



แผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ
ของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙

(AEROTHAI Customer Relationship Management Master Plan)

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
Aeronautical Radio of Thailand, Ltd. (AEROTHAI)

เรื่อง	สารบัญ	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)		
บทที่ ๑ บทนำ		
๑.๑	ความเป็นมา	๔
๑.๒	วิสัยทัศน์	๕
๑.๓	วัตถุประสงค์ของแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ	๕
๑.๔	เป้าหมายในการดำเนินการ	๕
๑.๕	ตัวชี้วัดของแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ	๖
๑.๖	การจำแนกกลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ	๖
บทที่ ๒ การทบทวนสภาพแวดล้อมด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ		
๒.๑	ภาพรวมของอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย	๑๕
๒.๒	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	๑๕
๒.๓	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	๒๖
๒.๔	การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค	๓๐
๒.๕	การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน	๓๖
๒.๖	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	๓๘
๒.๓/	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	๔๐
บทที่ ๓ ความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ บพท.		
๓.๑	ความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กับวัตถุประสงค์และพันธกิจ	๔๒
๓.๒	ยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ	๔๔
๓.๓	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	๔๕
๓.๔	กลยุทธ์ของแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ	๔๕
๓.๕	เป้าหมายระยะยาว	๔๕
๓.๖	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	๔๓/

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ	๔๘
๔.๑ กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ	๔๘
๔.๒ กลยุทธ์ในการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ให้บริการ	๔๙
๔.๓ ทิศทางของแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว	๕๑
๔.๔ แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ให้บริการระยะสั้น (ประจำปี ๒๕๖๕)	๕๑
๔.๔.๑ แผนสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ให้บริการ	๕๑
(๑) การสื่อสารและรับฟังเสียงของผู้ให้บริการ	๕๑
๑.๑ การรับฟังลูกค้า	๕๓
๑.๒ การพัฒนาช่องทางดิจิทัล	๕๙
(๒) การส่งมอบไปยังหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง	๕๙
๔.๔.๒ แผนระยะสั้นในการพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ	๖๐
(๑) การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน	๖๐
(๒) การจัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ	๖๔
(๓) การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	๖๘
๔.๔.๓ แผนระยะสั้นในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ	๗๒
(๑) การสนับสนุนลูกค้า	๗๓
(๒) การสร้างความผูกพัน	๗๓/๗๔
(๓) การจัดการข้อร้องเรียน	๗๙
๔.๔.๔ ตารางสรุปประเด็นสำคัญในการปรับปรุงการให้บริการ	๘๓
และแผนปฏิบัติการแผนระยะสั้นที่จะดำเนินการในปี ๒๕๖๕	
๔.๕ แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ให้บริการระยะยาว	๙๓
๔.๕.๑ แผนระยะยาวในการสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ให้บริการ	๙๓
๔.๕.๒ แผนระยะยาวในการจัดทำแผนพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ	๙๙
๔.๕.๓ แผนระยะยาวในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ	๑๐๑

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ (Customer Relationship Management : CRM) อยู่ในกรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Area:KPA) KPA13 ของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO 5) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ใช้บริการทุกกลุ่มโดยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators) ในเรื่องของ Customer Engagement คือ KPI 5.3 ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ให้บริการ KPI 5.4 ผลการสำรวจความไม่พึงพอใจที่ได้รับจากผู้ให้บริการ KPI 5.5 สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ โดยมุ่งเน้นกลยุทธ์ (Strategy) ที่ S5.3 ยกระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการ พร้อมกับการจัดการกับความไม่พึงพอใจ และข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ประกอบกับ หลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ปีบัญชี ๒๕๖๓ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ได้บรรจุเรื่องการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder and Customer Management: SCM) ไว้ในด้านที่ ๔ Module 2 การบริหารจัดการลูกค้า จึงทำให้การจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ มีความสำคัญยิ่ง ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนดำเนินการที่ชัดเจน เพื่อให้การบริหารจัดการด้านลูกค้าขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน โดยการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลการอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดการบูรณาการ รวมถึงสามารถตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของลูกค้า และได้รับความร่วมมืออันดีจากลูกค้าในการปฏิบัติงานร่วมกัน และก่อให้เกิดเป็นความผูกพันในที่สุด

รวมถึงการพิจารณาจากประกาศสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย เรื่อง การกำหนดประเภทนิติบุคคล อายุใบอนุญาต และหน้าที่อื่นของผู้ได้รับใบอนุญาตบริการการบินอากาศ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๖(๗): “ให้บริการอย่างเป็นธรรม เปิดเผย โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ และเผยแพร่เงื่อนไขการให้บริการ และการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการจัดให้มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นรายหน่วยงานหรือหลายหน่วยงานรวมกันอย่างเป็นประจำและสม่ำเสมอ” ซึ่งเงื่อนไขในการต่ออายุใบอนุญาตการให้บริการของ บวท. เป็นส่วนหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการมีกระบวนการบริหารจัดการลูกค้าอย่างเป็นระบบ

จากภารกิจของ บวท. ในปัจจุบัน บริการการบินอากาศได้แบ่งกลุ่มลูกค้าเป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ใช้บริการห้วงอากาศ (Airspace User) และเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกการบิน (Flight Operations) หรือ ผู้รับบริการด้านบริการข้อมูลข่าวสารการบิน และกลุ่มผู้ใช้บริการเกี่ยวเนื่อง

ดังนั้น บวท. จึงได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและ ผู้ใช้บริการ (ปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) เป็น ๒ กลุ่ม คือ

(๑) **กลุ่มผู้ใช้บริการการบินอากาศ** ซึ่งประกอบด้วยผู้ใช้บริการด้านการบริหาร จราจรทางอากาศ (Air Traffic Management: ATM) ประเภทบริการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Service: ATS), ประเภทบริการการจัดการความคล่องตัวของการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Flow Management: ATFM), ประเภทการจัดการห้วงอากาศ (Airspace Management: ASM), ด้านบริการ ระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communication, Navigation, Surveillance: CNS), ด้านบริการการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบ การบิน (Instrument Flight Procedure Design: IFPD) และการให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารการ เดินอากาศ/แผนที่การบิน (Aeronautical Information Service: AIS/Aeronautical Charts) โดยแบ่งเป็น กลุ่มย่อย ๔ กลุ่มตามพื้นฐานความต้องการและมีกระบวนการในการดำเนินงานคล้ายคลึงกัน (Psychographic Segment) เพื่อให้ บวท. สามารถจัดทำแผนบริหารผลลัพธ์และบริหารความสัมพันธ์ให้ สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่มได้อย่างครบถ้วน และสามารถเก็บรวบรวมข้อมูล รายละเอียดด้านพฤติกรรมความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่มได้อย่างละเอียดมาก ขึ้น โดยแบ่งเป็น (๑) กลุ่มการขนส่งทางอากาศเชิงพาณิชย์ เช่น สายการบิน (๒) อากาศยานที่ทำการ บินทั่วไป และโรงเรียนการบิน (๓) อากาศยานปฏิบัติงานในพื้นที่ และ (๔) อากาศยานภาครัฐ

