <u>เครื่องมือที่ใช้</u> ได้แก่

<u>๑. การสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการของ บวท. โดยใช้แบบสอบถามมาตรฐาน (Standard Questionnaire)</u> เพื่อประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ โดยคำถามประกอบด้วย คำถามแบบมีข้อคำตอบให้เลือกและคำถามปลายเปิด โดยจะครอบคลุมภารกิจทั้ง ๓ ด้านของ บวท. ได้แก่

๑) ด้านการให้บริการการเดินอากาศ (Air Navigation Services: ANS) คำถามจะอยู่บนพื้นฐาน 11 KPAs

๒) ด้านการให้บริการข้อมูลข่าวสารการบิน (AIS) คำถามจะอยู่บนพื้นฐาน 11 KPAs รวมถึงประเด็นที่เกี่ยวข้อง

๓) ด้านการเช่าอุปกรณ์ Trunked Radio, AFTN Terminal และ Air to Ground Radio โดยคำถามจะเป็นเรื่องความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการใช้บริการของ บวท.

<u>๒. การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ โดยใช้แบบสอบถามหลังการจัดกิจกรรม (Questionnaire)</u> เพื่อใช้ในการสอบถามความพึงพอใจฯ หลังการจัดกิจกรรมร่วมกับผู้ใช้บริการ

<u>๓. การสัมภาษณ์เชิงลึก* (In-depth-Interview)/การสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group)</u> โดยแบ่งผู้ใช้บริการเป็น ๓ บริการ ดังนี้

ตารางที่ ๑๒ ประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึก/สนทนากลุ่มย่อยในแต่ละบริการและกลุ่มเป้าหมาย

บริการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประเด็นการสนทนา
บริการด้าน Air Navigation Services : ANS	๑) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารของสายการบิน จำนวน ๗ สายการบิน <u>หรือ</u> ๒) การสนทนากลุ่มย่อยของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศจาก Aerodrome, Approach, Area ได้แก่ นักบิน และพนักงานอำนวยการบิน (Dispatcher)	ศึกษาความต้องการ ความคาดหวัง และทัศนคติที่มีต่อ บวท. และความผูกพัน
บริการด้าน Aeronautical Information Service : AIS	การสัมภาษณ์พนักงานอำนวยการบิน (Dispatcher) ของสายการบิน	ศึกษาความต้องการ ความคาดหวัง และทัศนคติที่มีต่อ บวท. และความผูกพัน
บริการด้านการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร Trunked Radio, Air to Ground Radio และ AFTN Terminal	การสัมภาษณ์หัวหน้างาน/พนักงานอำนวยการบิน	ศึกษาความต้องการ ความคาดหวัง และทัศนคติที่มีต่อ บวท. และความผูกพัน

ทั้งนี้ กรอบการดำเนินการข้างต้น มีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ มาเป็นแนวทางการสำรวจในปีปัจจุบัน ประกอบกับคำแนะนำของผู้บริหารระดับสูง รวมถึงใช้ข้อมูล ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากการสำรวจฯ ในปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำการสำรวจความพึงพอใจฯ ทั้งนี้ กรอบในการดำเนินงานอาจมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของอุตสาหกรรมการบินในปีนั้น โดยจะนำผลที่ได้มาเป็นข้อมูลในการกำหนดแผนพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ตามกระบวนการบริหารความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการ จะมีการสำรวจทั้ง ๒ ส่วนคือ การระบุระดับคะแนนความไม่พึงพอใจ (๑-๕) และบรรจุไว้ในแบบส่วนคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามฯ เพื่อให้ลูกค้าสามารถระบุประเด็นความไม่พึงพอใจได้อย่างอิสระ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดตามระดับความถี่ เพื่อให้ได้ประเด็นความไม่พึงพอใจที่ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน และนำมาจัดทำแผน/กิจกรรม การปรับปรุงการให้บริการ จากประเด็นผลการสำรวจฯ ประจำปี ๒๕๖๗ อย่างไรก็ดี ที่ผ่านมา บวท. มีการประเมินประสิทธิผลของการประเมินความพึงพอใจฯ โดยมีการจัดทำ

แบบสอบถามผ่าน QR code เป็น Google form ส่งไปยังหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการ/ลูกค้าของ บวท. หลังจากที่ได้รับข้อมูลรายงานการประเมินความพึงพอใจฯ แล้ว โดยมีกรอบคำถามถึงการนำข้อมูลรายงานฯ นำไปใช้งาน โดยคำถามจะถามเรื่องการใช้สารสนเทศจากรายงานผลสำรวจความพึงพอใจฯ ประจำปี ที่สามารถนำมาเป็นปัจจัยนำเข้าในกระบวนการทำงาน รวมถึงการปรับปรุงข้อมูลในรายงานผลสำรวจฯ เพื่อใช้ในภารกิจของหน่วยงาน และการประเมินระเบียบวิธีวิจัย/ความครอบคลุมของประเด็นที่สำคัญในการสำรวจ / การสุ่มตัวอย่าง / การใช้ทฤษฎีเครื่องมือในการวิจัย/ความน่าเชื่อถือของผลการสำรวจ รวมถึงร้อยละการตอบกลับของกลุ่มตัวอย่าง นอกจากนี้มีการประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนงาน/โครงการ หรือแผนปรับปรุงที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงาน เพื่อที่จะนำข้อมูลเหล่านั้นมาทบทวน/ปรับปรุงเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าของการประเมินฯ ในปีถัดไป

<u>การเรียนรู้</u>

ผลที่ได้จากการรับฟังเสียงของลูกค้า และผลการสำรวจฯ ในปี ๒๕๖๗ จะถูกนำมาจัดลำดับประเด็นคุณภาพที่ควรปรับปรุง เพื่อทบทวนและวิเคราะห์ประเด็นที่ลูกค้าให้ความสำคัญ รวมทั้งประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ควรปรับปรุง และความไม่พึงพอใจ และจัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการจากผลสำรวจฯ ในปี ๒๕๖๗ เพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า และปรับปรุงประสิทธิภาพของการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น โดยจะติดตามความคืบหน้าการดำเนินการตามแผนปรับปรุงรายเดือน จากระบบติดตามแผนปรับปรุง และนำข้อมูลที่มีการวิเคราะห์ร่วมกับปัจจัยนำเข้าอื่นๆ มาจัดทำแผนบริหารความสัมพันธ์/บริหารผลลัพธ์ ในปี ๒๕๖๖ เพื่อดำเนินการกำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ได้ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ทบทวนสภาพแวดล้อมองค์กร ทิศทางขององค์กร บริบทองค์กร และยุทธศาสตร์ และนำสารสนเทศที่เกิดจากการบูรณาการของกระบวนการดังกล่าว ไปเป็นปัจจัยนำเข้าให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการ ทำแผนปรับปรุงคุณภาพการให้บริการในประเด็นที่ บวท. ยังด้อยกว่าคู่แข่ง/คู่เทียบ

รวมทั้งนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ เพื่อนำไปบูรณาการผลที่ได้จากกระบวนการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งสายงานปฏิบัติการ และสายงานพัฒนาธุรกิจ มาสรุปประเด็นเพื่อให้ได้สารสนเทศเรื่องความต้องการ/ความคาดหวัง แล้วจึงส่งมอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดทำแผนพัฒนา/แผนปรับปรุง แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม โดยแบ่งการดำเนินการออกเป็นแผนระยะสั้น แผนระยะยาว และแผนงานประจำของหน่วยงาน สส. ดังนี้

๑. <u>สายงานปฏิบัติการ</u>

- กระบวนการรับฟังลูกค้า เพื่อใช้ในการนำไปวิเคราะห์สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า
- กระบวนการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อดำเนินการกำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ได้ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า เช่น การจัดประชุมร่วมกับสายการบิน เป็นต้น
- กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจ เพื่อนำไปใช้กำหนดแผนปฏิบัติการของงานการให้บริการการเดินอากาศ เช่น การทบทวนสภาพแวดล้อมองค์กร ทิศทางขององค์กร บริบทองค์กร และยุทธศาสตร์
- กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อนำไปให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้ประกอบการทำแผนพัฒนา/แผนปรับปรุง เช่น แผนบริหารจัดการโครงสร้างพื้นที่ควบคุมจราจรทางอากาศและเส้นทางบิน แผนพัฒนาการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศขาเข้าแบบ Simultaneous Parallel Approach ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นต้น

๒. <u>สายงานพัฒนาธุรกิจ</u>

- กระบวนการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหน่วยธุรกิจประจำปี
- กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนด้านบริการเกี่ยวเนื่อง เพื่อนำไปดำเนินการแก้ไขปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ
- กระบวนการกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุงผลิตภัณฑ์/บริการ ให้ตรงกับความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า
- กระบวนการจัดการการตลาดและการขาย เพื่อนำไปปรับปรุงกลยุทธ์การวางแผนและการตลาด

(๒) **<u>การบริหารจัดการแผนปรับปรุงการให้บริการ</u>** มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของ บวท. เพื่อให้สอดรับกับความต้องการของผู้ใช้บริการ และเตรียมความพร้อมพัฒนาประสิทธิภาพ เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายวิสัยทัศน์อย่างยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการสร้างความสมดุลระหว่างการวางแผนดำเนินการขององค์กรและความต้องการของลูกค้าและเพื่อรักษาลูกค้าให้อยู่กับองค์กรตลอดไป (CRM & Service Quality Loop) กระบวนการบริหารจัดการแผนปรับปรุงจึงมีความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าให้อยู่กับองค์กรระยะยาวและเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งกระบวนการดังกล่าว มีรายละเอียด ดังนี้

-ทบทวนผลการสำรวจพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ ร่วมกับหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์หาประเด็นคุณภาพ/ประเด็นที่ควรนำมาปรับปรุง

-สรุปประเด็นสำคัญที่ควรปรับปรุง ที่ได้มาจากความไม่พึงพอใจ และจัดทำหนังสือถึงหน่วยที่เกี่ยวข้องให้พิจารณาข้อมูลดังกล่าวเพื่อจัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ หรือเชื่อมโยงกับแผน

ดำเนินการภายในหน่วยงาน โดยแบ่งออกเป็นแผนปรับปรุงระยะสั้น (ระยะเวลาในการดำเนินการน้อยกว่า ๑๒ เดือน) และแผนปรับปรุงระยะยาว (ระยะเวลาในการดำเนินการมากกว่า ๑๒ เดือน)

–จัดทำตารางเชื่อมโยงข้อมูลแผนปรับปรุงให้สอดคล้องกับประเด็นคุณภาพจากผลสำรวจที่ควรปรับปรุงพร้อมกรอบระยะเวลา และวัตถุประสงค์ของแผน ทั้งแผนปรับปรุงในส่วนบริการการเดินอากาศ แผนปรับปรุงในส่วนบริการข้อมูลข่าวสารการบิน และแผนปรับปรุงในส่วนบริการเกี่ยวเนื่อง

–กองวิสาหกิจสัมพันธ์ (วส.สส.) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนปรับปรุง โดยแผนปรับปรุงดังกล่าวมีความเชื่อมโยงกับแผนการดำเนินการภายในหน่วยงาน ทั้งนี้ แผนปรับปรุงดังกล่าวอาจต่อยอดจากแผนงานเดิมที่อยู่ในระหว่างการดำเนินการ หรือเป็นแผนงานใหม่ และนำส่งให้แก่ วส.สส. เพื่อดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป โดยการจัดทำแผนปรับปรุงแยกตามสายงาน แบ่งเป็น แผนงานปรับปรุงของหน่วยปฏิบัติการ และแผนงานปรับปรุงของหน่วยงานธุรกิจ

–รวบรวมแผนปรับปรุงจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำเสนอตารางเชื่อมโยงของแผนปรับปรุงการให้บริการที่มาจากผลสำรวจความพึงพอใจ ต่อที่ประชุมฝ่ายจัดการระดับสูง (EMM) โดยนำเสนอแผนพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ ทั้งแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว

–ดำเนินการบันทึกแผนปรับปรุงลงในระบบติดตามแผนปรับปรุง โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรายงานความคืบหน้าในระบบติดตามแผนปรับปรุงทุกเดือน พร้อมทั้งสรุปผลการดำเนินการตามแผนปรับปรุงต่อที่ประชุมฝ่ายจัดการระดับสูง (EMM) ทุก ๖ เดือน

–นอกจากนี้ ยังมีการสื่อสารผลการดำเนินการตามแผนปรับปรุง ซึ่งเป็นแผนงาน/โครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผนปรับปรุง ให้กับผู้ใช้บริกรได้รับทราบผ่านช่องทางการประชุมร่วมกับผู้ใช้บริการในเวทีต่างๆ

–การจัดเก็บข้อมูลแผนปรับปรุง อยู่ในระบบติดตามแผนปรับปรุงใน Portal บน Intranet ของ บวท. เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการค้นหาและสนับสนุนกลุ่มงานอื่นๆ

–ตัวชี้วัดของกระบวนการบริหารความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการ คือ ร้อยละของจำนวนแผนปรับปรุงที่สำเร็จตามแผน โดยมีค่าเป้าหมาย อยู่ที่ร้อยละ ๘๐ ของแผนปรับปรุงทั้งหมด และมีความถี่ในการวัดผลอยู่ที่ ๑ ครั้ง/ปีงบประมาณ

ทั้งนี้ สำหรับสายงานพัฒนาธุรกิจในส่วนของงานผลิตและรับทำ ได้จัดทำแบบสำรวจเพื่อหาความพึงพอใจปีละครั้ง โดยแต่ละปีจะพิจารณาเลือกผลิตภัณฑ์จากมูลค่าโครงการ การส่งมอบอุปกรณ์ตามสัญญาจ้าง เป็นต้น ซึ่งลักษณะของการจัดทำแบบสอบถามจะขึ้นอยู่กับประเภทของผลิตภัณฑ์และบริการ โดยมีประเด็นสำคัญหลักในการสอบถามดังนี้

- ประเด็นด้านผลิตภัณฑ์และบริการ
- ประเด็นด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่
- ประเด็นด้านความประทับใจ ความไม่พึงพอใจ และข้อเสนอแนะ

โดยสายงานพัฒนาธุรกิจจะนำประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาจากกระบวนการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ มาวิเคราะห์และนำเสนอขายผลิตภัณฑ์และบริการให้กับกลุ่มหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานด้านความมั่นคง และผู้ประกอบการที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการบิน โดยมีการทบทวนสภาพแวดล้อม และพัฒนาโครงการเพื่อยกระดับประสิทธิภาพ และบรรจุเป็นแผนงาน/โครงการในแผนวิสาหกิจต่อไป

อนึ่ง บวท. ได้นำระบบติดตามแผนปรับปรุงมาใช้งานเพื่อจัดเก็บข้อมูลแผนปรับปรุงของแต่ละสายงาน และติดตามความคืบหน้าการดำเนินการเป็นรายเดือน โดยได้แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ แผนปรับปรุงที่บรรจุอยู่ในแผนวิสาหกิจและแผนปรับปรุงที่ไม่ใช่แผนวิสาหกิจ และมีการรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานให้กับที่ประชุมฝ่ายจัดการระดับสูง (EMM) รับทราบในเดือนเมษายน และเดือนตุลาคมของทุกปี ทั้งนี้ แผนปรับปรุงแบ่งออกเป็นแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว โดยแผนระยะสั้น คือ แผนที่มีระยะเวลาไม่เกิน ๑๒ เดือน และแผนระยะยาว คือแผนที่มีระยะเวลาตั้งแต่ ๑๓ เดือนขึ้นไป โดยนับจากเดือนที่จัดทำแผน (รายละเอียดของแผนปรับปรุงตามเอกสารใน <u>ภาคผนวก E F และ G)</u>

(๓) การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

บวท. ส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมให้พนักงานทำการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อเป็นพลังสร้างสรรค์นวัตกรรมสนับสนุนการปฏิบัติงาน ทั้งภารกิจบริการการเดินอากาศ วิศวกรรมการเดินอากาศ และบริหารจัดการองค์กร บวท. ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมทุกด้านเพื่อพัฒนาองค์กรทั้งภารกิจหลักด้านบริการการเดินอากาศ ภารกิจด้านบริการเกี่ยวเนื่องกับบริการการเดินอากาศ และด้านการบริหารจัดการองค์กร และกำหนดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบงานด้านการวิจัยและพัฒนาในโครงสร้างองค์กร อย่างชัดเจน มีนโยบายส่งเสริมการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม โดยมีแนวทางส่งเสริมในหลายวิธีการอย่างเข้มข้น มาตั้งแต่ปี ๒๕๔๙ และเปิดโอกาสให้พนักงานนำเสนอผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ เสนอเข้าประกวดรางวัลนวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญ โดยร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม และให้การสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ได้เรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญสูง และได้รับการยอมรับในส่วนของความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านระดับประเทศเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมฯ เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำต่อการดำเนินงาน วิจัย พัฒนา และนวัตกรรมในเรื่องที่เป็นประโยชน์ทั้งกับภารกิจของบริษัทฯ และทั้งที่เป็นประโยชน์กับอุตสาหกรรมการบินของประเทศ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานส่งเสริม นวัตกรรมในองค์กรของบริษัทฯ มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน นอกจากนี้ยังได้กำหนดเรื่องการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรไว้เป็นเป้าประสงค์ตามแผนวิสาหกิจอย่างชัดเจน และมีการกำหนดแผนการส่งเสริมนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม มีการทำงาน

ร่วมกันในลักษณะการบูรณาการกับแผนงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ได้แก่ หน่วยงานที่รับผิดชอบงานทรัพยากรบุคคลต่อยอดการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการจัดทำแนวทางการส่งเสริมงาน วิจัย พัฒนา และนวัตกรรมที่ถ่ายทอดมาจากกลยุทธ์นโยบายระดับองค์กร มีการกำหนดแผนงาน/โครงการ และกิจกรรมไว้อย่างเป็นระบบ มีการบูรณาการงานนวัตกรรมกับระบบงาน/แผนงานภายในองค์กร และมีการสร้างพันธมิตรภายนอกองค์กร แสดงให้เห็นวงจรการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม อย่างต่อเนื่อง ในปี ๒๕๖๗ บริษัทฯ มีการคัดเลือกผลงานนวัตกรรมเพื่อส่งเข้าประกวดทั้งภายในองค์กร ระดับประเทศ และนานาชาติ

การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าปัจจุบัน และสอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน บวท. มีการวิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพแวดล้อมทางการบิน อาทิ เทคโนโลยี/การเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารและบริการการเดินอากาศ ยุทธศาสตร์องค์กร ข้อมูลความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าของแต่ละส่วนตลาด แนวโน้มความต้องการของตลาดบริการเกี่ยวเนื่องและความต้องการจากหน่วยงานภายใน บวท. แผนและมติที่ประชุมระดับนานาชาติ เช่น Global Air Navigation Plan, AsSEAN Seamless ANS Plan และมติที่ประชุม ICAO ในระดับต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อสรุปข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการที่ บวท. จะต้องปรับปรุง พัฒนาและนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน และอนาคต โดยได้นำประเด็นผลลัพธ์จากการสำรวจความพึงพอใจฯ ประจำปี และข้อมูลสารสนเทศด้านอื่นๆ ผลลัพธ์การสัมภาษณ์เชิงลึก และการเก็บข้อมูลจาก Focal Point และข้อมูลสารสนเทศของลูกค้าจากสื่อออนไลน์ มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพิจารณาจัดทำแผนการปรับปรุงการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า

ปัจจุบัน กระบวนการพัฒนานวัตกรรม มีหลักการพื้นฐาน คือ การพัฒนานวัตกรรมโดยเน้นความต้องการของผู้ใช้งาน/ลูกค้าเป็นหลัก (Customer Centric) ผ่านขั้นตอนการระบุปัญหา การระดมความคิด การสร้างต้นแบบ และการทดสอบใช้งาน ซึ่ง บวท. ได้ปรับปรุงกระบวนการพัฒนานวัตกรรม โดยในระยะแรกจะนำมาใช้กับการพัฒนานวัตกรรมในกลุ่มที่ 2 กลุ่มนวัตกรรมที่สนับสนุนภารกิจปัจจุบัน (นวัตกรรมมุ่งเน้นระบบ) ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร โดยใช้กระบวนการ Stage–Gate Process ซึ่งที่เป็นแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมจากความคิดหรือ Idea จนนำเสนอนวัตกรรมออกสู่ตลาดได้สำเร็จ ประกอบไปด้วยขั้นตอนต่างๆ ๔ ขั้นตอน คือ

Stage 1 – Scope : ขั้นตอนการทดสอบความคิดใหม่ๆ และกำหนดขอบเขตของการพัฒนานวัตกรรมในเบื้องต้นให้ชัดเจน

Stage 2 – Design : ขั้นตอนการตรวจสอบอย่างละเอียดเกี่ยวกับความเป็นไปได้เบื้องต้นทั้งด้านเทคนิคและตลาด เพื่อพัฒนาโครงการนวัตกรรมให้มีความชัดเจนมากขึ้น

Stage 3 – Develop : เป็นการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างละเอียด รวมทั้งการออกแบบวิธีการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิต/ให้บริการเต็มรูปแบบในอนาคต

Stage 4 – Scale Up : การทดลองในระดับห้องปฏิบัติการ ระดับการผลิต/ให้บริการจริง และทดสอบตลาดเพื่อให้แน่ใจถึงกระบวนการ ผลิต/ให้บริการและผลลัพธ์ด้านการตลาดของนวัตกรรมตามที่คาดหวัง

Stage 5 – Launch : เป็นการสร้างมูลค่าจากนวัตกรรม โดยดำเนินการผลิต/ให้บริการ การตลาดและการขายเต็มรูปแบบตามที่วางแผนไว้

ทั้งนี้ การก้าวข้ามในแต่ละขั้นตอนนั้นจะมีจุดตัดสินใจที่เรียกว่า Gate ซึ่งจะเป็นการพิจารณากลั่นกรองว่า จะดำเนินการหรือลงทุนต่อหรือจะกลับไปดำเนินการเพิ่มเติมในขั้นตอนก่อนหน้านั้นอีก เป็นจุดที่จะสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินการที่เป็นระบบอย่างมี เหตุผลในแต่ละขั้นตอนที่ก้าวหน้าไป มีการบูรณาการผ่านกระบวนการจัดทำแผนการปรับปรุงการให้บริการ ร่วมกับการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อการพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์ การดำเนินการจะเชื่อมโยงกับการนำประเด็นที่มีความสำคัญเร่งด่วน และนำเสนอผ่านคณะอนุกรรมการนวัตกรรมที่ต่อไป

ในการนี้ การพัฒนานวัตกรรมได้ใช้ Business Model Canvas ในการวางแผนพัฒนานวัตกรรม ซึ่งมีองค์ประกอบ ๙ อย่าง คือ

๑) ลูกค้า (Customer Segment – CS)
๒) คุณค่า/จุดขายของสินค้าหรือบริการ (Value Propositions – VP)
๓) ช่องทาง (Channels – CH)
๔) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships–CR) วิธีในการรักษาฐานลูกค้า
๕) กระแสรายได้ของธุรกิจ (Revenue Streams–RS)
๖) ทรัพยากรหลัก (Key Resources – KR)
๗) กิจกรรมหลัก (Key Activities – KA)
๘) พันธมิตรหลัก (Key Partners – KP)
๙) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure–CS)

ภาพที่ ๑๗ การวิเคราะห์ Business Model Canvas ของบริการการเดินอากาศ

The Business Model Canvas: บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พ.ศ. 2568

Key Partners

- **ผู้กำกับดูแล**
  - กระทรวงการคลัง
  - กระทรวงการคลัง (กค.)
  - กระทรวงคมนาคม (คค.)
  - สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.)
  - สำนักงานคณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ (สคร.)
  - บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด (TRIS)
- **คู่ความร่วมมือ**
  - กองทัพเรือ (ทร.)
  - กองทัพอากาศ (ทอ.)
  - สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ศูนย์บังคับและต่อต้านอากาศยานซึ่งไม่มีนักบินประเภทอากาศยานที่ควบคุมการบินจากภายนอก) (โดรน) (ศบตอ.ตร.))
  - บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
  - บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.)
  - กรมท่าอากาศยาน (ทย.)
  - บริษัท ยูตะเภา ฮินเดอร์เนชั่นแนว เซริเซชั่น จำกัด (UTA)
  - สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) (EEC)
  - สำนักงานคณะกรรมการกิจการ กระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.)
  - กรมอุตุนิยมวิทยา (อต.)
  - กรมธนารักษ์
  - ANSP ต่างประเทศ
- **ผู้ส่งมอบ**
- **คู่ค้า**

Key Activities

- บริการจัดการจราจรทางอากาศ (ATM) ได้แก่ ATS (ATC และ FIS), ASM และ ATFM
- บริการระบบสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศและระบบติดตามอากาศยาน (CNS)
- บริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (IFPDS)
- UAS Traffic Management (UTM) ในพื้นที่น่านฟ้า
- บริการข้อมูลข่าวสารการเดินอากาศ (ประกอบด้วย NOTAM office, งานแผนการบิน, งานแนะนำการบิน)
- Safety Management System Level C
- ดำเนินการตาม SE-AM เพื่อให้ได้คะแนนในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า 3.00
- พัฒนาความสามารถของพนักงาน
- บริการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

Key Resources

- ใบรับรองบริการการเดินอากาศสำหรับทุกบริการ (ATS, ASM, ATFM, CNS, IFPDS)
- Approved Training Organization (ATO)
- Flight Information Center (FIC) และพนักงาน FISO
- ระบบTMCS
- พนักงานที่มีความรู้ความสามารถมีผลิตภาพในการปฏิบัติงาน

Value Propositions

- ให้บริการการเดินอากาศเหนือน่านฟ้าไทย ที่
  - ปลอดภัย (Safety)
  - มีความมั่นคง (Security)
  - มีประสิทธิภาพ (Efficiency)
  - สามารถรองรับการจราจรทางอากาศได้ตามความต้องการอย่างน้อย 1.2 ล้านเที่ยวบิน (Capacity)
- ให้บริการเกี่ยวเนื่องกับบริการการเดินอากาศ ที่มีความน่าเชื่อถือและความเชี่ยวชาญ

Customer Relationships

- การประชุมระหว่างบริษัทฯ และผู้ใช้บริการฯ เช่น การประชุม ATC-Pilot และการประชุม Airspace Users เป็นต้น
- ประสานงานโดยตรงผ่าน Focal Point
- Email/ โทรศัพท์
- แบบสอบถามความพึงพอใจผู้ใช้บริการ
- ช่องทางการร้องเรียนผ่านเว็บไซต์
- Safety report form
- เว็บไซต์ www.aerothai.co.th
- Social Media
- Web Conference

Channels

ติดต่อสื่อสารโดยตรงระหว่างเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ เจ้าหน้าที่บริหารสารสนเทศการบิน และนักบิน โดยใช้เสียง เป็นหลัก

Customer Segments

- บริการการเดินอากาศ
  - สายการบินพาณิชย์
  - อากาศยานภาครัฐ
  - อากาศยานปฏิบัติงานในพื้นที่
  - โรงเรียนการบิน
  - General Aviation (GA)
- ลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง
  - สายการบิน
  - กลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียมและที่เกี่ยวเนื่อง
  - ผู้ประกอบการที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการบิน
  - หน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศ ต่างประเทศ
  - หน่วยงานภาครัฐ

Cost Structure

- ต้นทุนคงที่
  - คชจ. พนักงาน ประมาณร้อยละ 70
  - ค่าเสื่อมราคา ประมาณร้อยละ 10
- ต้นทุนผันแปร ประมาณ ร้อยละ 20

Revenue Streams

- รายได้จากค่าบริการควบคุมจราจรทางอากาศ (ประมาณร้อยละ 94)
- รายได้จากธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (ประมาณร้อยละ 6)

นอกจากนี้ จะมีการเชื่อมโยงองค์ความรู้ขององค์กร และการวิเคราะห์ความเสี่ยง การวิเคราะห์ Intelligent Risk ของ บวท. มาประกอบการวิเคราะห์ในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของ บวท.

การวัดระดับความตอบสนองตามความต้องการความคาดหวังของลูกค้า โดยทำการสำรวจความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์และบริการที่ถูกพัฒนาขึ้นมาใหม่เพื่อเป็นการวัดระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ/แผนพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ถึงความตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ และนำข้อมูลผลสำรวจมาวิเคราะห์จุดบกพร่องและทบทวนแนวทางการดำเนินการของโครงการ/แผนพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

จัดทำคลังความรู้ด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ โดยจัดเก็บข้อมูลนำเข้าด้านต่างๆ ลงในระบบการจัดการความรู้เพื่อเป็นฐานข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล สำหรับเป็นข้อมูลเปรียบเทียบ วิเคราะห์ และเป็นแนวทางในการทบทวนแผนด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในอนาคตต่อไป

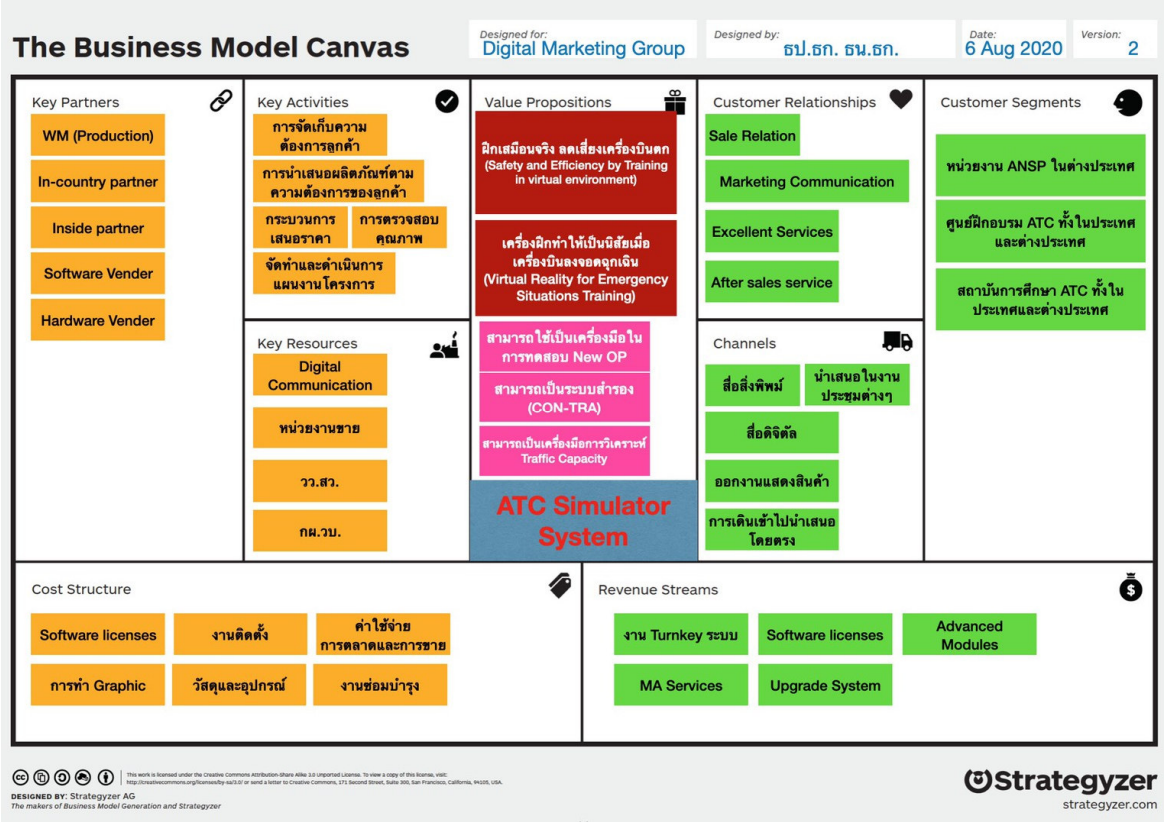
<u>การเรียนรู้</u>

จากการประเมินผลการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ในปีที่ผ่านมา พบว่าเป็นผลงานที่ตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าปัจจุบันและสอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน แต่พบว่าการดำเนินการตามแผนการเดินอากาศสากลยังมีความล่าช้าอยู่ โดยมีทั้งส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบของ บวท. และอยู่นอกเหนือความรับผิดชอบของ บวท. อย่างไรก็ตาม การดำเนินการตามแผนการเดินอากาศสากลเป็นความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้มีการปรับปรุงกลยุทธ์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพิ่มการสื่อสารกับหน่วยงานผู้ปฏิบัติเพื่อกระตุ้นการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนและกรอบเวลาของแผนการเดินอากาศสากล

สำหรับบริการเกี่ยวเนื่องได้มีการจัดทำ Business Model Canvas ของบริการที่สำคัญของสายงานพัฒนาธุรกิจ ได้แก่ ATC Simulator System, Airport Rotaing Beacon, Parking Bay e-planning หรือ MAMS, Signal Light Gun และ JTrack เป็นต้น เพื่อให้สามารถเห็นถึงเป้าหมายในการส่ง มอบคุณค่าให้กับลูกค้าได้อย่างชัดเจนขึ้น ผ่านการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจด้วยปัจจัย ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ช่องทางการจัดจำหน่าย กิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนที่สำคัญ พันธมิตรทางธุรกิจที่สำคัญ ทรัพยากรในการดำเนินงาน โครงสร้างต้นทุนและกระแสรายได้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ภาพที่ ๑๘ การวิเคราะห์ Business Model Canvas ของบริการเกี่ยวเนื่อง

Business Model Canvas



Key Partner

- ผู้ผลิต (Suppliers)
- ICAO (ข้อกำหนด/คำแนะนำ)
- กพท. (กฎระเบียบ/ตรวจประเมิน)
- สมอ. มาตรฐานผลิตภัณฑ์
- กธ.ธก. (แผนการตลาด)
- สธ.ธก. (แผนบริหารลูกค้าสัมพันธ์)

Key Activity

- การออกแบบและการผลิต Signal Light Gun
- กิจกรรมพบปะลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
- การจัดทำสื่อภาพนิ่ง/ภาพเคลื่อนไหว/ Brochure
- กำหนดแผนการตลาดผ่านช่องทางดิจิทัล

Key Resources

อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในการผลิต
- ข้อมูลกระบวนการปฏิบัติงานของลูกค้า
- พนักงาน กผ.วบ./นวัตกร
- พนักงาน สธ.ธก./กธ.ธก. (ผลิตสื่อภาพนิ่ง/ภาพเคลื่อนไหว/สนับสนุนงานด้านสื่อสารการตลาด)

Value Proposition

Airport Rotating Beacon

- สอดคล้องกับมาตรฐาน ICAO และ FAA
- มาตรฐานด้านแสงสว่าง/การป้องกันน้ำ/ การป้องกันการแพร่กระจายคลื่นไฟฟ้า
- ทำงานด้วย LED ความเข้มของแสงสูง ประหยัด พลังงาน
- ทำงานได้ต่อเนื่อง 8 ชั่วโมง
- อายุการใช้งานของ LED มากกว่า 50,000 ชั่วโมง
- ความเร็วรอบการหมุน 12-15 รอบต่อนาที
- แรงดันไฟฟ้า 220-240 Vac
- ใช้กำลังไฟฟ้า 350VA
- น้ำหนัก 70 Kg.