(๒) **กลุ่มผู้ใช้บริการเกี่ยวเนื่อง** แบ่งกลุ่มลูกค้าเป็น ๕ กลุ่ม คือ (๑) สายการบิน (๒) ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับกิจการการบิน (๓) หน่วยงานให้บริการการบินอากาศ (๔) หน่วยงาน ภาครัฐ (๕) กลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียมและที่เกี่ยวข้องทั่วประเทศ โดยการให้บริการเข้าอุปกรณ์ สื่อสาร เช่น Trunked Radio, Air to Ground Radio, AFTN Terminal เป็นบริการที่ทราบดีมากที่สุดในส่วน ของบริการเกี่ยวเนื่องและลูกค้าผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ คือ สายการบิน ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายเดียวที่ ใช้ในการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ในการจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ มียุทธศาสตร์ที่สำคัญคือ “**ยกระดับ ความพึงพอใจผู้ใช้บริการพร้อมกับจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง**” มีการทบทวนสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโดยการวิเคราะห์ PESTEL Analysis, McKinsey 7s Framework, SWOT Analysis การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ภายนอก มาประกอบกับการประมวลผลข้อมูลจากการเข้าพบผู้บริหารในฝ่ายปฏิบัติการ และฝ่ายอื่นๆ

ที่เกี่ยวข้อง และการประมวลผลผ่านช่องทางต่างๆ และกิจกรรมที่ทำร่วมกับผู้ให้บริการในปี ๒๕๖๔ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ

ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของ Customer Engagement ตามยุทธศาสตร์ของ บพท. จึงจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์การยกระดับความพึงพอใจในเชิงรุก เพื่อให้สามารถขับเคลื่อน กิจกรรมและการดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยกำหนดแนวกลยุทธ์ (Strategic Theme) ๒ แนวหลัก เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนากลยุทธ์และแผนงานเพื่อการยกระดับความพึงพอใจต่อไป ประกอบด้วย ๑) Efficiency Strategic Theme การพัฒนากระบวนการ ขั้นตอน วิธีปฏิบัติ และเครื่องมือ ในการรับฟัง ๒) Engaging Strategic Theme การสร้างการยอมรับและการเพิ่มความสัมพันธ์ร่วมกัน จนนำไปสู่การกำหนดแผนการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ให้บริการทั้งระยะสั้น (ประจำปี ๒๕๖๕) และ ระยะยาว (๒๕๖๖ – ๒๕๖๙) พร้อมกิจกรรมตามแผน ฯ โดยแบ่งเป็น ๓ แผนหลัก คือ

๑) แผนการสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสื่อสาร แผนงาน/โครงการต่าง ๆ ทิศทางการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ และรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ โดยมีการนำ ข้อมูลจากช่องทางต่าง ๆ มาประมวลผล และนำไปจัดทำแผนกิจกรรมต่อไป รวมถึงการพัฒนาช่องทาง ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อให้เข้าถึงพฤติกรรมของผู้ใช้บริการในปัจจุบัน

๒) แผนการพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ โดยมีการสำรวจความพึงพอใจ ความ ไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ และความผูกพัน โดยจะนำผลจากการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ของผู้ใช้บริการมาวิเคราะห์ และจัดทำเป็นแผนปรับปรุงการให้บริการซึ่งจะถูกบรรจุไว้ในแผนวิสาหกิจ รวมถึงการนำไปใช้เป็นข้อมูลนำเข้าส่วนหนึ่งในกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้ให้บริการ

๓) แผนการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เพื่อเป็นการสนับสนุนลูกค้า และสร้าง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน และเป็นการสร้างความผูกพันระหว่างผู้ใช้บริการกับผู้ให้บริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งจะช่วยยกระดับความพึงพอใจของ ผู้ใช้บริการให้เพิ่มสูงขึ้น รวมถึงการจัดการข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ บพท. ได้จัดทำขึ้น

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมา

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) ในฐานะที่เป็นรัฐวิสาหกิจด้านการขนส่งทางอากาศ สังกัดกระทรวงคมนาคม (คค.) มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management: ATM) การบริการระบบสื่อสารการบิน ระบบเครื่องช่วยการเดินอากาศ ระบบติดตามอากาศยาน (Aeronautical Communications, Navigation and Surveillance (CNS) System/Services) และการบริการข่าวสารการเดินอากาศ และงานแผนที่เดินอากาศ (Aeronautical Information Services (AIS) and Aeronautical Charts) รวมทั้งบริการเกี่ยวเนื่อง และงานตามนโยบายรัฐบาล ดำเนินการให้บริการการเดินอากาศเป็นไปตามมาตรฐานและข้อเสนอแนะขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization : ICAO) เพื่อความปลอดภัยและเกิดประสิทธิภาพทางการบินของผู้ใช้ห้วงอากาศในประเทศไทย

การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ (Customer Engagement) เป็นหนึ่งในกรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Area : KPA) ของ บวท. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง จึงจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนการดำเนินการที่ชัดเจน เพื่อให้การบริหารจัดการด้านลูกค้าขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน โดยการใช้เทคโนโลยีและการใช้บุคลากรอย่างมีหลักการและก่อให้เกิดการบูรณาการ รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า และได้รับความร่วมมืออันดีจากลูกค้าในการปฏิบัติงานร่วมกัน และรักษาคุณภาพการให้บริการ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ จนเกิดเป็นความผูกพันในที่สุด

ประกอบกับ หลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ปีบัญชี ๒๕๖๓ 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 รวมถึงการจัดให้มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นรายหน่วยงานหรือหลายหน่วยงานรวมกันอย่างเป็นประจำ

และสม่ำเสมอ” ซึ่งเป็นเงื่อนไขในการต่ออายุใบรับรองการให้บริการของ บวท. และเป็นส่วนหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นในการจัดให้มีกระบวนการบริหารจัดการลูกค้าอย่างเป็นระบบ

๑.๒ วิสัยทัศน์ (Vision)

“ เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยคุณภาพสูงที่สุดอย่างยั่งยืน ”

“A Sustainable Quality Excellent Air Navigation Service Provider”

๑.๓ วัตถุประสงค์ของแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ

จากวัตถุประสงค์ในประเด็นยุทธศาสตร์ SO5 มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการทุกกลุ่ม จากวัตถุประสงค์ในประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าวสามารถถ้อยเป็นวัตถุประสงค์ของแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ให้บริการได้ดังนี้

- ๑) เพื่อให้องค์กรมีแนวทางและแผนการดำเนินการในการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับการกำกับดูแลขององค์กร กลยุทธ์ และการบริหารจัดการภายในองค์กร
- ๒) เพื่อนำข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะจากผู้ให้บริการมาปรับปรุงการให้บริการหรือกระบวนการให้บริการ และการแก้ไขปรับปรุงความไม่พึงพอใจของผู้ให้บริการ เพื่อให้ลูกค้ากล่าวถึงในทางที่ดี และใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนบริหารจัดการลูกค้าและผู้ให้บริการในปีถัดไป
- ๓) เพื่อยกระดับคะแนนความพึงพอใจให้เพิ่มสูงขึ้นและเกิดเป็นความผูกพันกับองค์กร
- ๔) เพื่อให้การดูแลเอาใจใส่ลูกค้าทุกรายส่งผลต่อการสร้างความยั่งยืนของกิจการอย่างแท้จริง

๑.๔ เป้าหมายในการดำเนินการ

จากเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่ ๓ “การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง” (High Performance Organization : HPO) “เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ที่ได้รับการยอมรับ/ยกย่องจากประชาคมการบินทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับสากล มีการเติบโตที่ยั่งยืนด้วยคุณภาพการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร บริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ระบบการกำกับดูแลที่ดี พัฒนานวัตกรรมบนพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งบริหารจัดการทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล และมุ่งเน้นการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับความสามารถการดำเนินการสู่ระดับสากล สร้างความ

พึงพอใจแก่ผู้ให้บริการ และบริหารจัดการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กรอย่างยั่งยืน” ได้ถูกนำมาใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ ที่นอกจากจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์และใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการให้บริการแล้ว ยังรวมถึงการวางนโยบาย กำหนดทิศทาง และกระบวนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ และประสิทธิผลของการบริหารจัดการประเด็นของผู้ให้บริการ การบริหารจัดการความเสี่ยง และภาพลักษณ์องค์กร ตลอดจนความโปร่งใส การมีส่วนร่วมกับผู้ให้บริการ โดยมีเป้าหมายในการดำเนินการ ดังนี้

- ๑) ยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการพร้อมจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องภายในระยะเวลา ๕ ปี
- ๒) มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าจนเกิดความผูกพัน
- ๓) สามารถดูแลและใส่ใจลูกค้าตลอดระยะเวลาการให้บริการ
- ๔) สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที
- ๕) สามารถรักษาคุณภาพและปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

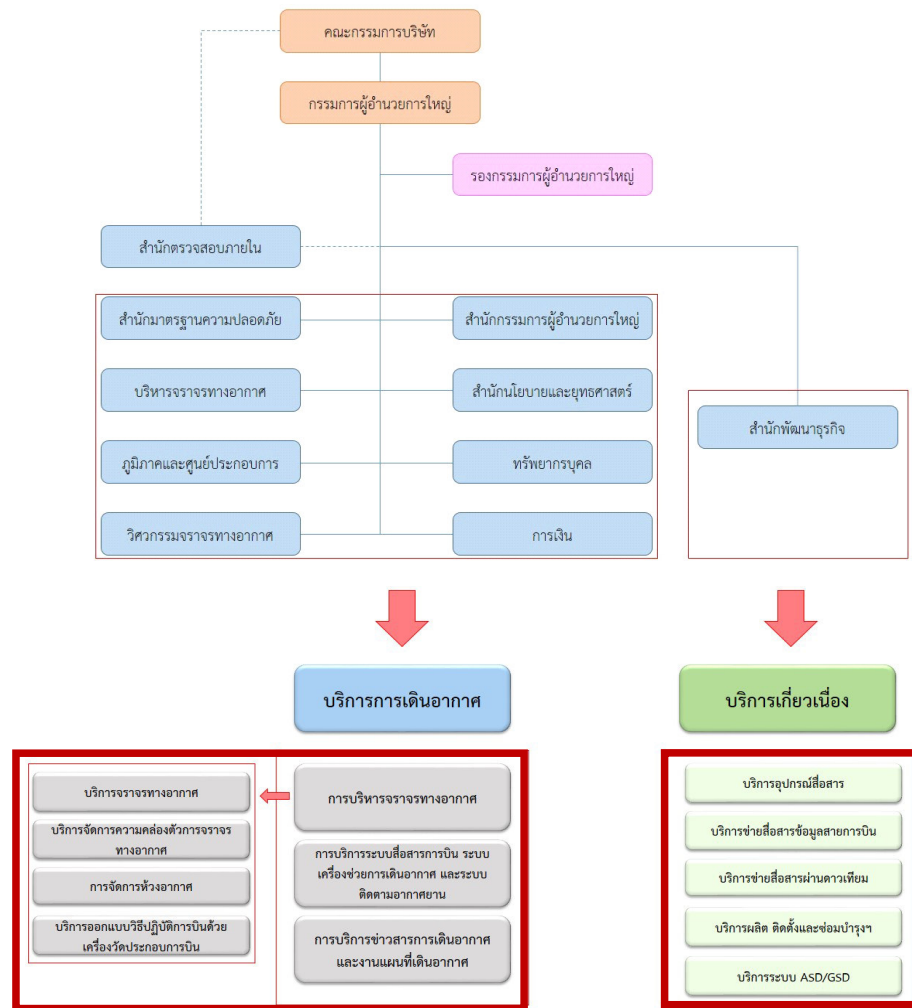
๑.๕ ตัวชี้วัดของแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ

- ๑) ลูกค้าและผู้ให้บริการมีระดับความพึงพอใจเพิ่มสูงขึ้น และระดับความไม่พึงพอใจลดน้อยลง
- ๒) ลูกค้าและผู้ให้บริการเกิดการรับรู้ และมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการต่างๆ ในส่วนของการพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ

๑.๖ การจำแนกกลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ

จากโครงสร้างองค์กรในปัจจุบันสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าตามความรับผิดชอบของหน่วยงานของ บวท. ได้ดังนี้

ภาพที่ ๑ โครงสร้างองค์กรด้านลูกค้าตามความรับผิดชอบของหน่วยงานของ บพท.