Customer Relationships

- การรับฟังความต้องการลูกค้า
- การทำ Conceptual Design
- การให้ลูกค้าทดลองใช้งานการ
- การแนะนำข้อมูลการใช้งาน
- การบริการหลังการขาย

Channels

- การประชุม/กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์
- Social Media (Website/Email/Line@)
- Direct Sale ผ่านเจ้าหน้าที่การขาย
- โบว์ชัวร์
- จัดบูธแนะนำ

Customer Segments

- ท่าอากาศยานต่างๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

Cost Structure

- **ต้นทุนทางตรง**
  - ค่าใช้จ่ายในการผลิต (ค่าอุปกรณ์/ ค่าแรง/ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ)
- **ต้นทุนทางอ้อม** (ดำเนินการร่วมกับงานขายอื่นๆ)
  - ค่าแรง (จัดทำแผนการตลาด)
  - ค่าแรง (ผลิตสื่อ/สนับสนุนงานด้านสื่อสารการตลาด)
  - ค่าใช้จ่ายในการผลิตสื่อโฆษณา เช่น คลิปวีดีโอ โบว์ชัวร์ ฯลฯ
  - ค่าใช้จ่ายกิจกรรมการตลาด (ประชุม/ จัดบูท/กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์)

Revenue Streams

- **ราคาขายต่อตัว:** (อยู่ระหว่างกำหนด)

Key Partner

- ผู้ขาย อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ /Software Tools (Suppliers)
- กธ.ธก. (แผนการตลาด)
- สธ.ธก. (แผนบริหารลูกค้าสัมพันธ์

Key Activity

- การออกแบบและการผลิต Parking Bay e-Planning
- กิจกรรมพบปะลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
- การจัดทำสื่อภาพนิ่ง/ภาพเคลื่อนไหว/ Brochure
- กำหนดแผนการตลาดผ่านช่องทางดิจิทัล

Key Resources

อุปกรณ์ Hardware/Software ในการผลิต
- ข้อมูลกระบวนการปฏิบัติงานของลูกค้า
- พนักงาน กผ.วบ./นวัตกร
- พนักงาน สธ.ธก./กธ.ธก. (ผลิตสื่อ/สนับสนุนงานด้านสื่อสารการตลาด)

Value Proposition

Parking Bay e-Planning

- เป็นระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานให้ผู้ควบคุมจราจรทางอากาศ เพื่อลดข้อผิดพลาด ซึ่งเป็นการเพื่อประสิทธิภาพการทำงาน
- ใช้กระดานอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อกำหนดหลุมจอดของอากาศยาน --
- บันทึกตำแหน่งเพื่อการช่วยจำ
- ทำงานด้วยการออกแบบ software ให้สอดคล้องกับกระบวนการปฏิบัติงานของลูกค้า

Customer Relationships

- การรับฟังความต้องการลูกค้า
- การทำ Conceptual Design
- พัฒนาเครื่องต้นแบบ
- การให้ลูกค้าทดลองใช้งานการ
- การแนะนำข้อมูลการใช้งาน
- การซ่อมบำรุง/บริการหลังการขาย

Channels

- การประชุม/กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์
- Social Media (Website/Email/Line@)
- Direct Sale ผ่านเจ้าหน้าที่การขาย
- โบว์ชัวร์
- จัดบูธแนะนำ

Customer Segments

- หอบังคับการบินต่างๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

Cost Structure

- **ต้นทุนทางตรง**
  - ค่าใช้จ่ายในการผลิต (ค่าอุปกรณ์/ ค่าแรง/ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ)
- **ต้นทุนทางอ้อม** (ดำเนินการร่วมกับงานขายอื่นๆ)
  - ค่าแรง (จัดทำแผนการตลาด)
  - ค่าแรง (ผลิตสื่อ/สนับสนุนงานด้านสื่อสารการตลาด)
  - ค่าใช้จ่ายในการผลิตสื่อโฆษณา เช่น คลิปวีดีโอ โบว์ชัวร์ ฯลฯ
  - ค่าใช้จ่ายกิจกรรมการตลาด (ประชุม/ จัดบูท/กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์)

Revenue Streams

- **ราคาขายต่อระบบ:** (อยู่ระหว่างกำหนดราคา)

Key Partner

- บริษัทร์โหลดเตอร์ จำกัด (Suppliers)
- ICAO (ข้อกำหนด/คำแนะนำ)
- กพท. (กฎระเบียบ/ตรวจประเมิน)
- กธ.ธก. (แผนการตลาด)
- สธ.ธก. (แผนบริหารลูกค้าสัมพันธ์

Key Activity

- การออกแบบและการผลิต Signal Light Gun
- กิจกรรมพบปะลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
- การจัดทำสื่อเคลื่อนไหว/ Brochure
- กำหนดแผนการตลาดผ่านช่องทางดิจิทัล

Key Resources

อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในการผลิต
- ข้อมูลกระบวนการปฏิบัติงานของลูกค้า
- พนักงาน กผ.วบ./นวัตกร
- พนักงาน สธ.ธก./กธ.ธก. (ผลิตสื่อ/สนับสนุนงานด้านสื่อสารการตลาด)

Value Proposition

Signal Light Gun

- สอดคล้องกับมาตรฐาน ICAO และ FAA
- ขนาดเล็กและน้ำหนักเบา
- ทำงานด้วยระบบอัตโนมัติ และระบบแผนนวลในการส่งสัญญาณ
- ทำงานด้วย LED ประหยัดพลังงาน
- ทำงานได้ต่อเนื่อง 8 ชั่วโมง
- อายุการใช้งานของ LED มากกว่า 50,000 ชั่วโมง

Customer Relationships

- การรับฟังความต้องการลูกค้า
- การทำ Conceptual Design
- การให้ลูกค้าทดลองใช้งานการ
- การแนะนำข้อมูลการใช้งาน
- การบริการหลังการขาย

Channels

- การประชุม/กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์
- Social Media (Website/Email/Line@)
- Direct Sale ผ่านเจ้าหน้าที่การขาย
- โบร์ชัวร์
- จัดบูธแนะนำ

Customer Segments

- ท่าอากาศยานต่างๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

Cost Structure

- **ต้นทุนทางตรง**
  - ค่าใช้จ่ายในการผลิต (ค่าอุปกรณ์/ ค่าแรง/ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ)
- **ต้นทุนทางอ้อม** (ดำเนินการร่วมกับงานขายอื่นๆ)
  - ค่าแรง (จัดทำแผนการตลาด)
  - ค่าแรง (ผลิตสื่อ/สนับสนุนงานด้านสื่อสารการตลาด)
  - ค่าใช้จ่ายในการผลิตสื่อโฆษณา เช่น คลิปวีดีโอ โบร์ชัวร์ ฯลฯ
  - ค่าใช้จ่ายกิจกรรมการตลาด (ประชุม/ จัดบูท/กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์)

Revenue Streams

- **ราคาขายต่อตัว:** 150,000 บาท

BUSINESS MODEL CANVAS : Ground Handling Services Job Tracking via Trunked Radio (J-Track)

Key Partners

- ผู้ผลิต/จำหน่ายวิทยุสื่อสาร Hytera / Motorola (Suppliers)
- บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
- ผู้ให้บริการข่ายสื่อสาร
- กสทช. (ด้านความถี่)
- สธ.ธก./ กธ.ธก.

Key Activities

- การพัฒนาแพลตฟอร์ม
- การติดตั้ง Application ในระบบวิทยุสื่อสารลูกข่าย Trunked Radio
- การแนะนำวิธีใช้งานและบริการหลังการขาย
- ระบบการตรวจสอบ/ติดตาม/ประเมินผลการใช้งานของลูกค้า
- การจัดทำสื่อ Brochure
- วางแผน กำหนดแนวทางการทำการตลาด

Key Resources

- คอมพิเตอร์ สำหรับพัฒนาแพลตฟอร์ม
- ข้อมูลกระบวนการปฏิบัติงานของลูกค้า
- พนักงาน บส.วบ./นวัตกร (จัดทำระบบ/อบรม/บริการหลังการขาย/ วิเคราะห์รายงานผลลัพธ์)
- พนักงาน สธ.ธก./กธ.ธก. (ผลิตสื่อ/สนับสนุนงานด้านสื่อสารการตลาด)

Value Propositions

- เป็น Application ที่ใช้ติดตามสถานะการปฏิบัติงานบริการภาคพื้น (Ground Handling) ผ่านระบบ Trunked Radio
- เพื่อติดตามสถานะการทำงาน และใช้วางแผนการบริหารจัดการระบบ Ground Handling ให้มีความสะดวกรวดเร็ว ลดความซับซ้อน
- ลดระยะเวลาจอดคอยของอากาศยาน
- ลดความผิดพลาดในการสื่อสาร
- สามารถตรวจสอบข้อมูล (เที่ยวบิน) ก่อนปฏิบัติงาน เพื่อความถูกต้อง
- สามารถเชื่อมโยงกับระบบอื่นที่ลูกค้าใช้งานได้
- ระบบ Ground Handling มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ทั้งด้านต้นทุนและเวลา

Customer Relationships

- การรับฟังปัญหา/ความต้องการลูกค้า
- การทำ Conceptual Design
- การร่วมออกแบบพัฒนา Application/ PhotoType
- การให้ลูกค้าทดลองใช้งานการ
- การแนะนำข้อมูลการใช้งาน
- การให้บริการหลังการขาย เพื่อเป็นช่องทางในการรับฟังเสียงลูกค้าเกี่ยวกับการใช้งาน
- ระบบรายงานการใช้งาน/ผลลัพธ์ให้ลูกค้าทราบทุกเดือน

Channels

- การประชุม/อบรม/กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์
- Social Media (Website/Email/Line@)
- Direct Sale ผ่านเจ้าหน้าที่การขาย
- โบร์ชัวร์
- จัดบูธแนะนำ

Customer Segments

<u>ปัจจุบัน</u>

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

<u>อนาคต</u>

- สายการบินอื่น
- ผู้ประกอบการธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการบิน เช่นบริการเติมเชื้อเพลิงอากาศยาน ฯลฯ
- กลุ่มธุรกิจพลังงาน

Cost Structure

- **ต้นทุนทางตรง** Application Tools – ค่าแรง (ออกแบบ/จัดทำระบบ/อบรม)
- **ต้นทุนทางอ้อม**
  - ค่าแรง (บริการหลังการขาย/ วิเคราะห์รายงานผลลัพธ์)
  - ค่าแรง (ผลิตสื่อ/สนับสนุนงานด้านสื่อสารการตลาด)
- ค่าใช้จ่ายในการผลิตสื่อโฆษณา เช่น คลิปวีดีโอ โบร์ชัวร์ ฯลฯ
- ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ เมื่อนำไปติดตั้งให้กับลูกค้าใช้งาน (เช่น ค่าแรงพนักงาน ระบบอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการติดตั้ง ค่าเช่าข่ายสื่อสาร)
- ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา และการสนับสนุนลูกค้าก่อนและหลังการขาย (เช่น ค่าแรงพนักงาน)

Revenue Streams

- ค่าเช่าใช้บริการวิทยุสื่อสาร (รายปี) เพิ่มเติมเฉพาะบริการเสริมสำหรับ Application ดังกล่าว (มุมมองในอนาคต รายได้จากการใช้งานผ่านวิทยุสื่อสาร DTRS / รายได้จากการติดตั้งในวิทยุสื่อสาร/ คิดเพิ่มจากรายได้จากค่าเช่าอุปกรณ์)

๔.๕ แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการระยะยาว (ปี ๒๕๖๘ ต่อเนื่องจนถึงปี ๒๕๗๒)

แผนระยะยาวในการบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ ตามกรอบในการจัดทำแผนทั้ง ๓ ด้าน นั้น ได้มีการจัดทำแผนระยะยาว โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๔.๕.๑ แผนระยะยาวในการสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ

ในแต่ละปี ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ประเด็นคุณภาพที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารผลการดำเนินงาน แผนงาน/โครงการ ในด้านต่างๆ ให้ผู้ใช้บริการได้รับทราบ รวมถึงรับทราบความคืบหน้าของแผนงาน/โครงการ และรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ใช้บริการ และสร้างความร่วมมือในวิธีปฏิบัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ห้วงอากาศ ผ่านเวทีการประชุม Airspace Users – ANSP Meeting ซึ่งจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี

ประกอบกับ พฤติกรรมการใช้สื่อต่างๆ ของคนในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุค Social Media ซึ่งเป็นช่องทางที่สื่อสารได้รวดเร็ว เข้าถึงคนจำนวนมาก และสามารถแสดงความคิดเห็นได้ทุกที่ทุกเวลา โดยไม่ต้องมีค่าใช้จ่าย บวท. จึงต้องเริ่มปรับตัวสู่ช่องทางใหม่ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมคนในปัจจุบัน และแนวโน้มการปรับลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ในอุตสาหกรรมการบิน โดยการพัฒนาช่องทางดิจิทัลในการรับฟังผู้ใช้บริการ จึงมีการจัดทำแผนระยะยาวเพื่อสื่อสารทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ โดยมีรายละเอียดใน <u>ภาคผนวก I</u>

๔.๕.๒ แผนระยะยาวในการจัดทำแผนพัฒนา/แผนปรับปรุงการให้บริการ

แผนงาน/โครงการตามแผนปรับปรุงการให้บริการ ที่ได้จากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในปีปัจจุบัน จะถูกบรรจุไว้ในส่วนของแผนงานโครงการในแผนวิสาหกิจทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว ซึ่งจะมีการติดตามผลการดำเนินงานทุกไตรมาส (รายละเอียดของแผนตามแผนวิสาหกิจ ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒) โดยมีรายละเอียดของแผนระยะยาวตาม<u>ภาคผนวก I</u>

๔.๕.๓ แผนระยะยาวในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ

การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการจำเป็นต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน และเป็นการสร้างความผูกพันระหว่างผู้ใช้บริการกับผู้ให้บริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งจะช่วยยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการให้เพิ่มสูงขึ้น โดย บวท. ได้มีการจัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทยเป็นประจำทุกปี และในส่วนของบริการเกี่ยวเนื่องมีแผนดำเนินการในระยะยาว รายละเอียดตาม <u>ภาคผนวก J</u>

ภาคผนวก

ภาคผนวก A : ตาราง Customer Segment Profile (ลูกค้าปัจจุบัน)

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	เป้าหมาย การมุ่งเน้น กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง ในการรับฟัง	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
						ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
บริการการเดินอากาศ	๑. ผู้ใช้ห้วงอากาศ (Airspace User) ๑.๑ สายการบิน	– มีระบบบริการจราจรทางอากาศ (ATM System) ที่ปลอดภัย (Safety) และการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ (Efficiency) – ประสานงานแจ้งเหตุและแก้ไขปัญหาได้ทันทีตลอด ๒๔ ช.ม. – แก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ได้ทันทีรวดเร็ว ทันกาล ตรงเวลา – มีเส้นทางบินที่มีประสิทธิภาพ – ได้รับข้อมูลข่าวสารการเดินอากาศที่มีความ	– ตามความคาดหวังของประชาคมการบินด้านความสามารถรองรับปริมาณจราจรทางอากาศที่เพิ่มขึ้น (Capacity) ความคุ้มค่า (Cost effectiveness) และตระหนักถึงสิ่งแวดล้อม (Environment) – ประหยัดเชื้อเพลิงอากาศยานในการปฏิบัติการบิน – มีความคล่องตัวและความต่อเนื่องในการปฏิบัติการทุกช่วงการบิน	– มีการรับฟัง สื่อสาร พัฒนา/ปรับปรุงการบริการจราจรทางอากาศ ห้วงอากาศ เส้นทางบิน ข่าวสารการเดินอากาศ การจัดทำแผนการบิน และทบทวนวิธีปฏิบัติการบิน ให้เกิดความปลอดภัยสูงสุด โดยดำเนินการประชุมร่วมกับผู้แทนจากสายการบินเป็นประจำทุกปี ปีละ ๒ ครั้ง	– ประสานงานโดยตรงผ่าน Focal Point : FP – E-mail /โทรศัพท์ /Social Media/ Website : www.aerothai.co.th – การประชุมต่างๆ –Facebook Close Group : Airspace Users – ANSP (Thailand)	๑. การสำรวจความพึงพอใจของ บวท. โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ๒. การประเมินผลจากระดับความพึงพอใจจากกิจกรรมที่ บวท. จัดประชุม/สื่อสารร่วมกับผู้ใช้บริการ ๓. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือการสนทนากลุ่มย่อย (Focus group) <u>หมายเหตุ</u> – ตาม TOR การจ้างที่ปรึกษาสำรวจ	– การสำรวจความไม่พึงพอใจของ บวท. ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ๒. คำถามปลายเปิดเพื่อระบุเหตุการณ์และพื้นที่ที่มีความไม่พึงพอใจ <u>หมายเหตุ</u> – ตาม TOR การจ้างที่ปรึกษาสำรวจความพึงพอใจในแต่ละปี

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	เป้าหมาย การมุ่งเน้น กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง ในการรับฟัง	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
						ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
		ถูกต้องแม่นยำ และรวดเร็ว – บริการระบบสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยานที่สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	– มีช่องทางการให้ความช่วยเหลือที่เข้าถึงง่ายและเป็นระบบ – พัฒนาระบบสารสนเทศที่ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ – พัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี เพื่อให้การบริการตามมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง			ความพึงพอใจในแต่ละปี	
	๑.๒ อากาศยานที่ทำการบินทั่วไป (General Aviation : GA)	– วิธีปฏิบัติในการบินเข้า–ออก บริเวณสนามบิน – ประสานงานแจ้งเหตุและแก้ไขปัญหาได้ทันทีตลอด ๒๔ ชม. – แผนการบิน – บริการระบบสื่อสาร ระบบช่วยการเดิน	– มีช่องทางการให้ความช่วยเหลือที่เข้าถึงง่ายและเป็นระบบ – มีเส้นทางการบินที่ชัดเจน – สามารถปรับแผนการบินได้ทั้ง IFR, VFR และ Direct ในบางกรณี	– มีการรับฟัง สื่อสาร พัฒนา/ปรับปรุงการบริการจราจรทางอากาศ ห้วงอากาศ ข่าวสารการเดินอากาศ การจัดทำแผนการบิน และทบทวนวิธีปฏิบัติการบินให้เกิดความ	– ประสานงานโดยตรงผ่าน Focal Point : FP – E-mail /โทรศัพท์ /Social Media / Website : www.aerothai.co.th – การประชุมต่างๆ –Facebook Close	ใช้วิธีการสำรวจแบบเดียวกับกลุ่มสายการบิน	ใช้วิธีการสำรวจแบบเดียวกับกลุ่มสายการบิน

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	เป้าหมาย การมุ่งเน้น กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง ในการรับฟัง	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
						ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
		อากาศ และระบบติดตามอากาศยานที่สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ – ข่าวอากาศได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ มีคุณภาพและรวดเร็ว		ปลอดภัยสูงสุด และสะดวกต่อการใช้งานของเครื่องบินส่วนบุคคล โดยดำเนินการประชุมร่วมกันเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง	Group : Airspace Users – ANSP (Thailand)		
	๑.๓ โรงเรียนการบิน	– พื้นที่บินวงจรฝึกบิน เดินทาง และช่วงเวลาในการฝึกปฏิบัติการบิน – วิธีปฏิบัติในการบินเข้า–ออก บริเวณสนามบิน – ประสานงานแจ้งเหตุและแก้ไขปัญหาได้ทันทีตลอด ๒๔ ชม. – แผนการบิน	– กำหนดพื้นที่ในการฝึกปฏิบัติการบิน – มีช่องทางการให้ความช่วยเหลือที่เข้าถึงง่ายและเป็นระบบ – มีการจัดสรรพื้นที่ในการฝึกบินวงจรสำหรับสภาพการฝึกกลางวัน กลางคืน และบินเดินทาง	– มีการรับฟัง สื่อสาร พัฒนา/ปรับปรุงการบริการจราจรทางอากาศ ข่าวสารการเดินอากาศ การจัดทำแผนการบิน การกำหนดพื้นที่ฝึกบิน และทบทวนวิธีปฏิบัติการบินให้เกิดความปลอดภัยสูงสุด และสะดวกต่อ	– ประสานงานโดยตรงผ่าน Focal Point : FP – E–mail /โทรศัพท์ /Social Media / Website : www.aerothai. co.th – การประชุมต่างๆ –Facebook Close Group : Airspace Users – ANSP	ใช้วิธีการสำรวจแบบเดียวกับกลุ่มสายการบิน	ใช้วิธีการสำรวจแบบเดียวกับกลุ่มสายการบิน

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	เป้าหมาย การมุ่งเน้น กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง ในการรับฟัง	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
						ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
		– บริการระบบ สื่อสาร ระบบช่วย การเดินอากาศ และ ระบบติดตาม อากาศยาน ที่สามารถ ให้บริการ ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ – ข่าวอากาศได้รับ ข้อมูลข่าวสาร ที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ มีคุณภาพและรวดเร็ว		การใช้งานของ โรงเรียนการบิน โดยดำเนินการประชุม ร่วมกันเป็นประจำ ทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง	(Thailand)		
	๑.๔ อากาศยาน ปฏิบัติงานในพื้นที่	– วิธีปฏิบัติในการบิน เข้า–ออก บริเวณ สนามบิน – มีความเข้าใจภารกิจ ของการปฏิบัติการบิน ตามที่ได้รับมอบหมาย – มีเส้นทางบินของ VFR Route ที่ชัดเจน	– มีจุดขึ้น – ลง บริเวณ สนามบินที่ชัดเจน – ได้รับข้อแนะนำหาก เกิดปัญหาข้อขัดข้อง ในการปฏิบัติการบิน	– มีการรับฟัง สื่อสาร พัฒนา/ปรับปรุง การบริการจราจร ทางอากาศ ข่าวสาร การเดินอากาศ การจัดทำแผนการบิน และทบทวนวิธี ปฏิบัติการบินให้เกิด	– ประสานงาน โดยตรงผ่าน Focal Point : FP – E–mail /โทรศัพท์ /Social Media / Website www.aerothai. co.th – การประชุมต่างๆ	ใช้วิธีการสำรวจ แบบเดียวกับกลุ่ม สายการบิน	ใช้วิธีการสำรวจ แบบเดียวกับกลุ่ม สายการบิน

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	เป้าหมาย การมุ่งเน้น กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง ในการรับฟัง	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
						ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
		– ประสานงานแจ้งเหตุและแก้ไขปัญหาได้ทันทีตลอด ๒๔ ชม. – กำหนดระยะสูงในการปฏิบัติการบินในพื้นที่กรุงเทพฯ สำหรับเฮลิคอปเตอร์ – แผนการบิน – บริการระบบสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยานที่สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ – ข่าวอากาศได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ มีคุณภาพและรวดเร็ว		ความปลอดภัยสูงสุดและสนับสนุนภารกิจของอากาศยานปฏิบัติงานในพื้นที่ได้อย่างทันท่วงที โดยดำเนินการประชุมร่วมกันเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง	– Facebook Close Group : Airspace Users – ANSP (Thailand)		

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	เป้าหมาย การมุ่งเน้น กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง ในการรับฟัง	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
						ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
	๑.๕ อากาศยานภาครัฐ	– มีความเข้าใจภารกิจของการปฏิบัติการบินตามที่ได้รับมอบหมาย – ประสานงานแจ้งเหตุและแก้ไขปัญหาได้ทันทีตลอด ๒๔ ชม. – ทราบข้อจำกัดในการใช้พื้นที่ทางทหาร – แผนการบิน – บริการระบบสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยานที่สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ – ข่าวอากาศได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ	– บูรณาการการใช้พื้นที่ห้วงอากาศร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	– มีการรับฟัง สื่อสาร พัฒนา/ปรับปรุงการบริการจราจรทางอากาศ ความยืดหยุ่นในการใช้พื้นที่ห้วงอากาศร่วมกันระหว่างทหารและพลเรือน ข่าวสารการเดินอากาศ การจัดทำแผนการบินและทบทวนวิธีปฏิบัติการบินให้เกิดความปลอดภัยสูงสุด และสนับสนุนภารกิจของอากาศยานภาครัฐ โดยดำเนินการประชุมร่วมกันเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง	– ประสานงานโดยตรงผ่าน Focal Point : FP – E-mail /โทรศัพท์ /Social Media / Website : www.aerothai.co.th – การประชุมต่างๆ – Facebook Close Group : Airspace Users – ANSP (Thailand)	ใช้วิธีการสำรวจแบบเดียวกับกลุ่มสายการบิน	ใช้วิธีการสำรวจแบบเดียวกับกลุ่มสายการบิน

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	เป้าหมาย การมุ่งเน้น กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง ในการรับฟัง	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
						ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
		มีคุณภาพและรวดเร็ว					
	๒. เจ้าหน้าที่อำนวยการบิน (Flight Operations) ของสายการบิน	– ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วนถูกต้อง น่าเชื่อถือ มีคุณภาพ และรวดเร็ว – บริการตามมาตรฐานสากล ด้วยความปลอดภัย รวดเร็ว ต่อเนื่อง – ช่องทางการประสานงานในการรับส่งข้อมูลการบิน มีคุณภาพ เข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว ทันกาล	– มีระบบสารสนเทศและช่องทางการใช้งานที่มีประสิทธิภาพ – มีการพัฒนาบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้การบริการตามมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง – เจ้าหน้าที่ของ AIS Briefing และ FDMC สามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือเพื่อการทำแผนการบินที่ครบถ้วนและถูกต้อง	– รับฟังข้อคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่อำนวยการบิน เพื่อนำมาพัฒนากระบวนการทำงาน และระบบให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น NOTAM, Flight Plan ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยดำเนินการประชุมร่วมกันเป็นประจำปีละ ๑ ครั้ง	– ประสานงานโดยตรงผ่าน Focal Point : FP – E-mail /โทรศัพท์ /Social Media / Website – การประชุมต่างๆ – ระบบ AFTN	ใช้วิธีการสำรวจแบบเดียวกับกลุ่มสายการบิน	ใช้วิธีการสำรวจแบบเดียวกับกลุ่มสายการบิน

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	เป้าหมายการมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้า	ช่องทางในการรับฟัง	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
						ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
บริการเกี่ยวเนื่อง	๑. สายการบิน ๒. ผู้ประกอบการที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการบิน	<u>บริการระบบวิทยุสื่อสาร (Trunked Radio)</u> – ประสิทธิภาพของอุปกรณ์ – ความชัดเจนของการสื่อสาร – ความเข้าใจในความต้องการ – ความสะดวกในการติดต่อเพื่อใช้บริการและเมื่อเกิดปัญหา – ความใส่ใจและตั้งใจแก้ปัญหา <u>บริการข่ายสื่อสารข้อมูลสายการบิน (AOC)</u> – ความสามารถในการให้บริการได้ของระบบเครือข่าย (Service Availability)	<u>บริการระบบวิทยุสื่อสาร (Trunked Radio)</u> – ความตั้งใจ ความสุภาพ และความรวดเร็วของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ – ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการตอบและแก้ไขปัญหา <u>บริการข่ายสื่อสารข้อมูลสายการบิน (AOC)</u> – พัฒนาการให้บริการรองรับความต้องการในอนาคต – มีการอบรม/ประชุม/	– รับฟังข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะของลูกค้าในช่องทางการรับฟังต่างๆ เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนา/ปรับปรุงระบบวิทยุสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ และตรงตามความต้องการของลูกค้า และทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการใช้บริการ	<u>บริการระบบวิทยุสื่อสาร</u> – ประสานงานโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ – E-mail/โทรศัพท์/Social Media – Counter Service ที่สุวรรณภูมิ ดอนเมือง และศูนย์ฯ ภูมิภาค – Zoom Meeting – ประสานงานกับ Point of Contract – Help Desk (AOC) – การประชุมต่างๆ – ตัวแทนขาย – Tele-Conference – Zoom Meeting	<u>บริการระบบวิทยุสื่อสาร</u> – การสำรวจความพึงพอใจของการใช้บริการ Trunked Radio โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)	<u>บริการระบบวิทยุสื่อสาร</u> – การสำรวจความไม่พึงพอใจของ บวท. โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ๒. คำถามปลายเปิดเพื่อระบุเหตุการณ์และพื้นที่ที่มีความไม่พึงพอใจ <u>หมายเหตุ</u> – ตาม TOR การจ้างที่ปรึกษาสำรวจความพึงพอใจในแต่ละปี

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	เป้าหมาย การมุ่งเน้น กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง ในการรับฟัง	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
						ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
		– พื้นที่บริการที่ครอบคลุมตามต้องการ (Coverage) <u>บริการบินทดสอบ</u> ให้บริการระบบเครื่องช่วยการเดินอากาศและระบบสัญญาณไฟ PAPI ระบบสัญญาณไฟฟ้าภายในสนามบิน	สัมมนาอย่างต่อเนื่อง <u>บริการบินทดสอบ</u> ให้บริการได้ตามกำหนดแผนการบิน / เวลาที่ลูกค้าต้องการ	<u>บริการบินทดสอบ</u> การให้บริการเป็นไปตามแผนการบิน โดยใช้การสำรวจความพึงพอใจประจำปี	<u>บริการบินทดสอบ</u> – ประสานงานกับ Point of Contract – E-mail/โทรศัพท์/ Social Media – Zoom Meeting	<u>บริการบินทดสอบ</u> – การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าตามผลิตภัณฑ์และบริการ	
	๓. หน่วยงานให้บริการการเดินอากาศ (ANSP)	<u>บริการงานผลิต/รับทำ</u> – ผลิตภัณฑ์และบริการได้ตามมาตรฐานสากลและเงื่อนไขสัญญา – บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ – มีบริการหลังการขายที่รวดเร็วและได้มาตรฐาน	<u>บริการงานผลิต/รับทำ</u> – บุคลากรมีองค์ความรู้ที่ทันสมัย – ผลิตภัณฑ์และบริการรองรับความต้องการของ อุตสาหกรรมการบินตามแผนการเดินอากาศสากล	<u>บริการงานผลิต/รับทำ</u> – สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนตามความต้องการของลูกค้าและเป็นไปตามเงื่อนไขของสัญญา	<u>บริการงานผลิต/ รับทำ</u> – ประสานงานโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ – E-mail/โทรศัพท์/ Social Media – Zoom Meeting	<u>บริการงานผลิต/ รับทำ</u> – การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าตามผลิตภัณฑ์และบริการ	

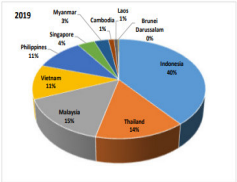
ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	เป้าหมาย การมุ่งเน้น กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง ในการรับฟัง	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
						ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
			– ให้ความช่วยเหลือ/ สนับสนุน เพื่อ ยกระดับการให้บริการ การบินในภูมิภาค				
	๔. หน่วยงาน ภาครัฐ	<u>บริการงานผลิต/รับทำ</u> – ผลิตภัณฑ์และบริการ ได้ตามาตรฐานสากล และเงื่อนไขสัญญา – บุคลากรมีความ เชี่ยวชาญและมี ประสบการณ์ – มีบริการหลังการขาย ที่รวดเร็วและ ได้มาตรฐาน	<u>บริการงานผลิต/รับทำ</u> – บุคลากรมีองค์ความรู้ที่ ทันสมัย – ผลิตภัณฑ์และบริการ รองรับความต้องการ ของอุตสาหกรรม การบินตามแผน การเดินอากาศสากล – ให้ความช่วยเหลือ/ สนับสนุนเพื่อยกระดับ การให้บริการการบิน ในภูมิภาค	<u>บริการงานผลิต/ รับทำ</u> – สามารถดำเนินการได้ ครบถ้วนตามความ ต้องการของลูกค้าและ เป็นไปตามเงื่อนไขของ สัญญา	<u>บริการงานผลิต/ รับทำ</u> – ประสานงานโดย ตรงผ่าน เจ้าหน้าที่ โดยใช้โทรศัพท์ / E-mail/ Social Media และระบบ แจ้งซ่อม	<u>บริการงานผลิต/ รับทำ</u> – การสำรวจความ พึงพอใจของการ ใช้บริการโดยใช้ แบบสอบถาม	– การสำรวจความ ไม่พึงพอใจของ การใช้บริการโดย ใช้แบบสอบถาม
	๕. กลุ่มธุรกิจ พลังงาน	<u>บริการระบบวิทยุสื่อสาร (Trunked Radio)</u>	<u>บริการระบบวิทยุสื่อสาร (Trunked Radio)</u>	<u>บริการระบบวิทยุสื่อสาร (Trunked Radio)</u>	<u>บริการระบบวิทยุ สื่อสาร (Trunked</u>	<u>บริการระบบวิทยุ สื่อสาร (Trunked</u>	– การสำรวจความ ไม่พึงพอใจของ

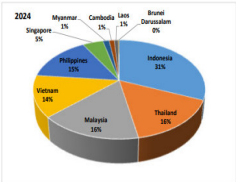
ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	เป้าหมาย การมุ่งเน้น กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง ในการรับฟัง	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
						ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
	ปิโตรเลียมและที่เกี่ยวเนื่องทั่วประเทศ	– ประสิทธิภาพของอุปกรณ์ – ความชัดเจนของการสื่อสาร – ความเข้าใจในความต้องการ – ความสะดวกในการติดต่อเพื่อใช้บริการและเมื่อเกิดปัญหา – ความใส่ใจและตั้งใจแก้ปัญหา	– ความตั้งใจ ความสุภาพ และความรวดเร็วของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ – ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการตอบและแก้ไขปัญหา	– รับฟังข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะของลูกค้าในช่องทางการรับฟังต่างๆ เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนา/ปรับปรุงระบบวิทยุสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ และตรงตามความต้องการของลูกค้า และทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการใช้บริการ และมีการประเมินผลโดยวิธีการสำรวจความพึงพอใจประจำปี	<u>Radio)</u> – ประสานงานโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ – E-mail/โทรศัพท์/ Social Media – สำนักงานบริการลูกค้า จ. ระยอง – Zoom Meeting	<u>Radio)</u> – การสำรวจความพึงพอใจของการใช้บริการ Trunked Radio โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)	บวท. ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) <u>หมายเหตุ</u> – ตาม TOR การจ้างที่ปรึกษาสำรวจความพึงพอใจในแต่ละปี

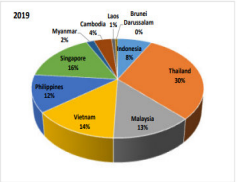
ภาคผนวก B : สรุปรายงานปริมาณจราจรทางอากาศในอาเซียน ปี 2024

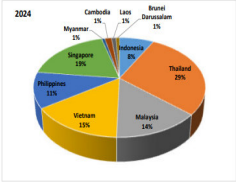
Source : Circium , SRS Analyzer ;Use Data Loaded 2 May 2024

Domestic / Intra-ASEAN	YEAR	Indonesia	Thailand	Malaysia	Vietnam	Philippines	Singapore	Myanmar	Cambodia	Laos	Brunei Darussalam	TOTAL
Passenger	2018	2,123,959	734,055	731,019	482,198	507,730	192,752	147,250	60,816	41,710	10,359	**5,031,848**
	2019	1,949,697	713,382	754,463	564,735	538,111	188,701	160,495	63,286	42,752	12,238	**4,987,860**
	2020	1,630,015	415,819	341,152	446,357	215,043	48,210	98,057	17,130	22,721	3,778	**3,238,282**
	2021	1,238,466	233,050	198,316	364,579	141,507	22,823	48,790	2,255	11,802	968	**2,262,556**
	2022	1,452,831	452,744	480,212	614,042	407,328	90,724	60,733	19,509	19,109	3,612	**3,600,844**
	2023	1,382,961	556,866	566,473	574,708	505,978	159,058	71,456	36,699	30,448	6,843	**3,891,490**
	2024	1,104,424	570,844	586,411	493,728	552,848	163,576	51,330	41,988	32,805	7,994	**3,605,948**
Cargo	2018	36,708	2,742	6,578	3,185	227	4,634	-	546	-	2	**54,622**
	2019	39,975	2,313	6,474	2,684	374	4,268	-	522	-	-	**56,610**
	2020	31,108	2,506	4,810	2,543	2,075	3,277	80	577	-	-	**46,976**
	2021	32,518	3,072	3,111	1,810	580	2,962	256	527	2	-	**44,838**
	2022	40,718	3,201	2,752	1,804	524	2,702	386	605	66	-	**52,758**
	2023	37,851	2,469	6,449	1,562	222	3,754	60	559	2	100	**53,028**
	2024	43,901	2,864	4,392	1,499	161	3,670	431	528	-	104	**57,550**
Total Domestic	2018	2,160,667	736,797	737,597	485,383	507,957	197,386	147,250	61,362	41,710	10,361	**5,086,470**
	2019	1,989,672	715,695	760,937	567,419	538,485	192,969	160,495	63,808	42,752	12,238	**5,044,470**
	2020	1,661,123	418,325	345,962	448,900	217,118	51,487	98,137	17,707	22,721	3,778	**3,285,258**
	2021	1,270,984	236,122	201,427	366,389	142,087	25,785	49,046	2,782	11,804	968	**2,307,394**
	2022	1,493,549	455,945	482,964	615,846	407,852	93,426	61,119	20,114	19,175	3,612	**3,653,602**
	2023	1,420,812	559,335	572,922	576,270	506,200	162,812	71,516	37,258	30,450	6,943	**3,944,518**
	2024	1,148,325	573,708	590,803	495,227	553,009	167,246	51,761	42,516	32,805	8,098	**3,663,498**
International from ASEAN	**YEAR**	**Indonesia**	**Thailand**	**Malaysia**	**Vietnam**	**Philippines**	**Singapore**	**Myanmar**	**Cambodia**	**Laos**	**Brunei Darussalam**	**TOTAL**
Passenger	2018	84,515	319,847	141,867	128,184	114,484	177,370	10,735	36,799	8,681	3,406	**1,025,888**
	2019	84,137	334,442	142,381	152,922	133,500	181,484	18,379	44,341	8,920	5,161	**1,105,667**
	2020	27,038	84,431	39,124	44,590	44,305	49,229	4,830	9,896	2,827	1,535	**307,805**
	2021	9,771	23,905	12,833	8,736	22,921	36,836	1,002	2,604	812	395	**119,815**
	2022	27,696	72,952	40,495	40,220	44,906	87,383	1,332	2,991	1,056	989	**320,020**
	2023	60,920	200,832	98,847	121,364	98,676	148,461	4,234	10,873	4,954	2,622	**751,783**
	2024	74,127	278,684	136,109	147,990	112,814	184,449	5,094	13,945	10,016	3,037	**966,265**
Cargo	2018	2,791	6,473	3,805	2,558	3,030	6,472	1,558	974	178	1,074	**28,913**
	2019	3,024	8,420	3,609	3,091	3,891	5,609	1,675	853	279	1,094	**31,545**
	2020	3,676	10,075	5,305	2,940	4,191	7,350	2,020	727	427	729	**37,440**
	2021	6,216	17,582	8,465	7,429	6,716	13,928	3,722	2,560	384	3,651	**70,653**
	2022	7,425	18,055	11,727	5,012	8,989	16,928	6,264	7,188	597	4,524	**86,709**
	2023	5,797	21,914	11,116	5,705	9,942	17,798	3,735	1,952	1,148	2,146	**81,253**
	2024	6,528	22,289	7,911	7,890	7,862	13,436	2,077	1,984	558	5,106	**75,641**
Total International	2018	87,306	326,320	145,672	130,742	117,514	183,842	12,293	37,773	8,859	4,480	**1,054,801**
	2019	87,161	342,862	145,990	156,013	137,391	187,093	20,054	45,194	9,199	6,255	**1,137,212**
	2020	30,714	94,506	44,429	47,530	48,496	56,579	6,850	10,623	3,254	2,264	**345,245**
	2021	15,987	41,487	21,298	16,165	29,637	50,764	4,724	5,164	1,196	4,046	**190,468**
	2022	35,121	91,007	52,222	45,232	53,895	104,311	7,596	10,179	1,653	5,513	**406,729**
	2023	66,717	222,746	109,963	127,069	108,618	166,259	7,969	12,825	6,102	4,768	**833,036**
822.3306011	2024	80,655	300,973	144,020	155,880	120,676	197,885	7,171	15,929	10,574	8,143	**1,041,906**
Grand Total	**YEAR**	**Indonesia**	**Thailand**	**Malaysia**	**Vietnam**	**Philippines**	**Singapore**	**Myanmar**	**Cambodia**	**Laos**	**Brunei Darussalam**	**TOTAL**
Passenger	2018	2,208,474	1,053,902	872,886	610,382	622,214	370,122	157,985	97,615	50,391	13,765	**6,057,736**
	2019	2,033,834	1,047,824	896,844	717,657	671,611	370,185	178,874	107,627	51,672	17,399	**6,093,527**
	2020	1,657,053	500,250	380,276	490,947	259,348	97,439	102,887	27,026	25,548	5,313	**3,546,087**
	2021	1,248,237	256,955	211,149	373,315	164,428	59,659	49,792	4,859	12,614	1,363	**2,382,371**
	2022	1,480,527	525,696	520,707	654,262	452,234	178,107	62,065	22,500	20,165	4,601	**3,920,864**
	2023	1,443,881	757,698	665,320	696,072	604,654	307,519	75,690	47,572	35,402	9,465	**4,643,273**
	2024	1,178,551	849,528	722,520	641,718	665,662	348,025	56,424	55,933	42,821	11,031	**4,572,213**
Cargo	2018	39,499	9,215	10,383	5,743	3,257	11,106	1,558	1,520	178	1,076	**83,535**
	2019	42,999	10,733	10,083	5,775	4,265	9,877	1,675	1,375	279	1,094	**88,155**
	2020	34,784	12,581	10,115	5,483	6,266	10,627	2,100	1,304	427	729	**84,416**
	2021	38,734	20,654	11,576	9,239	7,296	16,890	3,978	3,087	386	3,651	**115,491**
	2022	48,143	21,256	14,479	6,816	9,513	19,630	6,650	7,793	663	4,524	**139,467**
	2023	43,648	24,383	17,565	7,267	10,164	21,552	3,795	2,511	1,150	2,246	**134,281**
	2024	50,429	25,153	12,303	9,389	8,023	17,106	2,508	2,512	558	5,210	**133,191**
Grand Total	2018	2,247,973	1,063,117	883,269	616,125	625,471	381,228	159,543	99,135	50,569	14,841	**6,141,271**
	2019	2,076,833	1,058,557	906,927	723,432	675,876	380,062	180,549	109,002	51,951	18,493	**6,181,682**
	2020	1,691,837	512,831	390,391	496,430	265,614	108,066	104,987	28,330	25,975	6,042	**3,630,503**
	2021	1,286,971	277,609	222,725	382,554	171,724	76,549	53,770	7,946	13,000	5,014	**2,497,862**
	2022	1,528,670	546,952	535,186	661,078	461,747	197,737	68,715	30,293	20,828	9,125	**4,060,331**
	2023	1,487,529	782,081	682,885	703,339	614,818	329,071	79,485	50,083	36,552	11,711	**4,777,554**
	2024	1,228,980	874,681	734,823	651,107	673,685	365,131	58,932	58,445	43,379	16,241	**4,705,404**