ทั้งนี้ จากการทบทวนการจำแนกลูกค้าตามผลิตภัณฑ์/บริการ การแบ่งส่วนตลาด และการแบ่งกลุ่มลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บพท. สามารถสรุปได้ดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ ๒ การจำแนกผลิตภัณฑ์/บริการ การแบ่งส่วนตลาด และการแบ่งกลุ่มลูกค้า

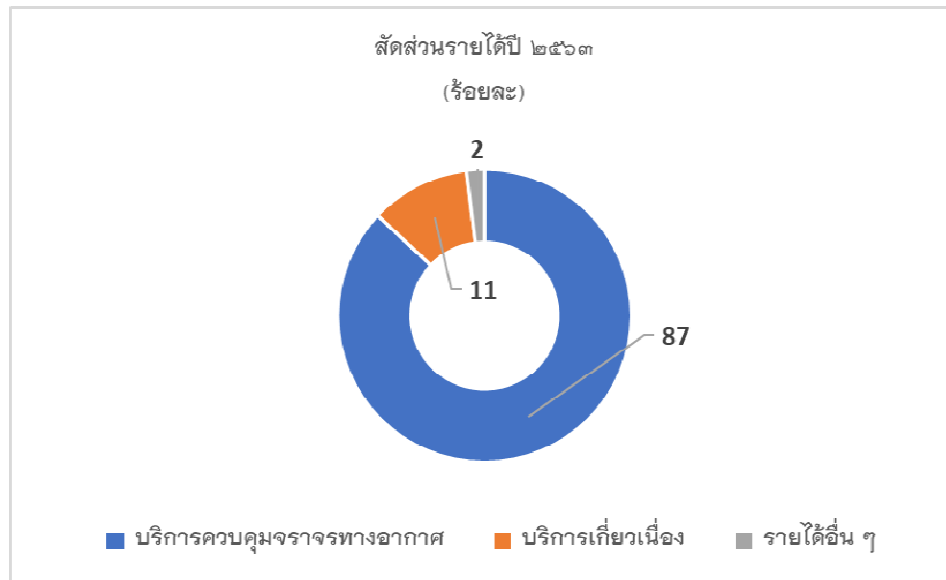
ผลิตภัณฑ์/บริการ	ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๑. บริการจราจรทางอากาศ ๒. บริการข้อมูลข่าวสารการเดินอากาศ ๓. บริการระบบสื่อสารระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน	 บริการ การเดินอากาศ	- ผู้ใช้บริการห้วงอากาศ (Airspace User) - เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกการบิน (Flight Operations) หรือ ผู้รับบริการด้านบริการข้อมูลข่าวสารการบิน	ผู้ถือหุ้น ผู้กำกับดูแล คู่ค้า คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ ชุมชน บุคลากร
๔. บริการระบบอุปกรณ์สื่อสาร ๕. บริการระบบสื่อสารข้อมูลสายการบิน ๖. บริการผลิต ติดตั้ง และซ่อมบำรุง/บริการมาตรฐานความปลอดภัย/บริการฝึกอบรมและให้บริการคำปรึกษา ๗. บริการขายสื่อสารผ่านดาวเทียม ๘. บริการระบบ ASD/GSD	 บริการเกี่ยวเนื่อง	- สายการบิน - ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับกิจการการบิน - หน่วยงานให้บริการการเดินอากาศ - หน่วยงานภาครัฐ - กลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียม และที่เกี่ยวข้องทั่วประเทศ	

จากภาพข้างต้น การแบ่งส่วนตลาดบริการของ บวท. สามารถแบ่งได้เป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มบริการการเดินอากาศ และกลุ่มบริการเกี่ยวเนื่อง โดยได้แบ่งกลุ่มลูกค้าตามส่วนตลาด ดังนี้

- ๑) กลุ่มลูกค้าของบริการการเดินอากาศ คือ ผู้ใช้บริการห้วงอากาศ (Airspace User) และเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกการบิน (Flight Operations) หรือผู้รับบริการด้านบริการข้อมูลข่าวสารการบินที่อยู่ในกลุ่มสายการบิน, อากาศยานที่ทำการบินทั่วไป, โรงเรียนการบิน, อากาศยานปฏิบัติงานในพื้นที่ และอากาศยานภาครัฐ
- ๒) กลุ่มลูกค้าของบริการเกี่ยวเนื่อง คือ กลุ่มสายการบิน, ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับกิจการการบิน, หน่วยงานให้บริการการเดินอากาศ, หน่วยงานภาครัฐ และกลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียมและที่เกี่ยวข้องทั่วประเทศ

สัดส่วนรายได้แบ่งตามประเภทบริการของ บวท.

ภาพที่ ๓ สัดส่วนรายได้แบ่งตามประเภทบริการของ บวท.



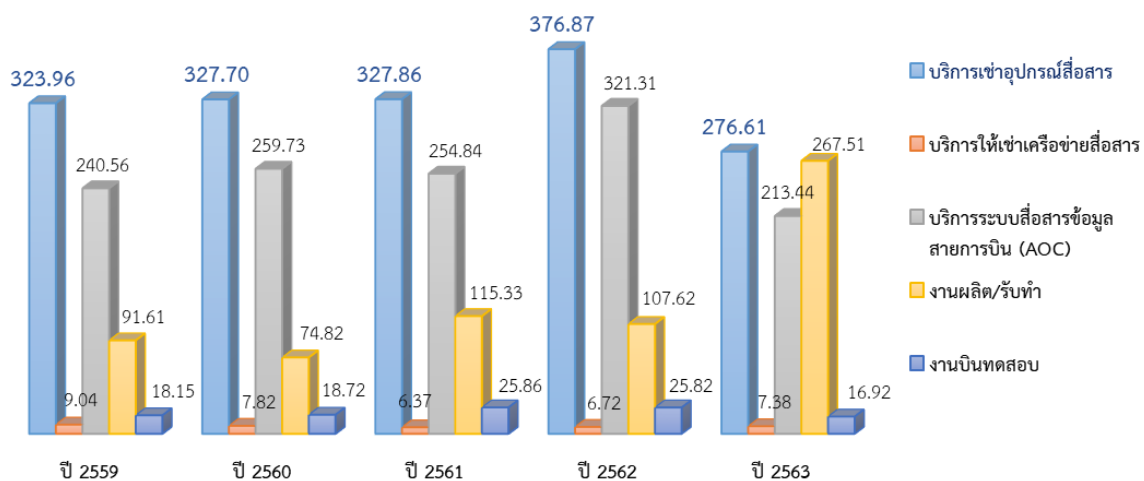
ที่มา : รายงานประจำปีของ บวท. ประจำปี ๒๕๖๓

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ บวท. มีรายได้รวมทั้งสิ้น จำนวน ๓,๓๓๖.๔๕ ล้านบาท โดยรายได้หลักที่สำคัญของ บวท. คือ รายได้ค่าบริการควบคุมจราจรทางอากาศ จำนวน ๖,๔๓๗.๓๒ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๘๗ ของรายได้รวม รายได้จากการให้บริการเกี่ยวเนื่อง จำนวน ๓/๓๖.๕๒ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๑๑ ของรายได้รวม ซึ่งประกอบด้วยรายได้ค่าเช่า ค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ ค่าบริการข้อมูลการบิน และรายได้จากงานที่รับทำ นอกจากนี้มีรายได้อื่น จำนวน ๑๖๒.๖๑ ล้านบาท หรือประมาณร้อยละ ๒

นอกจากนี้ แผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ ยังนำไปใช้ในการบริหารจัดการลูกค้าในกลุ่มผู้ใช้บริการเกี่ยวเนื่อง ซึ่งรายได้จากการให้บริการในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ และ ๒๕๖๓ สำหรับบริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร ได้แก่ Trunked Radio, Air to Ground Radio, AFTN Terminal ถือเป็นกลุ่มที่ทำรายได้มากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับบริการเกี่ยวเนื่องอื่น เช่น งานผลิตรับทำ และงานบินทดสอบ เป็นต้น ดังภาพที่ ๔

ภาพที่ ๔ รายได้จากการดำเนินงานในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ – ๒๕๖๓

หน่วย : ล้านบาท



ที่มา : ข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ของสำนักพัฒนาธุรกิจ บวท.