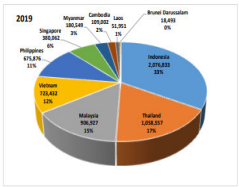


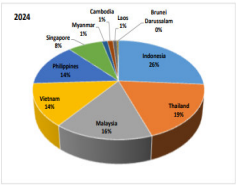
ในปี 2024 จากการสอบทานประเทศในกลุ่ม ASEAN คาดว่าจะมีประเทศที่มีปริมาณเที่ยวบิน เข้าของ ASEAN สูงสุด 5 อันดับแรก ได้แก่

1. ประเทศไทย 300,973 ลิตเป็น 29%
2. ประเทศอินโดนีซี 197,885 ลิตเป็น 19%
3. ประเทศเวียดนาม 155,880 ลิตเป็น 15%
4. ประเทศมาเลซีย 144,020 ลิตเป็น 14%
5. ประเทศฟิลิปินส์ 120,676 ลิตเป็น 11%

ซึ่งจากการพิจารณาข้อมูลส่วนแบ่งทางการตลาดของปี 2019 และ 2024 พบว่า ประเทศไทยมีส่วนแบ่งทางตลาดมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่งในขณะประเทศในกลุ่มอาเซียน อาทิ สิงคโปร์ เวียดนาม มาเลเซีย และฟิลิปินส์ มีส่วนแบ่งทางตลาดที่ใกล้เคียงกัน โดยในปี 2024 สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 เริ่มคลี่คลาย ปริมาณการจราจรทางอากาศค่อย ๆ เพิ่มขึ้นตามลำดับ จากการพ่ระดับได้ว่าประเทศที่ยังคงไม่ประเทศที่การฟื้นตัวภายหลังจากแพร่ระบาดฯ ได้อย่างดี โดยมีสัดส่วนการตลาดเพิ่มขึ้น 3% จากปี 2019 ในขณะที่ประเทศอื่น ๆ มีส่วนแบ่งทางการตลาดที่ยังคงใกล้เคียงกัน และประเทศไทยยังคงครอบครองส่วนแบ่งการตลาดที่สูด แต่ลดลงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับปี 2019

ทั้งนี้ จากข้อมูลสถิติปริมาณเที่ยวบินเข้าของ ASEAN พบว่า ปัจจุบันสิงคโปร์ยังคงเป็นศูนย์กลางเที่ยวบินที่สำคัญของประเทศไทย เนื่องจากปริมาณเที่ยวบินมีการฟื้นตัวได้ดีในภาพรวม ส่งผลให้มีปริมาณเที่ยวบินเข้าของ ASEAN เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยคาดว่าปี 2024 สิงคโปร์จะมีปริมาณเที่ยวบิน เข้าของ ASEAN สูงกว่าปี 2019 ซึ่งถือว่าเป็นความสำเร็จของประเทศไทยในด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการบูรณาการให้ทันต่อสถานการณ์และการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ตลอดจนรักษาพัฒนาระดับศักยภาพการให้บริการการเดินอากาศ ให้มีความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง สามารถแข่งขันในระดับสากลได้





ภาคผนวก C: ตารางที่ตารางแสดงความเชื่อมโยงข้อมูลแผนวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
๑	**SWOT** ประกอบด้วย จุดแข็ง (Strength: S) จุดอ่อน (Weakness: W) โอกาส (Opportunity: O) และอุปสรรค/ความท้าทาย (Threat: T) เช่น จุดแข็ง (Strength: S) :	SWOT : เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT ในบทที่ ๒ ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ และหัวข้อย่อยในเล่มแผนยุทธศาสตร์ฯ ดังนี้: **S1: ทิศทาง/ยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ชัดเจน** วิสัยทัศน์องค์กรมีความสอดคล้องกับแนวพันธกิจองค์กร และผลักดัน ให้มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง **S2: ตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ** ส่งผลให้ บวท. สามารถให้บริการการเดินอากาศได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดชะงัก **S4: โครงสร้างองค์กรที่สอดคล้อง/รองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและมาตรฐานในการให้บริการการเดินอากาศ** **S5: การยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ** มีการยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยง และมีการดำเนินงานเชิงรุกอย่างมีระบบและต่อเนื่อง พร้อมรับการเผชิญสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ **S8: มีความร่วมมือและบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน มาอย่างต่อเนื่อง** **S9: มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน** ซึ่งอาจใช้จุดแข็งและความสามารถพิเศษในการต่อยอดในการเพิ่มช่องทางแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจ หลัก เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป **S10: การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมขององค์กรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง** และสามารถใช้ผลงานวิจัยมาสนับสนุนภารกิจของ บวท. ได้ **W3: การพัฒนาความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศให้สอดคล้องตามเป้าหมายที่กำหนด** บวท. ควรพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการบินทั้งระบบ (การให้บริการการเดินอากาศ เทคโนโลยี

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
		ระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น) ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ บวท. มีความพร้อมในทุกมิติ มีการใช้ระบบการจัดการจราจรทางอากาศระบบใหม่อย่างเต็มศักยภาพ **W5. การจัดการนวัตกรรมและการนำผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งาน:** ปรับปรุง/พัฒนาและผลักดันการขยายผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรม ให้สามารถนำเข้าใช้งานได้จริงในระบบงานขององค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นกลไกในการปรับวิธีปฏิบัติงานและเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ลดต้นทุนการให้บริการ **W7. การบริหารและพัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการ:** การสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) และการวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรับช่วงต่อ (Succession Plan) **O2: แนวทางการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศของไทย** ภาครัฐและภาคความมั่นคง ตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการรองรับของห้วงอากาศ ให้เกิดการใช้ประโยชน์สูงสุด และเป็นไปตามหลักสากล **O3: แผน/แนวทางพัฒนาด้านการบินสากลที่ชัดเจน** ทำให้มีแนวทางในการนำเทคโนโลยีเข้าใช้งาน สามารถวางแผนพัฒนาอย่างมีทิศทาง **O4: ความร่วมมือในอาเซียน** จะช่วยส่งเสริมความสามารถในการรองรับการจราจรทางอากาศ และประสิทธิภาพในการให้บริการการเดินอากาศ ในภาพรวมของทั้งภูมิภาค **O5: วิวัฒนาการทางเทคโนโลยี** เป็นโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลักจากศักยภาพ/ความสามารถพิเศษขององค์กร เช่น งานวิจัย/พัฒนานวัตกรรม งานบินทดสอบ เป็นต้น **T1: ปัจจัยอันตรายทางการบินที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง** และจำเป็นต้องมีการจัดการที่เหมาะสม **T2: การจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม** อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อ บวท. ในรูปของข้อจำกัดการ

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
		ปฏิบัติงาน หรือ ทางอ้อมผ่านต้นทุนจากระบบคาร์บอนเครดิตของสายการบิน **T3: บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง** ทำให้องค์กรต้องปรับตัวให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในด้านต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป **T4: ความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ** พิจารณาแนวทางการสร้างรายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก และเพิ่มช่องทาง/ขยายโอกาสในการแสวงหารายได้จากภาคธุรกิจเพิ่มขึ้น **T5: วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก:**เป็นความเสี่ยงต่อความต่อเนื่อง/คุณภาพในการให้บริการการดินอากาศที่มีมากขึ้นในปัจจุบัน อาจส่งผลกระทบต่อ บริษัท ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว และอุตสาหกรรมการบิน ซึ่ง บวท. ควรมีแผนรองรับสถานการณ์ **T6: ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ** มี GAP เพิ่มขึ้น จึงจำเป็นต้องมีแผนการแก้ไข การพัฒนา และการติดตามอย่างต่อเนื่อง **T7: การดำเนินการ/ความร่วมมือของหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน** ยังมีนโยบายพัฒนาสนามบินอยู่นอกแผนแม่บทฯ โดยยังไม่มีการบูรณาการและร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบ และยังไม่มีการบูรณาการการจัดตั้งสนามบินของประเทศ
๒	**ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์** เช่น ความท้าทายในภาพรวมขององค์กร (Business) : ๖ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล ตลอดจนผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งาน :::	**ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์** เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูลการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ในบทที่ ๒ ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ ดังนี้ **ข้อ (๑)** วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลกฯ **ข้อ (๓:)** บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไปฯ **<u>เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูล</u>**การกำหนดคู่แข่งในอนาคตของ บวท. ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ **ข้อ (๒)** การพัฒนาความสามารถในการรองรับของ

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
		ระบบการจราจรทางอากาศของประเทศฯ **ข้อ (๕)** วิวัฒนาการโลกการบินฯ **ข้อ (๖)** การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และดิจิทัล งานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งาน **ข้อ (๗)** ความคาดหวังของผู้ใช้บริการฯ **<u>เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูล</u>**การจัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ และการพัฒนาช่องทางการรับฟังด้วยระบบดิจิทัล ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ **ข้อ (๔)** กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อกำหนด/มาตรฐานฯ ที่กำหนดขึ้นใหม่ **ข้อ (๘)** ความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศในอนาคตฯ **ข้อ (๑๐)** แผนพัฒนา ASBUs **ข้อ (๑๑)** Airspace Management **<u>เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูล</u>**การจัดทำการจัดทำมาตรฐานและกฎบัตร เพื่อการสนับสนุนลูกค้าในเล่มแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ
๓	**ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์** เช่น ความได้เปรียบในภาพรวมขององค์กร (Business) : ๑ องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศ :	**ข้อ (๑)** องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศ ฯ **ข้อ (๕)** Safety Performance **<u>เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูล</u>**การสนับสนุนลูกค้าในหัวข้อการจัดทำแผนป้องกันการจัดการภาวะวิกฤติและการบริหารความต่อเนื่องของธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ **ข้อ (๒)** ภาครัฐและภาคความมั่นคงตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศ **ข้อ (๔)**การพัฒนาด้านการบิน **<u>เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูล</u>**การจัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ และข้อมูลการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ
๔	**ความสามารถพิเศษขององค์กร** : “เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อมและ	– เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูลในบทที่ ๓ การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ และการพัฒนาและนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
	สถานการณ์ ตลอดจนสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศ มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินอากาศ รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภูมิภาค”	
๕	**ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)** – เป้าหมายด้าน HPO ปี ๒๕๖๘ ได้รับคะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า ๓.๐๐ และมีรายได้จากแหล่งอื่น คิดเป็นร้อยละ ๖ ของรายได้ทั้งหมดของ บวท. เพื่อความยั่งยืนขององค์กร	– <u>เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูล</u> ทุกส่วนในเล่มแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ ที่มีผลทำให้คะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ในส่วน Core Business Enablers เพิ่มสูงขึ้นทุกปี
๖	**Business Model และ Intelligent Risk** – กิจกรรมที่เป็น Key Activities ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้ใช้บริการ – Intelligent Risk ในประเด็นเรื่อง S1: ความเสี่ยงด้านการวางแผนและการจัดสรรทรัพยากร S2: ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอก O1: ความเสี่ยงด้านการให้บริการจราจรทางอากาศ	– <u>เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูล</u> ในเล่มแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ ดังนี้ – เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี กับแต่ละกลุ่มลูกค้า – แผนปรับปรุงการให้บริการ ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของลูกค้าได้ – การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้ใช้บริการ
๗	**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** SO 5: : มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	– <u>เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูล</u>การกำหนดยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น และระยะยาว วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ **<u>ยุทธศาสตร์ระยะสั้น</u>** “ยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ พร้อมจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง” เพื่อสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุในเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่ ๓ คือ “การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง” (High Performance Organization : HPO) **<u>ยุทธศาสตร์ระยะยาว</u>**

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
		“เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล”
๘	**แผนงาน** ๕.๑.๑ แผนงานการจัดการและยกระดับความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ และปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบสนองผู้ใช้บริการได้ตามความต้องการ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า (Quick Win)	– <u>เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับ</u>แผนงาน โครงการ/งาน ของแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการที่บรรจุอยู่ในแผนวิสาหกิจ พ.ศ: ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ **โครงการ/งาน**: ยกระดับความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการเพื่อสนับสนุนและพัฒนาขีดความสามารถการให้บริการตามเป้าหมายองค์กร

ภาคผนวก D : ตารางแสดงความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้ากับแผนแม่บทด้านอื่นๆ ขององค์กร

แผนแม่บทอื่นๆ	ประเด็นความเชื่อมโยงกับหัวข้อในเล่ม แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ
๑. แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี	๑. ใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (บทที่ ๒) ๒. แนวปฏิบัติในการดำเนินการจัดการเรื่องร้องเรียน (บทที่ ๔)
๒. แผนหลักการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	๑. ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการนวัตกรรม (บทที่ ๔)
๓. แผนปฏิบัติการดิจิทัล	๑. แผนงาน/โครงการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ ได้ถูกบรรจุอยู่แผนปฏิบัติการดิจิทัล (บทที่ ๔)
๔. แผนธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	๑. การจำแนกกลุ่มลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง ((บทที่ ๑) ๒. ข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการของบริการเกี่ยวเนื่อง (บทที่ ๑) ๓. การวิเคราะห์ Customer Journey (บทที่ ๔) ๔. แผนปฏิบัติการประจำปี (บทที่ ๔)
๕. แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	๑. ลูกค้าเป็นกลุ่มหนึ่งในบริบทของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (บทที่ ๑) ๒. การจัดทำระบบฐานข้อมูลร่วมกัน (บทที่ ๑ และ บทที่ ๔)
๖. แผนแม่บทการจัดการความรู้	๑. การจัดทำหลักสูตร Core Competency ให้กับพนักงาน และบันทึกเป็นการจัดการความรู้ขององค์กร (บทที่ ๔) ๒. ประเด็นในการจัดการความรู้กับกลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการตามผลการจำแนกลูกค้า (บทที่ ๔)
๗. แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม	๑. ข้อมูลรายละเอียดในการดำเนินการเรื่องการพัฒนาและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ (บทที่ ๔) ๒. แผนงานนวัตกรรมประจำปี ของ บวท. (บทที่ ๔)

ภาคผนวก D : รายละเอียดความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้ากับแผนแม่บทด้านอื่นๆ ขององค์กร

แผน CRM	แผน CG	แผนชุมชนฯ	แผนความเสี่ยงฯ	แผน DT	แผน BU	แผน SRM	แผน KM	แผน IM	แผนอาคารฯ
<u>ตัวชี้วัด</u> – ๑. ระดับคะแนนความพึงพอใจและผูกพันต่อบริการขององค์กรที่เพิ่มขึ้น		– สอดคล้องกับเป้าหมายเรื่องการสร้างการรับรู้และความพึงพอใจต่อกิจกรรมการส่งเสริมความรู้ด้านการให้บริการการเดินอากาศ – สอดคล้องกับตัวชี้วัดเรื่องการรับรู้และความพึงพอใจกิจกรรมการส่งเสริมความรู้ด้านการให้บริการการเดินอากาศ		– สอดคล้องกับเป้าหมายปี ๒๕๖๗, ๒๕๗๐, ๒๕๗๕ และ ๒๕๘๐	– สอดคล้องกับ กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่องเชิงรุก เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายตลาดไปยังลูกค้าใหม่ – สอดคล้องกับแผนธุรกิจที่ ๓ รุกสู่การบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าแบบครบวงจร	– สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่ ๑ ระดับความพึงพอใจในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี – สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยกระดับความพึงพอใจ/สร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง – สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ S4.1 ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง – สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ S4.2 จัดทำแผนยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย – สอดคล้องกับแผนงานการสร้างและยกระดับ	– สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาและยกระดับกระบวนการจัดการความรู้ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับ	– สอดคล้องกับกลยุทธ์ WT1 ทบทวนทิศทางการพัฒนาผลงานเพื่อสนองความพึงพอใจลูกค้าทุกกลุ่ม	– สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๒. ปรับปรุงการจัดการด้านอาคารและสถานที่ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ มีความทุ่มเทยกระดับความผูกพัน และสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรให้มีความเข้มแข็ง เพื่อขับเคลื่อนสู่เป้าหมายวิสัยทัศน์

แผน CRM	แผน CG	แผนชุมชนฯ	แผนความเสี่ยงฯ	แผน DT	แผน BU	แผน SRM	แผน KM	แผน IM	แผนอาคารฯ
						ความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ			
– ๒. ระดับคะแนนความไม่พึงพอใจลดลง				– สอดคล้องกับเป้าหมายปี ๒๕๖๗, ๒๕๗๐, ๒๕๗๕ และ ๒๕๘๐					
<u>ยุทธศาสตร์ระยะสั้น</u> – ยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ พร้อมจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					– สอดคล้องกับตัวชี้วัดระยะสั้น: สร้างรายได้ให้เป็นไปตามเป้าหมายตัวชี้วัด โดยพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องกับการบริการเดินอากาศ เร่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อตอบสนองความต้องการ ความ	– สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่ ๑ ระดับความพึงพอใจในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี – สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยกระดับความพึงพอใจ/สร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง – สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ S4.1 ผลการสำรวจความ	– สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาและยกระดับกระบวนการจัดการความรู้ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับ		

แผน CRM	แผน CG	แผนชุมชนฯ	แผนความเสี่ยงฯ	แผน DT	แผน BU	แผน SRM	แผน KM	แผน IM	แผนอาคารฯ
					คาดหวังของลูกค้า	พึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง – สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ S4.2 จัดทำแผนยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย – สอดคล้องกับแผนงานการสร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ			
<u>ยุทธศาสตร์ระยะยาว</u> – เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกค้าและ				– สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัล (๒) ด้านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกภาคส่วนขององค์กร	– สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่องเชิงรุก เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายตลาดไปยังลูกค้าใหม่	– สอดคล้องกับกลยุทธ์ S3.1 พัฒนาระบบฐานข้อมูลการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย – สอดคล้องกับกลยุทธ์ S3.2 พัฒนาช่องทางใน	– สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ ๒.๒ นำเครื่องมือการจัดการความรู้ไปเป็นกลไกในการพัฒนาสารสนเทศ/ความรู้ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธี		

แผน CRM	แผน CG	แผนชุมชนฯ	แผนความเสี่ยงฯ	แผน DT	แผน BU	แผน SRM	แผน KM	แผน IM	แผนอาคารฯ
ผู้ใช้บริการด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล				(Digital Transformation) (๓) ด้านการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงาน (Digital Integration) – สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและให้บริการ กลยุทธ์ที่ ๒.๖ พัฒนาระบบดิจิทัลให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพสูง เพื่อสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนขององค์กร – สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาข้อมูลสารสนเทศ กลยุทธ์ที่ ๓.๑ พัฒนาการกำกับดูแลข้อมูลการ	– สอดคล้องกับแผนธุรกิจที่ ๕ การพัฒนาการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing Development)	รูปแบบดิจิทัลการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ปฏิบัติที่ดี (Good Practices) และการเทียบเคียง (Benchmarking) ในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ค้า คู่ความร่วมมือที่สำคัญ – สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ ๓.๑ นำเครื่องมือการจัดการความรู้ไปเป็นกลไกในการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่ม Productivity ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการและขยายโอกาสทางธุรกิจใหม่ สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร		

แผน CRM	แผน CG	แผนชุมชนฯ	แผนความเสี่ยงฯ	แผน DT	แผน BU	แผน SRM	แผน KM	แผน IM	แผนอาคารฯ
				บริหารจัดการข้อมูลเพื่อสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนขององค์กร - สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล กลยุทธ์ที่ ๕.๑ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและความต่อเนื่องของระบบดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนขององค์กร - สอดคล้องกับแผนงานเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล - สอดคล้องกับแผนงานพัฒนา					

แผน CRM	แผน CG	แผนชุมชนฯ	แผนความเสี่ยงฯ	แผน DT	แผน BU	แผน SRM	แผน KM	แผน IM	แผนอาคารฯ
				ข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้เกิดการใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ บูรณาการ และสามารถเข้าถึงได้ -สอดคล้องกับแผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพสูง					
<u>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</u> - (SO 5) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงด้วยการมีระบบการกำกับดูแลที่ดีที่มีการจัดการในระดับดีเยี่ยม และมีการแสดงความรับผิดชอบต่อ		- สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมทั่วไป		- สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัล (๒) ด้านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกภาคส่วนขององค์กร (Digital Transformation) (๓) ด้านการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงาน (Digital Integration) - สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๒ การ	- สอดคล้องกับตัวชี้วัดระยะยาว: มุ่งมั่นสร้างแบรนด์ "AEROTHAI" ให้เป็นที่จดจำ และขยายตลาดเพิ่มขึ้น โดยมุ่งเน้นการลงทุนในอุตสาหกรรมอนาคต (New S-Curve) ที่สามารถสร้างคุณค่าและความพึงพอใจให้กับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท. อย่างต่อเนื่อง - สอดคล้องกับกล	- สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่ ๑ ระดับความพึงพอใจในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี - สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างนวัตกรรมส่งเสริมการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาและยกระดับกระบวนการจัดการความรู้ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับ		

แผน CRM	แผน CG	แผนชุมชนฯ	แผนความเสี่ยงฯ	แผน DT	แผน BU	แผน SRM	แผน KM	แผน IM	แผนอาคารฯ
สังคมและสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล และเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมบนพื้นฐานของการจัดการความรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม				พัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและให้บริการ กลยุทธ์ที่ ๒.๖ พัฒนาระบบดิจิทัลให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพสูง เพื่อสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนขององค์กร – สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาข้อมูลสารสนเทศ กลยุทธ์ที่ ๓.๑ พัฒนาการกำกับดูแลข้อมูลการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนขององค์กร – สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารทรัพยากร	ยุทธ์ที่ ๒ พัฒนา Value Proposition (ส่งมอบคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่ง) เพื่อสร้างโอกาสการแข่งขันทางธุรกิจยุคดิจิทัล				

แผน CRM	แผน CG	แผนชุมชนฯ	แผนความเสี่ยงฯ	แผน DT	แผน BU	แผน SRM	แผน KM	แผน IM	แผนอาคารฯ
				ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล กลยุทธ์ที่ ๕.๑ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและความต่อเนื่องของระบบดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนขององค์กร – สอดคล้องกับแผนงานเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล – สอดคล้องกับแผนงานพัฒนาข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้เกิดการใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ บูรณาการ และสามารถเข้าถึงได้ –สอดคล้องกับแผนงานพัฒนา					

แผน CRM	แผน CG	แผนชุมชนฯ	แผนความเสี่ยงฯ	แผน DT	แผน BU	แผน SRM	แผน KM	แผน IM	แผนอาคารฯ
				โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพสูง					
<u>กลยุทธ์</u> – ๑. สร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกประเทศกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการ เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินโครงการที่สำคัญของ บวท.	– สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างกลไกที่ดีในการสื่อสารและเผยแพร่การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร	– สอดคล้องกับเป้าหมายเรื่องการรับรู้และความพึงพอใจกิจกรรมการส่งเสริมความรู้ด้านการให้บริการการเดินอากาศ – สอดคล้องกับเป้าหมายเรื่องการสร้างความรู้/ความเข้าใจของประชาชนในพื้นที่โดยรอบศูนย์ควบคุมการบิน ๙ แห่ง ด้านปัจจัยอันตราย เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการแจ้งจุดการเล่นบั้งไฟจุดปล่อยโคมฯ อย่างถูกต้อง – สอดคล้องกับเป้าหมายเรื่องเกิดเครือข่ายจิตอาสา	– สอดคล้องกับปัจจัยเสี่ยง S1. ความเสี่ยงด้านการวางแผน และการจัดสรรทรัพยากร (การพัฒนา และบริหารจัดการคู่ความร่วมมือมีประสิทธิผลไม่เพียงพอต่อการบูรณาการการให้บริการจราจรทางอากาศให้เป็นไปตามเป้าหมายภายใต้มาตรฐานความปลอดภัย)		– สอดคล้องกับแผนธุรกิจที่ ๒ เร่งสื่อสารและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเชิงรุก	– สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่ ๒. ระดับความสำเร็จของการได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบริหารประเด็นที่มีสาระสำคัญได้ตามที่กำหนด	– สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ ๒.๒ นำเครื่องมือการจัดการความรู้ไปเป็นกลไกในการพัฒนาสารสนเทศ/ความรู้ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่ดี (Good Practices) และการเทียบเคียง (Benchmarking) ในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ค้า คู่ความร่วมมือที่สำคัญ – สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ ๓.๑ นำเครื่องมือการจัดการความรู้ไปเป็นกลไกในการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่ม Productivity ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการและขยายโอกาสทางธุรกิจใหม่		

แผน CRM	แผน CG	แผนชุมชนฯ	แผนความเสี่ยงฯ	แผน DT	แผน BU	แผน SRM	แผน KM	แผน IM	แผนอาคารฯ
		วิทยุการบินฯ ของ บวท. อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล – สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๒.๑ ให้ความสำคัญต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมทั่วไป – สอดคล้องกับตัวชี้วัดร้อยละความรู้ความเข้าใจของประชาชนที่เข้าร่วมกิจกรรมการเผยแพร่ความรู้ด้านปัจจัยอันตราย – สอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จของสมาชิกเครือข่ายจิตอาสาฯ ร่วมกิจกรรมจิตอาสากับกระทรวงคมนาคม (คค.) ได้ครบทุก					สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร		

แผน CRM	แผน CG	แผนชุมชนฯ	แผนความเสี่ยงฯ	แผน DT	แผน BU	แผน SRM	แผน KM	แผน IM	แผนอาคารฯ
		กิจกรรม - สอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จของการจัดกิจกรรมจิตอาสาร่วมกับฝ่ายจัดการและพนักงาน จำนวน ๑ กิจกรรม							
- ๒. ยกระดับการพัฒนาด้านการบินให้เป็นไปตามความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม					- สอดคล้องกับตัวชี้วัดระยะยาว: มุ่งมั่นสร้างแบรนด์ "AEROTHAI" ให้เป็นที่จดจำ และขยายตลาดเพิ่มขึ้น โดยมุ่งเน้นการลงทุนในอุตสาหกรรมอนาคต (New S-Curve) ที่สามารถสร้างคุณค่าและความพึงพอใจให้กับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท. อย่างต่อเนื่อง - สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่องเชิงรุก เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายตลาดไปยังลูกค้าใหม่		- สอดคล้องกับแผนงานที่ ๑ แผนงานส่งเสริม/พัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่ม Productivity ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการ และขยายโอกาสทางธุรกิจใหม่ สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร		- สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาการจัดการด้านอาคารสถานที่เพื่อรองรับโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศที่ครบถ้วน เพื่อให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐานต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน และสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศและภูมิภาค - สอดคล้องกับกล

แผน CRM	แผน CG	แผนชุมชนฯ	แผนความเสี่ยงฯ	แผน DT	แผน BU	แผน SRM	แผน KM	แผน IM	แผนอาคารฯ
					– สอดคล้องกับแผนธุรกิจที่ ๓ รุกสู่การบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าแบบครบวงจร – สอดคล้องกับแผนธุรกิจที่ ๔ การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์และบริการ				ยุทธ์ที่ ๑.๑ บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานอาคารสถานที่ส่วนกลางและทั่วประเทศ ให้พร้อมรองรับการให้บริการการเดินอากาศที่ปลอดภัย และมีมาตรฐานต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน
<u>แผนงาน</u> ๑. แผนงานการจัดการและยกระดับความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ และปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจัดการกับความไม่พึงพอใจและ			– สอดคล้องกับปัจจัยเสี่ยงที่ F3 ความเสี่ยงด้านส่วนตลาด (การดำเนินงานภาคธุรกิจ มีประสิทธิผลไม่เพียงพอต่อความคาดหวังขององค์กร)		– สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่องเชิงรุก เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายตลาดไปยังลูกค้าใหม่ – สอดคล้องกับแผนธุรกิจที่ ๒ เร่งสื่อสารและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าเชิงรุก – สอดคล้องกับแผนธุรกิจที่ ๓ รุกสู่การบริการที่ตอบสนองความต้องการของ	– สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่ ๑ ระดับความพึงพอใจในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี – สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างนวัตกรรมส่งเสริมการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย – สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยกระดับความพึงพอใจ/สร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้	– สอดคล้องกับแผนงานที่ ๑ แผนงานส่งเสริม/พัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่ม Productivity ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการ และขยายโอกาสทางธุรกิจใหม่ สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร		

แผน CRM	แผน CG	แผนชุมชนฯ	แผนความเสี่ยงฯ	แผน DT	แผน BU	แผน SRM	แผน KM	แผน IM	แผนอาคารฯ
ข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบสนองผู้ใช้บริการได้ตามความต้องการและเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า					ลูกค้าแบบครบวงจร – สอดคล้องกับแผนธุรกิจที่ ๔ การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์และบริการ	ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง – สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ S4.1 ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้าง – สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ S4.2 จัดทำแผนยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย – สอดคล้องกับแผนงานการสร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศความสัมพันธ์บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง			

ภาคผนวก E : ตารางแผนปรับปรุงการให้บริการการเดินอากาศ

แผนปรับปรุงการให้บริการบริการการเดินอากาศ	กรอบระยะเวลาในการดำเนินการ	ตัวชี้วัด/ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงานภายในที่รับผิดชอบ
แผนระยะสั้น (ดำเนินโครงการเสร็จสิ้นในปีงบประมาณ ๒๕๖๗)			
–ประเด็นเรื่องความคล่องตัวและต่อเนื่องในการปฏิบัติการบินทุกช่วงการบิน (KPA : Efficiency) **–ประเด็นเรื่องความสามารถในการให้บริการจราจรทางอากาศที่ทำให้สามารถวางแผนล่วงหน้าในการปฏิบัติการบินได้ (KPA : Predictability)** **–ประเด็นเรื่องความประหยัดเชื้อเพลิงอากาศยานในการปฏิบัติการบิน (KPA : Capacity)**			
๑. ระบบบริหารความคล่องตัวการจราจรทางอากาศยานขาเข้า (MAESTRO AMAN) สำหรับสนามบินสุวรรณภูมิและสนามบินดอนเมือง	อยู่ระหว่างการปรับกรอบเวลาการดำเนินงานของโครงการ	๑.มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารความคล่องตัวการจราจรทางอากาศในส่วนของอากาศยานขาเข้าของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานดอนเมือง ๒.สามารถลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ๓.เพิ่มความแม่นยำในการกำหนดลำดับการเข้ามาลงของอากาศยาน และเวลาเข้าออก IAWP มากขึ้น ๔. ช่วยให้เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนและปฏิบัติงานด้วยความแม่นยำมากขึ้น	สจ.ศก. สจ.ศก. วต.บว.
–ประเด็นเรื่องความสามารถในการให้บริการจราจรทางอากาศที่ทำให้สามารถวางแผนล่วงหน้าในการปฏิบัติการบินได้ (KPA : Predictability)			
๒. รณรงค์การให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวางแผนการบินของอากาศยานเข้ามาลง	<u>แผนระยะสั้น</u> พ.ค. ๖๕ – ส.ค. ๖๖	อากาศยานที่จะเข้ามาลง สามารถวางแผนการบินล่วงหน้า คาดการณ์ลำดับการลง (Sequence Number) และจำนวนระยะทางที่จะต้องทำการบิน (Track miles) ในกรณีที่มีปริมาณการจราจรหนาแน่น และมีความจำเป็นที่จะต้องใช้การ Radar Vector เพื่อจัดลำดับการเข้ามาทำการลง	ศก.

ภาคผนวก F : ตารางแผนปรับปรุงการให้บริการข้อมูลข่าวสารการบิน

แผนปรับปรุงการให้บริการบริการการเดินอากาศ	กรอบระยะเวลาในการดำเนินการ	ตัวชี้วัด/ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงานภายในที่รับผิดชอบ
–ประเด็นเรื่องความน่าเชื่อถือและถูกต้องของบริการข้อมูลข่าวสารการบิน (KPA : Reliability)			
๑.แผนการแก้ปัญหาเรื่องความน่าเชื่อถือและถูกต้องของบริการข้อมูลข่าวสารการบินร่วมระหว่างหน่วยงาน บวท. (International NOTAM Office: NOF) กับงานบริการข่าวสารการบิน กพท. (AIS HQ)	<u>แผนระยะสั้น</u> พ.ย. ๖๔ – มี.ค. ๖๕	๑. งานบริการข่าวสารการบินของ กพท. เกิดความเข้าใจประเด็นจากผลสำรวจความพึงพอใจประจำปีของ บวท. ที่เกี่ยวข้องกับการออกประกาศผู้ทำการในอากาศ (NOTAM) ๒.สามารถร่วมวิเคราะห์สภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการให้บริการข่าวสารการบิน (การออกประกาศผู้ทำการบินในอากาศ : NOTAM) ๓. เกิดการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและแนวทางการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงาน	ศอ.บจ.
๒.แผนการเพิ่มประสิทธิภาพช่องทางในการติดต่อร่วมระหว่างหน่วยงาน บวท. (FDMC/ARO) กับ Users (สายการบิน/ทหาร)	<u>แผนระยะสั้น</u> ม.ค. – พ.ค. ๖๖	๑. ผู้ใช้บริการสายการบิน/ทหารเกิดความเข้าใจประเด็นจากผลสำรวจความพึงพอใจประจำปีของ บวท. ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการข่าวแผนการบินและข่าวที่เกี่ยวข้อง ๒. เกิดความเข้าใจกับระบบให้บริการข่าวแผนการบิน ๓. เกิดแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและแนวทางการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงาน	ศอ.บจ.