ทั้งนี้ กลุ่มลูกค้าบริการการเดินทางอากาศ และกลุ่มลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง ในการเช่าอุปกรณ์สื่อสารเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่ใช้ในการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการภายนอกประจำปี โดยจักนำข้อมูลมาประมวลผล วิเคราะห์ และคัดกรองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า และนำข้อมูลดังกล่าวมาสื่อสารให้กับหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ และนำมาจัดทำแผนงาน/โครงการต่างๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลของการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

ตารางที่ ๑ ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์การแบ่งส่วนตลาดของ บพท. (Customer Segment Profile)

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	การสื่อสาร	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
					ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
บริการ การ เดินอากาศ	๑. ผู้ใช้บริการ ห้วงอากาศ (Airspace User) ประกอบด้วย สายการบิน, อากาศยาน ที่ทำการบินทั่วไป, โรงเรียนการบิน, อากาศ ยานปฏิบัติงานในพื้นที่, อากาศยานภาครัฐ	- มีระบบบริการจราจรทาง อากาศ (ATM System) ที่ ปลอดภัย (Safety) และการ บริหารจัดการมีประสิทธิภาพ (Efficiency) - ประสานงานแจ้งเหตุ และ แก้ไขปัญหาได้ทันทีตลอด ๒๔ ชม. - แก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ ได้ทันที รวดเร็ว ทันกาล ตรง เวลา	- ตามความคาดหวังของ ประชาคมการบินด้าน ความสามารถรองรับปริมาณ จราจรทางอากาศที่เพิ่มขึ้น (Capacity) ความคุ้มค่า (Cost effectiveness) และตระหนักถึง สิ่งแวดล้อม (Environment) - ประหยัดเชื้อเพลิงอากาศ ยานในการปฏิบัติการบิน - มีความคล่องตัวและความ ต่อเนื่องในการปฏิบัติการ ทุกช่วงการบิน - มีช่องทางการให้ความ ช่วยเหลือที่เข้าถึงง่ายและเป็น ระบบ	- ประสานงาน โดยตรงผ่าน Focal Point : FP - E-mail /โทรศัพท์ /Social Media / Web-site - การประชุมต่างๆ	๑. การสำรวจ ความพึงพอใจของ บพท. โดยใช้ แบบสอบถาม (Questionnaire) ๒. การประเมินผล จากระดับความ พึงพอใจจาก กิจกรรมที่ บพท. จัดประชุม/สื่อสาร ร่วมกับผู้ให้บริการ ๓. การสัมภาษณ์ เชิงลึก (In-depth Interview) ๔. การสนทนา	- การสำรวจความ ไม่พึงพอใจของ บพท. โดยใช้ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยใน แบบสอบถามมี คำถามเปรียบเทียบ การให้บริการใน ๑ ปี ที่ผ่านมา เพื่อ ใช้ในการสำรวจ ความไม่พึงพอใจ จากการให้บริการ ตลอด ๑ ปีที่ผ่านมา และเป็น

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	การสื่อสาร	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
					ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
			- พัฒนาระบบสารสนเทศที่ใช้ งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - พัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี เพื่อให้การบริการตาม มาตรฐาน สากลอย่างต่อเนื่อง		กลุ่มย่อย (Focus group) <u>หมายเหตุ</u> - ตาม TOR การ จ้างที่ปรึกษาสำรวจ ความพึงพอใจ	แบบสอบถาม ปลายเปิดในกลุ่ม ผู้ใช้บริการ
	๒. เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก การบิน (Flight Operations) ของ สายการบิน	- ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ มีคุณภาพและ รวดเร็ว - บริการตามมาตรฐานสากล ด้วยความปลอดภัย รวดเร็ว ต่อเนื่อง - ช่องทางประสานงานมี คุณภาพ เข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว ทันกาล		- ประสานงาน โดยตรงผ่าน Focal Point : FP - E-mail /โทรศัพท์ /Social Media / Web-site - การประชุมต่างๆ - ระบบ AFTN		

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	การสื่อสาร	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
					ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
บริการ เกี่ยวเนื่อง	๑. สายการบิน ๒. ผู้ประกอบการ ที่เกี่ยวข้องกับ กิจการบิน	<u>บริการเช่า (Trunked Radio)</u> - ประสิทธิภาพของอุปกรณ์ - ความชัดเจนของการสื่อสาร - ความเข้าใจในความต้องการ - ความสะดวกในการติดต่อเพื่อ ใช้บริการและเมื่อเกิดปัญหา - ความใส่ใจและตั้งใจในการ แก้ปัญหา <u>บริการ AOC</u> - ความสามารถในการ ให้บริการได้ของระบบเครือข่าย (Service Availability) - พื้นที่บริการที่ครอบคลุมตาม ต้องการ (Coverage)	<u>บริการเช่า (Trunked Radio)</u> - ความตั้งใจ ความสุภาพ และ ความรวดเร็วของเจ้าหน้าที่ ในการให้บริการ - ความสามารถของเจ้าหน้าที่ ในการตอบและแก้ไขปัญหา <u>บริการ AOC</u> - พัฒนาการให้บริการรองรับ ความต้องการในอนาคต - มีการอบรม/ประชุม/ สัมมนา อย่างต่อเนื่อง	- ประสานงานโดย ตรงกับเจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบ - E-mail/โทรศัพท์/ Social Media - Counter Service ที่สุวรรณภูมิ ดอนเมือง และ ศูนย์ฯ ภูมิภาค - Zoom Meeting - ประสานงานกับ Point of Contract - Help Desk (AOC) - การประชุมต่างๆ - ตัวแทนขาย - Tele-Conference - Zoom Meeting	- การสำรวจความ พึงพอใจของ การใช้บริการ Trunked Radio โดยใช้แบบ สอบถาม (Questionnaire)	- การสำรวจความ ไม่พึงพอใจของ บวท. โดยใช้ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสอบ ถามปลายเปิดใน กลุ่มผู้ใช้บริการ