ภาคผนวก G : ตารางแผนปรับปรุงการให้บริการบริการเกี่ยวเนื่อง

แผนปรับปรุงการให้บริการสำหรับบริการเกี่ยวเนื่อง	กรอบระยะเวลาในการดำเนินการ	ตัวชี้วัด/ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงานภายในที่รับผิดชอบ
-ประเด็นด้านความรวดเร็วในการประสานงานและตอบสนองในการให้บริการ (KPA: Responsiveness) **-ประเด็นด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่** (KPA: Empathy) **-ประเด็นด้านความเอาใจใส่ของ บวท. ในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ** (KPA: Empathy)			
๑. การบริการ On Site Service (สุวรรณภูมิ)	<u>แผนระยะสั้น</u> ต.ค. ๖๖-พ.ย. ๖๖	สามารถจัดเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ให้สามารถตอบสนองความต้องการและประสานงานกับผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว และสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	บส.วบ.
-ประเด็นด้านความสมบูรณ์และความพร้อมใช้งานของอุปกรณ์ (KPA: Tangible)			
๒.แผนบำรุงรักษาอุปกรณ์ระบบวิทยุสื่อสารและระบบสื่อสารข้อมูล AFTN	<u>แผนระยะสั้น</u> ต.ค. ๖๖ – ก.ย. ๖๗	มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์ระบบวิทยุสื่อสารและระบบสื่อสารข้อมูล AFTN ให้อุปกรณ์มีความสมบูรณ์และความพร้อมใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง	บส.วบ.
๓. แผนจัดหาอุปกรณ์วิทยุสื่อสารรุ่นใหม่มาให้บริการเพิ่มเติมทดแทน	แผนระยะยาว ต.ค. ๖๖- ธ.ค. ๖๘	มีการจัดหาอุปกรณ์รุ่นใหม่ทดแทนอุปกรณ์รุ่นเดิมที่หมดค่าเสื่อมราคา ให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	บส.วบ.
-ประเด็นด้านความสมบูรณ์และความพร้อมใช้งานของอุปกรณ์ (KPA: Tangible) **-ประเด็นด้านความแรงของสัญญาณและการสื่อสารผ่านวิทยุ** (KPA: Assurance)			

ภาคผนวก H : แผนปรับปรุงการให้บริการการเดินอากาศ (แผนระยะยาว)

แผนปรับปรุงการให้บริการ	กรอบระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงานภายในที่รับผิดชอบ
แผนระยะยาว			
ประเด็นประสิทธิภาพเรื่อง Cost Efficiency และ Capacity			
๑. ระบบบริหารความคล่องตัวการจราจรทางอากาศยานขาเข้า (MAESTRO AMAN) สำหรับสนามบินสุวรรณภูมิและสนามบินดอนเมือง	อยู่ระหว่างการปรับกรอบเวลาการดำเนินงานของโครงการ	๑.มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารความคล่องตัวการจราจรทางอากาศในส่วนของอากาศยานขาเข้า ทสภ. และ ทดม. ๒.สามารถลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ๓.เพิ่มความแม่นยำในการกำหนดลำดับการเข้ามาลงของอากาศยาน และเวลาเข้าออก IAWP มากขึ้น ๔. ช่วยให้เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนและปฏิบัติงานด้วยความแม่นยำมากขึ้น	สจ.ศก. สจ.ศก. วต.บว.
๒. พัฒนาการบริหาร/จัดการห้วงอากาศสมัยใหม่ (รหัสโครงการ ๐๐๐-๐๓/๘๙)	ต.ค. ๒๕๖๔ – ก.ย. ๒๕๖๗	๑) เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหาร/จัดการห้วงอากาศโดยใช้เทคโนโลยีและแนวคิดสมัยใหม่ มีความยืดหยุ่น ๒) สามารถบริหารจัดการห้วงอากาศได้สอดคล้องกับสภาพการจราจร การจัดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ได้อย่างคล่องตัว สนับสนุนการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ การให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศ และการบริหารสภาพคล่องการจราจรทางอากาศให้สอดคล้องมีประสิทธิภาพ	ศห.บจ. สจ.ศจ. อพ.บจ. วต.บว.

ภาคผนวก I : แผนระยะยาวในการสื่อสารทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการการเดินอากาศ

๑. ชื่อแผนปฏิบัติการระยะยาว

ชื่อโครงการ:	**การพัฒนาระบบการรับฟังลูกค้าในรูปแบบดิจิทัล เพื่อการจัดการคุณภาพและสร้างความผูกพัน**	
ประเภทโครงการ:	X	โครงการ (Project)
		งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อเพิ่มช่องทางสื่อสารและรับฟังลูกค้าและผู้ใช้บริการที่สะดวกและตอบสนองพฤติกรรมการใช้ช่องทางของคนในปัจจุบัน
ประเด็นยุทธศาสตร์:	**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ :** การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	(S05) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม
เป้าหมาย:	ได้รับความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน (สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

ด้วยปัจจุบันพฤติกรรมการใช้สื่อของคนมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุค Social Media ซึ่งเป็นช่องทางสื่อสารได้รวดเร็ว เข้าถึงคนได้จำนวนมาก และสามารถแสดงความคิดเห็นได้ทุกที่ทุกเวลา โดยไม่ต้องมีค่าใช้จ่าย บวท. จึงต้องเริ่มปรับตัวสู่ช่องทางใหม่ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมคนในปัจจุบัน และแนวโน้มการปรับลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ในอุตสาหกรรมการบิน

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
X	**มีระยะเวลาดำเนินการ** **จำนวน ....๕... ปี ปีงบประมาณ .....๒๕๖๘..... ถึงปีงบประมาณ .....๒๕๗๐.....**

๕. งบประมาณ

X	**ไม่ใช้งบประมาณ**
	ใช้งบประมาณ

ประเภทงบประมาณ	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ : ล้านบาท				
		๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒
งบลงทุน	–	–	–	–	–	–
งบดำเนินการ	–	–	–	–	–	–
รวมทั้งสิ้น	–	–	–	–	–	–

<u>หมายเหตุ</u> – จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

๖. ขั้นตอน

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๑	**<u>ระยะที่ ๑</u>** นำเสนอโครงการ	เม.ย. ๒๕๖๕	มิ.ย. ๒๕๖๕	๕			วส.สส.	
๒	เผยแพร่โครงการ	ก.ค. ๒๕๖๕	ส.ค. ๒๕๖๕	๕			วส.สส.	
๓	**<u>ระยะที่ ๒</u>** ทดลองใช้ช่องทางสื่อสารและรับฟังลูกค้าใหม่	ต.ค. ๒๕๖๕	ก.ย. ๒๕๖๕	๒๐			วส.สส.	
๔	วิเคราะห์ผลการดำเนินการ	ก.ย. ๒๕๖๕	มี.ค. ๒๕๖๖	๑๐			วส.สส.	
๕	ทบทวนช่องทางสื่อสารและรับฟังลูกค้าใหม่	ก.ย. ๒๕๖๖	มี.ค. ๒๕๖๗	๑๐			วส.สส.	
๖	**<u>ระยะที่ ๓</u>** เริ่มใช้งานช่องทางสื่อสารและรับฟังลูกค้าใหม่	เม.ย. ๒๕๖๗	ก.ย. ๒๕๖๗	๓๐			วส.สส.	
๗	ปรับปรุงช่องทางสื่อสารและรับฟังลูกค้า (หากจำเป็น)	ต.ค. ๒๕๖๘	มี.ค. ๒๕๖๘	๑๐			วส.สส.	
๘	พัฒนาไปสู่ Business Intelligence และ Automation	เม.ย. ๒๕๖๘	ก.ย. ๒๕๖๙	๑๐			สท.	
รวม				**๑๐๐ %**				

๗. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

ตัวชี้วัด : มีการพัฒนาช่องทางสื่อสารและรับฟังลูกค้าและผู้ใช้บริการได้ตามกรอบเวลา

เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

เป้าหมายระยะที่ ๑ : มีการกำหนดช่องทางและแนวปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้าตามเกณฑ์ SE-AM

เป้าหมายระยะที่ ๒ : มีระบบดิจิทัลสารสนเทศเสียงของลูกค้าเพื่อวางแผนและปรับปรุงการให้บริการตามเกณฑ์ SE-AM

เป้าหมายระยะที่ ๓ : ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ และผูกพันต่อบริการขององค์กร และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใช้บริการ

๑. แผนปฏิบัติการระยะยาว

ชื่อโครงการ:	**กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย** (แผนระยะยาว – Long term)	
ประเภทโครงการ:		โครงการ (Project)
	X	งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อเป็นการทำความรู้จักซึ่งกันและกัน และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลากรของทั้ง ๒ ฝ่าย และเป็นการพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน
ประเด็นยุทธศาสตร์:	**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ :** การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	(S05) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม
เป้าหมาย:	ได้รับความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน (สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

ทุกองค์กรต้องการประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องใช้กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างสูงสุด พร้อมทั้งสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน ดังนั้นการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ จึงมีบทบาทที่สำคัญต่อการพัฒนาผลการดำเนินงานของ บวท. เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ อีกทั้ง ยังเป็นการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายวิสัยทัศน์อย่างยั่งยืน

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
X	**มีระยะเวลาดำเนินการ** **จำนวน ....๕.... ปี ปีงบประมาณ .....๒๕๖๖..... ถึงปีงบประมาณ .....๒๕๗๐.....**

๕. งบประมาณ

	ไม่ใช้งบประมาณ
X	**ใช้งบประมาณ**

ประเภทงบประมาณ	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ : ล้านบาท				
		๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
งบลงทุน	–	–	–	–	–	–
งบดำเนินการ	–	๐.๓๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๑๐
รวมทั้งสิ้น	**–**	**๐.๓๐**	**๐.๒๐**	**๐.๒๐**	**๐.๒๐**	**๐.๑๐**

<u>หมายเหตุ</u> – จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

๖. ขั้นตอน

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๑	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย	มี.ค. ๒๕๖๕	มี.ค. ๒๕๖๕	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๒	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย	พ.ค. ๒๕๖๕	พ.ค. ๒๕๖๕	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๓	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย	ก.ค. ๒๕๖๕	ก.ค. ๒๕๖๕	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๔	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย	พ.ค. ๒๕๖๖	พ.ค. ๒๕๖๖	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๕	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย	ก.ค. ๒๕๖๖	ก.ค. ๒๕๖๖	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๖	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย	พ.ค. ๒๕๖๗	พ.ค. ๒๕๖๗	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๗	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย	ก.ค. ๒๕๖๗	ก.ค. ๒๕๖๗	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๘	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย	พ.ค. ๒๕๖๘	พ.ค. ๒๕๖๘	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๙	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย	ก.ค. ๒๕๖๘	ก.ค. ๒๕๖๘	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๑๐	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย	พ.ค. ๒๕๖๙	พ.ค. ๒๕๖๙	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
รวม				**๑๐๐ %**		**๑.๐๐**		

๗. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

ตัวชี้วัด : เกิดกิจกรรมร่วมกับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย ๒ ครั้ง/ปีงบประมาณ

เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ : เพื่อให้บุคลากรของทั้ง ๒ ฝ่าย รู้จักกันมากขึ้น และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลากรของทั้ง ๒ ฝ่าย และเป็นการพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

ภาคผนวก J : แผนระยะยาวในการสื่อสารทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการเกี่ยวเนื่อง

๑. แผนปฏิบัติการระยะยาว

ชื่อโครงการ:	การประชุม Aviation Customer Meeting (ACM)	
ประเภทโครงการ:		โครงการ (Project)
	X	งาน (Activity)

๒. วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อสร้างความตระหนักในตราสินค้าและการบริการจากลูกค้า การรับรู้ถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสื่อสารการบิน นำเสนอการให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ ของการบริการข่ายสื่อสารข้อมูลการบินพร้อมนำเสนอแผนในการนำระบบ หรือ Application ที่มีให้บริการในอนาคต รับฟังข้อเสนอแนะจากการรับบริการจากลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้ดียิ่งขึ้น สร้างความสัมพันธ์และสร้างโอกาสทางธุรกิจกับลูกค้าต่อไปในอนาคต
ประเด็นยุทธศาสตร์:	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	(SO5) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม
เป้าหมาย:	การรับรู้ถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสื่อสารการบิน แนวทางปรับปรุงการให้บริการให้สอดรับกับเทคโนโลยีและความต้องการของลูกค้า

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน (สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

จากการที่ บวท. ร่วมกับ Collins Aerospace สหรัฐอเมริกา และหน่วยงาน Aviation Data Communication Corporation (ADCC) สาธารณรัฐประชาชนจีน ที่ร่วมให้บริการข่ายสื่อสารข้อมูลสายการบิน (Airline Operational Communications : AOC) ในภูมิภาคเอเชีย ภายใต้ชื่อ GLOBALink/Asia ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๑ โดยการจัดงานประชุม Aviation Customer Meeting (ACM) ขึ้นทุก ๒ ปี ที่ผ่านมามีการจัดประชุมฯ มาแล้ว ๑๓ ครั้ง โดยหมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพหลักและสถานที่ในการจัดประชุมตามแต่จะตกลงร่วมกัน (การเป็นเจ้าภาพหลัก หมายถึง การเป็นผู้สรรหาสถานที่จัดประชุมและเป็นผู้ดำเนินการหลักในการจัดงานประชุมฯ โดยทั้ง ๓ หน่วยงานจะร่วมกันจัดงานและร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายเท่าๆ กัน)

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ

x	**มีระยะเวลาดำเนินการ** จำนวน ๒ ปี / ครั้ง ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ , ๒๕๗๐ และ ๒๕๗๒

๕. งบประมาณ

	ไม่ใช้งบประมาณ
X	**ใช้งบประมาณ**

ประเภทงบประมาณ	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ : ล้านบาท				
		๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-
งบดำเนินการ	-	๑.๘๐	-	๑.๘๐	-	๑.๘๐
รวมทั้งสิ้น	-	๑.๘๐	-	๑.๘๐	-	๑.๘๐

<u>หมายเหตุ</u> จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

๖. ขั้นตอน

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท	ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้อง

				(%)	งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		ดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
๑	ประชุมหารือร่วมกัน ๓ หน่วยงาน อาทิ บวท. Collins Aerospace ประเทศสิงคโปร์ และ ADCC สาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อกำหนดหัวข้อรูปแบบผู้เข้าร่วมประชุม สถานที่ เอกสารและอุปกรณ์ค่าใช้จ่ายกิจกรรมสันทนาการ จัดเลี้ยง การขนส่ง และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	เม.ย. ๒๕๖๓/	ก.ค. ๒๕๖๓/	๑๕	-	-	ธป.ธก.	-
๒	ตกลงแผนงานร่วมกันและนำเสนอผู้บริหารแต่ละฝ่ายพิจารณาให้ความเห็นชอบ	ส.ค. ๒๕๖๓/	ส.ค. ๒๕๖๓/	๑๐	-	-	ธป.ธก.	๑
๓	ดำเนินการขออนุมัติค่าใช้จ่ายการจัดประชุมและค่าใช้จ่ายเดินทางไปร่วมประชุม	ก.ย. ๒๕๖๓/	ก.ย. ๒๕๖๓/	๑๐	-	-	ธป.ธก.	๒
๔	ดำเนินงานในส่วนที่รับผิดชอบให้เป็นไปตามแผนงาน ได้แก่ เตรียมงานประชุมและกิจกรรม ร่วมเชิญผู้ร่วมประชุมและผู้บรรยาย กำหนดงานผู้รับผิดชอบแต่ละส่วนงาน แผนการรับรองผู้ร่วมประชุม ฯลฯ	ก.ย. ๒๕๖๓/	พ.ย. ๒๕๖๓/	๑๕	-	-	ธป.ธก.	๓

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๕	สรุปงาน และเตรียมความพร้อม	พ.ย. ๒๕๖๗	พ.ย. ๒๕๖๗	๑๐	–	–	ธป.ธก.	๔
๖	ดำเนินการจัดงานประชุมและเดินทางไปร่วมประชุม	พ.ย. ๒๕๖๗	พ.ย. ๒๕๖๗	๒๐	–	๑.๘๐	ธป.ธก.	๕
๗	จัดทำข้อสรุปรายงานผลการประชุม	ธ.ค. ๒๕๖๗	ธ.ค. ๒๕๖๗	๑๐	–	–	ธป.ธก.	๖
๘	จัดทำสรุปค่าใช้จ่ายการจัดประชุมและค่าใช้จ่ายเดินทาง เพื่อการเบิกจ่าย	ม.ค. ๒๕๖๘	ม.ค. ๒๕๖๘	๑๐	–	–	ธป.ธก.	๗
รวม				**๑๐๐ %**		**๑.๘๐**		

<u>หมายเหตุ</u> กิจกรรมและกำหนดระยะเวลาดำเนินการดังกล่าวสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๘ และมีกำหนดดำเนินการ (ประชุม ๒ ปี/ครั้ง) ซึ่งการดำเนินการประชุมครั้งต่อไปในปีงบประมาณ ๒๕๗๐ **และ ๒๕๗๒**

๗. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

ตัวชี้วัด ความตระหนักในตราสินค้าและการบริการ รวมทั้งการรับรู้ถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสื่อสารการบิน และการได้แนวทางปรับปรุงการบริการให้สอดรับกับเทคโนโลยีและความต้องการของลูกค้า

เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ การรับรู้ถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสื่อสารการบิน แนวทางปรับปรุงการให้บริการให้สอดรับกับเทคโนโลยีและความต้องการของลูกค้า

๑. ชื่อแผนปฏิบัติการระยะยาว

ชื่อโครงการ:	การเดินทางไปเยี่ยมเยียนผู้ใช้บริการ และสำรวจความพึงพอใจ / ไม่พึงพอใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการให้บริการ (งานบริการเกี่ยวเนื่อง)

ประเภทโครงการ:		โครงการ (Project)
	X	งาน (Activity)

๒. วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม :	– เพื่อทำความรู้จัก พบปะ เยี่ยมเยียน สร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกับผู้ใช้บริการ และเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงานทางธุรกิจ – เพื่อรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ และนำข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์/การให้บริการของ บวท. (งานบริการเกี่ยวเนื่อง) มาปรับปรุงพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด
ประเด็นยุทธศาสตร์:	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	(SO5) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม
เป้าหมาย:	– รู้จักผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น และสามารถเข้าถึงผู้ใช้บริการเพื่อการบริหารความสัมพันธ์ได้ในโอกาสอื่น – สามารถปรับปรุง พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด รวมทั้งสามารถสร้างรายได้เพิ่มกับผู้ใช้บริการกลุ่มเดิม และขยายโอกาสทางธุรกิจไปยังกลุ่มใหม่ได้

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน (สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

ตามที่ พธก. ได้ดำเนินงานทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งการให้บริการเช่าและซ่อมบำรุงอุปกรณ์สื่อสารกับผู้ใช้บริการสายการบิน / กลุ่มธุรกิจการบินภายในท่าอากาศยาน และกลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลี่ยม รวมทั้งให้บริการงานผลิตรับทำ กับผู้ใช้บริการหน่วยงานกองทัพ รัฐบาล เอกชน และหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น เพื่อบริหารความสัมพันธ์ รับทราบข้อมูล และรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการโดยตรงเกี่ยวกับการใช้งานผลิตภัณฑ์/บริการ และสามารถนำข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นต่างๆ มาทบทวน ปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการให้ตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุดกับผู้ใช้บริการ พธก. จึงได้ดำเนินกิจกรรมพบปะ เยี่ยมเยียนผู้ใช้บริการเพื่อสร้างความสนิทสนมคุ้นเคย และดำเนินการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ / บริการของ บวท. (งานบริการเกี่ยวเนื่อง) อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

x	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
	มีระยะเวลาดำเนินการ จำนวน ๕ ปี ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ถึงปีงบประมาณ ๒๕๗๒

๕. งบประมาณ

	ไม่ใช้งบประมาณ
X	ใช้งบประมาณ

ประเภทงบประมาณ	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ : ล้านบาท				
		๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒
งบลงทุน	–	–	–	–	-	-
งบดำเนินการ	–	๐.๐๓๘	๐.๐๓๘	๐.๐๓๘	๐.๐๓๘	๐.๐๓๘
รวมทั้งสิ้น	–	๐.๐๓๘	๐.๐๓๘	๐.๐๓๘	๐.๐๓๘	๐.๐๓๘

<u>หมายเหตุ</u> จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

๖. ขั้นตอน

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๑	วางแผนกำหนดแนวทางและประชุมร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน พธก. และ วส.สส. เพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการพบปะเยี่ยมเยียนและการสำรวจความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ ประจำปีงบประมาณ	ธ.ค. ๒๕๖๗	ม.ค. ๒๕๖๘	๑๕	–	–	วส.สส. บส.วบ. สนง.ผญพ. สธ.ธก.	–
	– งานให้บริการเช่าอุปกรณ์สื่อสารกับผู้ใช้บริการกลุ่มสายการบิน และกลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลี่ยม *(รับผิดชอบโดย วส.สส. และที่ปรึกษาโครงการสำรวจความพึงพอใจของ บวท. ซึ่ง บส.วบ. และ สธ.ธก. ได้ร่วมดำเนินการและลงพื้นที่สำรวจฯด้วย)*							

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
	– งานผลิตรับทำให้กับผู้ใช้บริการภายในประเทศและต่างประเทศ *(รับผิดชอบโดย สนง.ผญพ. และ สธ.ธก.)*							
๒	จัดทำแผนงานและแบบสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจผู้ใช้บริการ งานผลิตรับทำ โดยประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องและนำเสนอผู้บริหารพิจารณาอนุมัติ	ก.พ. ๒๕๖๘	เม.ย. ๒๕๖๘	๑๕	–	–	สนง.ผญพ. สธ.ธก.	๑
๓	ประสานกับ วส.สส. เพื่อจัดส่งแบบสำรวจฯ งานผลิตรับทำ ให้กับอาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาให้คำแนะนำก่อนดำเนินการจัดส่งให้กับผู้ใช้บริการ	เม.ย. ๒๕๖๘	พ.ค. ๒๕๖๘	๑๐	–	–	สธ.ธก.	๒

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๔	จัดส่งแบบสำรวจฯ งานผลิตรับทำ ให้กับผู้ใช้บริการ โดยประสานกับเจ้าหน้าที่ ธน.ธก. และ ธป.ธก. เกี่ยวกับแนวทางในการจัดส่ง หรือเดินทางร่วมกัน	มิ.ย. ๒๕๖๘	ก.ค. ๒๕๖๘	๑๐	-	๐.๐๑๐	สธ.ธก. ธน.ธก. ธป.ธก.	๓
๕	ลงพื้นที่สำรวจฯ ผู้ใช้งานบริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร (สายการบิน และกลุ่มพลังงาน) พร้อมกับ วส.สส. และอาจารย์ที่ปรึกษา	มิ.ย. ๒๕๖๘	ก.ค. ๒๕๖๘	๑๐	-	๐.๐๒๘	บส.วบ. สธ.ธก.	๔
๖	รวบรวมแบบสำรวจ/วิเคราะห์ / สรุปผลสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจผู้ใช้บริการงานผลิตรับทำ นำเสนอผู้บริหารใน พธก.	ส.ค. ๒๕๖๘	ก.ย. ๒๕๖๘	๑๐	-	-	สธ.ธก. สนง.ผญพ.	๕

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๗	จัดทำรายงานผลการเดินทางไปสำรวจความพึงพอใจ / ไม่พึงพอใจผู้ใช้บริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร *(เดินทางร่วมกับ วส.สส. และอาจารย์ที่ปรึกษาฯ)* นำเสนอผู้บริหาร โดยหารือร่วมกันกับ บส.วบ.	ส.ค. ๒๕๖๘	ก.ย. ๒๕๖๘	๒๐	–	–	สธ.ธก.	๖
๘	จัดส่งรายงานผลสำรวจความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจให้กับผู้เกี่ยวข้องใน พธก. รับทราบ เพื่อการจัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ พร้อมติดตาม	ก.ย. ๒๕๖๘	ก.ย. ๒๕๖๘	๑๐	–	–	สนง.ผญพ. สธ.ธก.	–
รวม				๑๐๐%		๐.๐๓๘		

<u>หมายเหตุ</u> กิจกรรมและกำหนดระยะเวลาดำเนินการดังกล่าวสำหรับปีงบประมาณ **๒๕๖๘**

๗. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

ตัวชี้วัด ความพึงพอใจไม่น้อยกว่า ๓.๘๕

เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สามารถปรับปรุง พัฒนาผลิตภัณฑ์ / บริการ ให้ได้รับผลการสำรวจความพึงพอใจสูงขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

๑. ชื่อแผนปฏิบัติการระยะยาว

ชื่อโครงการ:	การจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ อาทิ การจัดประชุม การจัดนำผู้ใช้บริการเยี่ยมชมภารกิจของบวท. การจัดกีฬาโบว์ลิ่ง และฟุตบอล ฯลฯ (แผนงานประจำ)	
ประเภทโครงการ:		โครงการ (Project)
	X	งาน (Activity)

๒. วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม :	– เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ สร้างความสนิทสนมคุ้นเคย ขอบคุณผู้ใช้บริการ และเพิ่มความคล่องตัวในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน – เพื่อรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ และนำข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์/การให้บริการของ บวท. (งานบริการเกี่ยวเนื่อง) มาปรับปรุงพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด
ประเด็นยุทธศาสตร์:	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	(SO5) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม
เป้าหมาย:	รู้จักผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น และสามารถเข้าถึงผู้ใช้บริการเพื่อการบริหารความสัมพันธ์ และดำเนินงานทางธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน (สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

ตามที่ พธก. ได้ดำเนินงานทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งการให้บริการเช่าและซ่อมบำรุงอุปกรณ์สื่อสารกับผู้ใช้บริการสายการบิน/กลุ่มธุรกิจการบินภายในท่าอากาศยาน และกลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลี่ยม รวมทั้งให้บริการงานผลิตรับทำกับผู้ใช้บริการหน่วยงานกองทัพ รัฐบาล เอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศมาโดยตลอด ดังนั้น เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ และบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง พธก. จึงได้จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการเป็นประจำทุกปี เพื่อขอบคุณผู้ใช้บริการที่ให้การสนับสนุน บวท. ด้วยดีเสมอมา และทำความรู้จัก สร้างความสนิทสนมคุ้นเคย เพิ่มความคล่องตัวในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้เข้าถึง และรับรู้ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับแผนงานโครงการฯ ของผู้ใช้บริการได้รวดเร็วยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์สำหรับการดำเนินงานทางธุรกิจต่อไปในอนาคต

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

x	**ดำเนินการทุกปีงบประมาณ**
	มีระยะเวลาดำเนินการ **จำนวน ๕ ปี ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ถึงปีงบประมาณ ๒๕๗๒**

๕. งบประมาณ

	ไม่ใช้งบประมาณ
X	**ใช้งบประมาณ**

ประเภทงบประมาณ	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ : ล้านบาท				
		๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒
งบลงทุน	–	–	–	–	–	–
งบดำเนินการ	–	0.610	0.610	0.610	0.610	0.610
รวมทั้งสิ้น	–	0.610	0.610	0.610	0.610	0.610

<u>หมายเหตุ</u> จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

๖. ขั้นตอน

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๑	ประชุมหารือกับกองในสังกัด พธก. ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนงาน กำหนดกลุ่มเป้าหมาย วัน/เวลา รูปแบบ รายละเอียดเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ประจำปี	ต.ค. ๒๕๖๗	ธ.ค. ๒๕๖๗	๑๕	–	–	สธ.ธก.	–
๒	จัดทำต้นเรื่องที่ สธ.ธก. รับผิดชอบ เพื่อขอความเห็นชอบดำเนินการพร้อมงบประมาณ นำเสนอผู้บริหารพิจารณาอนุมัติ	ม.ค. ๒๕๖๘	ม.ค. ๒๕๖๘	๑๕	–	–	สธ.ธก.	๑
๓	ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในภายนอก เพื่อดำเนินงานจัดกิจกรรมตามแผนงานที่กำหนด	ก.พ. ๒๕๖๘	มี.ค. ๒๕๖๘	๒๐	–	–	สธ.ธก. บส.วบ. ธน.ธก.	๑
๔	จัดเตรียมข้อมูล อุปกรณ์ สถานที่เพื่อการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละกลุ่มผู้ใช้บริการ ตามแผนงานที่กำหนด	เม.ย. ๒๕๖๘	ก.ค ๒๕๖๘	๑๕	–	–	สธ.ธก. บส.วบ. ธน.ธก.	๑

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๕	ดำเนินการจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการตามแผนงานที่กำหนด	ส.ค ๒๕๖๘	ส.ค. ๒๕๖๘	๒๐	–	0.610	สธ.ธก. บส.วบ. ธน.ธก.	๑
๖	จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการนำเสนอผู้บริหารรับทราบ	ก.ย ๒๕๖๘	ก.ย. ๒๕๖๘	๑๕	–	–	สธ.ธก.	๕
รวม				๑๐๐ %		0.610		

<u>หมายเหตุ</u> กิจกรรมและกำหนดระยะเวลาดำเนินการดังกล่าวสำหรับปีงบประมาณ **๒๕๖๘** โดยขึ้นอยู่กับแผนงานที่จะดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ

๗. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

ตัวชี้วัด ความพึงพอใจไม่น้อยกว่า ๓.๕๐

เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในแต่ละปีจะมีกิจกรรมที่สำคัญ ที่ต้องดำเนินการเป็นประจำทุกปี เพื่อบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า สร้างโอกาสทางธุรกิจ สร้างความสนิทสนมคุ้นเคย ขอบคุณผู้ใช้บริการ และเพิ่มความคล่องตัวในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน และรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์/การให้บริการของ บวท. มาปรับปรุงพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ได้แก่

๑. กิจกรรมกีฬาโบว์ลิ่งเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการสายการบิน / กลุ่มธุรกิจการบินภายในท่าอากาศยานฯ (ระดับผู้บริหารระดับกลาง และผู้ปฏิบัติงาน)
๒. กิจกรรมประชุมและกีฬาฟุตบอลเชื่อมความสัมพันธ์ กับผู้ใช้บริการกลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลี่ยม คือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (ปตท.) และ บริษัท พีทีที ดิจิตอล จำกัด (PTT Digital) (ระดับผู้บริหารระดับกลางและผู้ปฏิบัติงานที่มีอำนาจในการนำเสนอโครงการฯ)
๓. การจัดอบรมการใช้งานระบบอุปกรณ์วิทยุสื่อสารให้กับผู้ใช้บริการสายการบิน ณ ท่าอากาศยานภูมิภาค

๔. การประชุมร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.) เรื่องข้อกำหนดและกฎระเบียบใหม่ด้านความถี่วิทยุสื่อสาร
๕. การนำผู้ใช้บริการงานผลิตรับทำเยี่ยมชมกิจการของบวท. ชมสถานที่ติดตั้งระบบอุปกรณ์ TMCS VCCS และ AMHS
๖. กิจกรรมงานอื่น ๆ (หากมี)

๑.ชื่อแผนปฏิบัติการระยะยาว

ชื่อโครงการ:	กิจกรรมการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลิตภัณฑ์และบริการทางด้านธุรกิจ	
ประเภทโครงการ:		โครงการ (Project)
	X	งาน (Activity)

๒. วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม :	– เพื่อประชาสัมพันธ์ แนะนำผลิตภัณฑ์/ระบบอุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ๆ ให้กับผู้ใช้บริการได้รับทราบ – เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิม และขยายโอกาสทางธุรกิจไปยังกลุ่มใหม่ – เพื่อให้ผู้ใช้บริการเห็นถึงการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ / การให้บริการของ บวท. อย่างต่อเนื่อง – เพื่อเป็นช่องทางในการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการโดยตรง ซึ่งจะเป็นการดำเนินงานให้สอดคล้องตามแนวทางการประเมินรัฐวิสาหกิจ
ประเด็นยุทธศาสตร์:	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	(SO5) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม
เป้าหมาย:	สามารถรักษาฐานลูกค้าเดิมให้กลับมาซื้อซ้ำ และขยายโอกาสทางธุรกิจไปยังกลุ่มใหม่ได้

ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน (สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

ตามที่ พธก. ได้ดำเนินงานทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งการให้บริการเช่าและซ่อมบำรุงอุปกรณ์สื่อสารกับผู้ใช้บริการสายการบิน/กลุ่มธุรกิจการบินภายในท่าอากาศยานฯ และกลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลี่ยม รวมทั้งให้บริการงานผลิตรับทำ กับผู้ใช้บริการหน่วยงานกองทัพ รัฐบาล เอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศมาโดยตลอด ดังนั้น เพื่อดำเนินการตลาดเชิงรุก สร้าง

โอกาสทางธุรกิจให้ผู้ใช้บริการได้เห็นถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ เทคโนโลยีของ บวท. เพื่อตอบสนองความต้องการ และสนับสนุนการดำเนินงานของผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง พธก. จึงได้มีแผนที่จะจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ และจัดบูธนิทรรศการ แนะนำผลิตภัณฑ์/ระบบอุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ๆ ให้กับผู้ใช้บริการได้รับทราบ ซึ่งจะเป็นช่องทางในการรับฟังเสียงของลูกค้า อันจะเป็นประโยชน์ในการนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ ให้ตรงตามความต้องการซึ่งจะทำให้สามารถรักษาฐานลูกค้าเดิมให้กลับมาซื้อซ้ำ และสามารถขยายโอกาสทางธุรกิจไปยังกลุ่มใหม่ได้

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
x	**มีระยะเวลาดำเนินการ** **จำนวน ๒ ปี** ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ , ๒๕๗๐ และ ๒๕๗๒

๕. งบประมาณ

	ไม่ใช้งบประมาณ
X	**ใช้งบประมาณ**

ประเภทงบประมาณ	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ : ล้านบาท				
		๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒
งบลงทุน	–	–	–	–	–	–
งบดำเนินการ	–	๐.๑๕๙	-	๐.๑๕๙	-	๐.๑๕๙
รวมทั้งสิ้น	–	๐.๑๕๙	-	๐.๑๕๙	-	๐.๑๕๙

<u>หมายเหตุ</u> จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

๖. ขั้นตอน

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๑	ประชุมหารือกับกองในสังกัด พธก. ผู้เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนงาน คัดเลือกผลิตภัณฑ์/บริการ เทคโนโลยีที่จะนำไปเผยแพร่กำหนดกลุ่มเป้าหมาย รูปแบบ วัน/เวลา รายละเอียดเกี่ยวกับการจัดกิจกรรม	ม.ค. ๒๕๖๘	ก.พ ๒๕๖๘	๑๕	–	–	สธ.ธก.	–
๒	จัดทำแผนงานต้นเรื่องขอความเห็นชอบดำเนินการพร้อมงบประมาณ นำเสนอผู้บริหารพิจารณาอนุมัติ	มี.ค ๒๕๖๘	พ.ค ๒๕๖๘	๑๕	–	–	สธ.ธก.	๑
๓	ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในภายนอกเพื่อการดำเนินงานจัดกิจกรรมตามแผนงานที่ได้รับอนุมัติ	มิ.ย ๒๕๖๘	มิ.ย ๒๕๖๘	๒๐	–	–	สธ.ธก. กองในสังกัด พธก.	๒
๔	จัดเตรียมเอกสาร ข้อมูล อุปกรณ์ สถานที่เพื่อการดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน	ก.ค ๒๕๖๘	ส.ค ๒๕๖๘	๒๐	–	–	สธ.ธก.	๓

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๕	ดำเนินการจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการตามแผนงาน	ส.ค ๒๕๖๘	ส.ค ๒๕๖๘	๒๐		๐.๑๕๙	สธ.ธก. / กอง ผู้เกี่ยวข้องในสังกัด พธก.	๔
๖	จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินกิจกรรมนำเสนอผู้บริหารรับทราบ	ก.ย ๒๕๖๘	ก.ย ๒๕๖๘	๑๐	-	-	สธ.ธก.	๕
รวม				**๑๐๐ %**		๐.๑๕๙		

<u>หมายเหตุ</u> กิจกรรมและกำหนดระยะเวลาดำเนินการดังกล่าวสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๘

๗. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

ตัวชี้วัด ได้รับข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ

เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในแต่ละปีจะมีกิจกรรมที่สำคัญ ที่ต้องดำเนินการเพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมให้กลับมาซื้อซ้ำ และขยายโอกาสทางธุรกิจไปยังกลุ่มใหม่ได้ รวมถึงผู้ใช้บริการมีความเชื่อมั่นในการใช้ผลิตภัณฑ์/บริการของ บวท. เพิ่มขึ้น และมองเห็นว่า บวท. ได้นำผลที่ได้รับจากการสำรวจความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจประจำปี มาปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการอย่างต่อเนื่อง ได้แก่

๑. การจัดกิจกรรมเพื่อประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ผลิตภัณฑ์และบริการ การแนะนำระบบอุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้กับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ประกอบการที่เกี่ยวเนื่องกับ*กิจการบิน* ปีเว้นปี

๒. การจัดกิจกรรมเพื่อประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ผลิตภัณฑ์และบริการ การแนะนำระบบอุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้กับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ประกอบการที่เกี่ยวเนื่องกับ*ธุรกิจพลังงานปิโตรเลี่ยม* และอื่น ๆ ปีเว้นปี

๓. การจัดบูธนิทรรศการประชาสัมพันธ์ แนะนำผลิตภัณฑ์/บริการ ให้กับผู้เข้าร่วมประชุม Airspace Users – ANSP Meeting ประจำปี (ในกรณีที่มีผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ ๆ)