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	การสื่อสาร	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
					ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
	๓. หน่วยงานให้บริการ การเดินทางอากาศ	<u>ผลิตภัณฑ์และบริการที่ เกี่ยวข้องกับกิจการบิน</u> - ผลิตภัณฑ์และบริการได้ตาม มาตรฐานสากลและเงื่อนไข สัญญา - บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ - มีบริการหลังการขายที่ รวดเร็วและได้มาตรฐาน	<u>ผลิตภัณฑ์และบริการที่ เกี่ยวข้องกับกิจการบิน</u> - บุคลากรมีองค์ความรู้ที่ทันสมัย - ผลิตภัณฑ์และบริการรองรับ ความต้องการของ อุตสาหกรรมการบินตาม แผนการเดินทางอากาศสากล - ให้ความช่วยเหลือ/สนับสนุน เพื่อยกระดับการให้บริการ การบินในภูมิภาค	- ประสานงานโดย ตรงกับเจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบ - E-mail/โทรศัพท์/ Social Media - Zoom Meeting	- การสำรวจความ พึงพอใจของ ลูกค้าตาม ผลิตภัณฑ์และ บริการ	
	๔. หน่วยงานภาครัฐ	<u>ผลิตภัณฑ์และบริการ ที่เกี่ยวข้องกับกิจการบิน</u> - บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ - ผลิตภัณฑ์และบริการได้ตาม มาตรฐานสากลและเงื่อนไข สัญญา	<u>ผลิตภัณฑ์และบริการ ที่เกี่ยวข้องกับกิจการบิน</u> - บุคลากรมีองค์ความรู้ ที่ทันสมัย - ผลิตภัณฑ์และบริการรองรับ ความต้องการในอนาคต - ให้ความช่วยเหลือ/สนับสนุน	เหมือนข้อ ๓	เหมือนข้อ ๓	เหมือนข้อ ๑ และ ๒

ส่วนตลาด	กลุ่มลูกค้า (ผู้ใช้บริการ/ ผลิตภัณฑ์)	ความต้องการ	ความคาดหวัง	การสื่อสาร	วิธีการประเมินผลการสำรวจ	
					ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
		- บริการหลังการขายที่รวดเร็ว และได้มาตรฐาน	ที่นอกเหนือข้อตกลง			
		<u>บริการระบบ ASD/GSD</u> - ความมีเสถียรภาพของระบบ - ความใส่ใจและตั้งใจในการ แก้ปัญหา	<u>บริการระบบ ASD/GSD</u> - ระบบสามารถใช้งานได้ อย่างต่อเนื่อง - ความรวดเร็วในการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น	- ประสานงานโดยตรงผ่านเจ้าหน้าที่ โดยใช้โทรศัพท์ / E-mail/ Social Media และระบบ แจ้งซ่อม	- การสำรวจความ พึงพอใจของการ ให้บริการโดยใช้ แบบสอบถาม	- การสำรวจความ ไม่พึงพอใจของ การให้บริการโดย ใช้แบบสอบถาม
	๕. กลุ่มธุรกิจพลังงาน ปิโตรเลียมและที่ เกี่ยวเนื่องทั่วประเทศ	<u>บริการเช่า (Trunked Radio)</u> - ประสิทธิภาพของอุปกรณ์ - ความชัดเจนของการสื่อสาร - ความเข้าใจในความต้องการ - ความสะดวกในการติดต่อเพื่อ ใช้บริการและเมื่อเกิดปัญหา - ความใส่ใจและตั้งใจในการ แก้ปัญหา	<u>บริการเช่า (Trunked Radio)</u> - ความตั้งใจ ความสุภาพ และ ความรวดเร็วของเจ้าหน้าที่ ในการให้บริการ - ความสามารถของเจ้าหน้าที่ ในการตอบและแก้ไขปัญหา	- ประสานงานโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบ - E-mail/โทรศัพท์/ Social Media - สำนักงานบริการ ลูกค้า จ. ระยอง - Zoom Meeting	- การสำรวจความ พึงพอใจของการใช้ บริการ Trunked Radio โดยใช้ แบบสอบถาม (Questionnaire)	- การสำรวจความ ไม่พึงพอใจของ บวท. โดยใช้ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสอบถาม ปลายเปิดในกลุ่ม ผู้ใช้บริการ

การจำแนกลูกค้าในปัจจุบัน

จากการประมวลผลของการจำแนกผลิตภัณฑ์/บริการ การแบ่งส่วนตลาด ทำให้ บวท. สามารถจำแนกลูกค้าโดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าที่มีพื้นฐานความต้องการ และมีกระบวนการในการดำเนินงานคล้ายคลึงกัน (Psychographic Segment) ในการใช้บริการด้านการบริหารจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management:ATM) และการให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารการเดินอากาศ/แผนที่การบิน (Aeronautical Information Service:AIS/Aeronautical Charts) โดยแบ่งเป็น ๔ กลุ่มย่อย ดังนี้

๑) การขนส่งทางอากาศเชิงพาณิชย์ (Commercial Air Transport : CAT) เช่น

สายการบินสัญชาติไทย และสายการบินต่างชาติ

๒) อากาศยานที่ทำการบินทั่วไป (General Aviation : GA) และโรงเรียนการบิน

๓) อากาศยานปฏิบัติงานในพื้นที่ (Aerial Work : AW)

๔) อากาศยานภาครัฐ (State Aircraft : SA)

การแบ่งกลุ่มย่อยในการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการนี้ เพื่อให้ บวท. สามารถจัดทำแผนบริหารผลลัพธ์และบริหารความสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่มได้อย่างครบถ้วน และสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลรายละเอียดด้านพฤติกรรม ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่มได้อย่างละเอียดมากขึ้น

ภาพที่ ๕ สรุปปริมาณเที่ยวบินสะสม ตุลาคม ๒๕๖๓ – ปัจจุบัน

1.1 ปริมาณเที่ยวบินในภาพรวม : ตารางสรุปปริมาณเที่ยวบินสะสม ตุลาคม – ปัจจุบัน ของ 2 ปีงบประมาณ

ปริมาณเที่ยวบินภายใน Bangkok FIR	ปีงบประมาณ				% เพิ่ม (ลด)
	2563		2564		
	รวม	เฉลี่ย/วัน	รวม	เฉลี่ย/วัน	
ประเภทเที่ยวบิน (Flight Type)					
International	230,874	1,269	31,779	175	(86.2)
Domestic	200,203	1,100	140,691	773	(29.7)
Overfly	51,502	283	15,106	83	(70.7)
ประเภทการบิน (Type of flight)					
S : Schedule	402,876	2,214	130,383	717	(67.6)
N : Non-Schedule	12,702	70	9,996	55	(21.3)
G : General	36,929	203	20,391	112	(44.8)
M : Military	22,050	121	19,676	108	(10.8)
X : Others	8,022	44	7,130	39	(11.1)
IFR	434,316	2,386	151,849	834	(65.0)
VFR (Included Y,Z)	48,263	266	35,727	197	(26.0)
แบบเครื่องบินตามกระแสลมวน (Wake Turbulence Category)					
J : Super Heavy	5,650	31	62	0	(98.9)
H : Heavy	112,157	616	38,218	210	(65.9)
M : Medium	311,451	1,712	112,429	618	(63.9)
L : Light	53,321	293	36,867	203	(30.9)
รวมเที่ยวบินทั้งหมด	482,579	2,652	187,576	1,031	(61.1)

หมายเหตุ

% เพิ่ม (ลด)

เป็นการเปรียบเทียบร้อยละการเปลี่ยนแปลงสะสมของปริมาณเที่ยวบินในช่วงเดียวกัน

ไฮไลท์

หมายถึง ประเภทที่มีปริมาณเที่ยวบินมากที่สุดในแต่ละหมวดหมู่

ที่มา : รายงานสถิติข้อมูลการจราจรทางอากาศภายใน Bangkok FIR ประจำปี

งบประมาณ ๒๕๖๔ ณ เดือนมีนาคม ๒๕๖๔

จากภาพที่ ๕ แสดงให้เห็นว่า กลุ่มสายการบิน (Schedule Flight) เป็นกลุ่มที่ใช้บริการมากที่สุดของ บพท. และเป็นกลุ่มที่สร้างรายได้มากที่สุดเมื่อเทียบกับกลุ่มอื่นๆ

การวิเคราะห์ลูกค้าในอนาคต

กลุ่มบริการการเดินทางอากาศ

๑. กลุ่มผู้ใช้อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aerial Vehicle (UAV))

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 ซึ่งในส่วนของอากาศยานไร้คนขับขนาดเล็ก (Drone) นั้นกำลังเป็นที่นิยม และมีแนวโน้มขยายตัวในการปฏิบัติการบินที่เพิ่มมากขึ้น อีกทั้ง มีการนำอากาศยานไร้คนขับขนาดใหญ่มาใช้ประโยชน์มากขึ้น ซึ่งในหลายประเทศเริ่มมีนโยบายให้อากาศยานไร้คนขับใช้น่านฟ้าบางส่วนร่วมกับอากาศยาน อื่น ๆ โดยผู้ให้บริการจราจรทางอากาศมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานความปลอดภัย และการให้บริการต่าง ๆ ซึ่งประเทศไทยคาดว่าจะมีแนวโน้มเช่นเดียวกัน โดยที่ผ่านมา ผู้ประกอบการยื่นขอใบอนุญาตจาก กพท. เพื่อปฏิบัติการอากาศยานไร้คนขับขนาดใหญ่ (150 kg) ในการให้บริการฉีดพ่นสารเคมี และคาดว่าจะในอนาคตจะมีผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ยื่นขอใบอนุญาตมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งถือเป็นกลุ่มลูกค้าในอนาคตของ บพท.

ดังนั้น ในอนาคตอันใกล้ จึงจำเป็นต้องมี Unmanned Aircraft Traffic Management (UTM) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน เพื่อบริหารจัดการ UAS ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปัจจุบันองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศได้กำหนดแนวทางมาตรฐานความปลอดภัยในการปฏิบัติการบินของอากาศยานไร้คนขับขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติการบินของอากาศยานไร้คนขับและอากาศยานที่มีผู้โดยสารสามารถปฏิบัติการบินร่วมกันได้อย่างปลอดภัย นอกจากนี้แผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินทางทางอากาศแห่งชาติยังได้กำหนด กลยุทธ์พัฒนาการบริหารจัดการอากาศยานไร้คนขับให้สอดคล้องกับการจัดการจราจรทางอากาศ โดยเป็นกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ระยะสั้น (ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๕)

บพท. ได้มีการติดตามทิศทางและแนวโน้มการพัฒนาของโลก รวมทั้งการพัฒนากฎระเบียบเกี่ยวกับ UAS และ UTM ของ กพท. อย่างใกล้ชิด โดยได้ส่งผู้แทนเข้าร่วมการประชุมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง และบพท. ได้ร่วมกับ GISTDA เริ่มพัฒนาและนำระบบ IT มาใช้ในการวางแผน/ให้อนุญาตการขึ้นบินของ Drone บริเวณใกล้สนามบิน พร้อมทั้งมีการวางแผนพัฒนา/บูรณาการระบบอนุญาตการใช้ห้วงอากาศของ Drone ให้เชื่อมโยงกับระบบบริหารห้วงอากาศภายใต้ศูนย์บริหารจัดการห้วงอากาศ

ทั้งนี้ บวท. อยู่ระหว่างดำเนินการศึกษาแนวทางในการให้บริการบริหารจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System Traffic Management: UTM) และการบูรณาการเข้ากับระบบบริหารจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานที่มีนักบินประจำบนอากาศยาน (ATM/UTM Integration) ภายใต้แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารจราจรทางอากาศตามแนวคิด/เทคโนโลยียุคใหม่ ซึ่งหาก บวท. สามารถให้บริการ UTM ได้ในอนาคต จะทำให้กลุ่มลูกค้าที่ใช้อากาศยานไร้คนขับกลายเป็นกลุ่มลูกค้าในอนาคตของ บวท.

๒. กลุ่มผู้ทำการบิน โดยใช้กฎการบินด้วยทัศนวิสัย (Visual Flight Rule (VFR)) ในพื้นที่หวงอากาศที่ไม่ควบคุม (Uncontrolled Airspace)

จากการศึกษาข้อมูลของ บวท. ในปี ๒๕๖๓-๒๕๖๔ พบว่า ผู้ใช้บริการหวงอากาศในกลุ่มของโรงเรียนการบิน หน่วยบินราชการ และหน่วยบินเฮลิคอปเตอร์ ในพื้นที่ Uncontrolled Airspace มีการใช้บริการเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งรัฐบาลยังมีนโยบายสนับสนุนอุตสาหกรรมการบินอย่างครบวงจร บวท. จึงเล็งเห็นว่าในอนาคตอันใกล้อาจจะมีการขยายตัวของโรงเรียนการบินเพิ่มขึ้น รวมถึงการก่อตั้งโรงเรียนการบินแห่งใหม่ ซึ่งจะเป็นลูกค้าในอนาคตของ บวท. จึงได้มีการดำเนินการจัดตั้ง Flight Information Center (FIC) เพื่อให้บริการข้อมูลการบินกับกลุ่มดังกล่าว ซึ่งเป็นบริการใหม่ที่ให้ข่าวสารการบิน (Flight Information Service) และบริการแจ้งเตือน (Alerting Service) แก่ผู้ทำการบินในพื้นที่ Uncontrolled Airspace โดย บวท. จะดำเนินการรวบรวมสารสนเทศลูกค้าและวางแผนการบริหารความสัมพันธ์ในส่วนของลูกค้าในอนาคตเพิ่มเติมต่อไป

กลุ่มบริการเกี่ยวเนื่อง

สำนักพัฒนาธุรกิจของ บวท. มีแผนงานที่จะขยายตลาดที่คาดว่าจะก่อให้เกิดรายได้ในระยะยาว ได้แก่ การให้บริการ Airport Solution ภายในสนามบิน และการให้บริการระบบตรวจสอบและคัดกรองผู้โดยสารล่วงหน้า (Advance Passenger Processing System: APPS) กับสนามบินในการกำกับดูแลของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), กรมท่าอากาศยาน, บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) รวมถึงโอกาสในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ Telematic Solutions ให้กับลูกค้าในส่วนผู้ให้บริการภาคพื้น (Ground Operations) ประจำสนามบินต่าง ๆ สามารถติดตามและบริหาร Asset ที่มีอยู่ในบริเวณ ลานจอด ลดการสูญหาย รวมทั้งให้การบริการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

การวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบ

การศึกษาข้อมูลจากคู่แข่ง/คู่เทียบ จากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในปีที่ผ่านมา ข้อมูลในรายงาน CANSO Global Air Navigation Services Performance Report และจากการทบทวนข้อมูลต่างๆ สามารถสรุปคู่แข่ง/คู่เทียบของ บวท. ได้ดังนี้

คู่แข่งในอนาคต คือ SAMART (Cambodia Air Traffic Services Co., Ltd.) ซึ่งมีศักยภาพในการลงทุนสูง และมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยี ซึ่งปัจจุบันให้บริการจราจรทางอากาศ ณ กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา

คู่แข่ง Civil Aviation Authority of Singapore (CAAS) ซึ่งมีการพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่องและมีการบูรณาการทั้งระบบ และ Department of Civil Aviation Malaysia

ภาพที่ ๖ คู่แข่ง/คู่แข่ง และคู่แข่งในอนาคตของ บวท.

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

หมายเหตุ: คู่แข่ง: หากพิจารณาว่าข้อมูลเป็นลักษณะการแบ่งสัดส่วนตลาดในรูปแบบปริมาณเที่ยวบินเข้า-ออกในกลุ่มประเทศอาเซียน และมองเชิงการแข่งขัน เพื่อแย่งส่วนตลาดกับประเทศในกลุ่มอาเซียน ทั้งนี้ มีข้อสังเกตว่า ปัจจัยการเพิ่มลดของเที่ยวบินไม่ได้ขึ้นอยู่กับบริการการเดินอากาศแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ต้องพิจารณาถึงปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบของ บวท. ด้วย ซึ่งหากมองในเชิงกลยุทธ์และกำหนดให้มีคู่แข่ง บวท. อาจมีข้อจำกัดในการผลักดันให้เกิดการแข่งขันได้โดยสมบูรณ์ เนื่องจากต้องอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

คู่แข่ง: หากพิจารณาว่าข้อมูลปริมาณเที่ยวบินเป็นลักษณะปัจจัยที่สำคัญเพียงปัจจัยหนึ่ง เพื่อใช้พิจารณาวิเคราะห์ เพื่อเทียบเคียงการให้บริการการเดินอากาศในกลุ่มประเทศอาเซียน ว่ามีปริมาณเที่ยวบินมากน้อยแตกต่างกันอย่างไร และใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการดำเนินงาน โดยไม่ได้มองว่าเป็นเชิงการแข่งขันเพื่อแย่งชิง/แบ่งสัดส่วนตลาดกับประเทศในกลุ่มอาเซียน

ที่มา: บริบทของรัฐบาลวิสาหกิจ (Organizational Profile) ประจำปี ๒๕๖๒

ทั้งนี้ การวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่แข่ง ถือเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์และให้เห็นถึงภาพรวมและสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม สภาพการแข่งขัน และจำนวนคู่แข่งในการตลาด

การจัดทำระบบฐานข้อมูลของลูกค้า

ปัจจุบัน บวท. มีการจัดทำระบบจัดเก็บฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เพื่อบันทึกข้อมูลลักษณะเฉพาะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของส่วนตลาดของกลุ่มลูกค้า เพื่อให้หน่วยงานภายในได้รับทราบ และสามารถวางแผนดำเนินการได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดเก็บข้อมูล เช่น หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. รูปแบบการทำงาน บริบทที่เกี่ยวข้องกับ บวท. รายนามผู้บริหาร ปริมาณเที่ยวบิน รายได้จาก

ลูกค้า ความต้องการ/ความคาดหวัง โดย บวท. ได้บรรจุอยู่ในแผนแม่บทดิจิทัลชื่อ “ระบบบริหารข้อมูล เพื่อสนับสนุน การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” โดยมีกำหนดแล้วเสร็จภายในปี ๒๕๖๕

ทั้งนี้ ข้อมูลสารสนเทศที่จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลประกอบด้วยข้อมูล ดังต่อไปนี้

- รายละเอียดหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ลูกค้า และผู้ใช้บริการขององค์กรที่ผ่านมา ประกอบด้วย
 - ประวัติผู้บริหาร
 - ความต้องการ/ความคาดหวัง
- แผนบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการประจำปี รวมถึงผลดำเนินการและตัวชี้วัดกิจกรรม
- แผนปรับปรุงการให้บริการ
- นโยบาย กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- บันทึกข้อตกลงฯ
- รายงานผลสำรวจความพึงพอใจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการ
- รายงานประจำปี
- รายงานประชุมของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการ

การสื่อสารข้อมูลด้านลูกค้าให้กับบุคลากรภายในองค์กร

บวท. โดยกองพัฒนาและบริหารการจัดการเรียนรู้ (พท.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) โดยได้บรรจุหัวข้อการฝึกอบรมเรื่องลูกค้า ไว้ในด้าน High Value ในหมวด “ความสามารถด้านลูกค้า” เพื่อใช้สำหรับฝึกอบรมพนักงานในทุกระดับตำแหน่ง

บทที่ ๒

การทบทวนสภาพแวดล้อมด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ

การแพร่ระบาดของโรคโควิด -19 ตั้งแต่ต้นปี ๒๕๖๓ ส่งผลให้เกิดภาวะวิกฤตทางด้านสาธารณสุข และยังส่งผลกระทบต่อชีวิตประจำวันของประชาชนซึ่งทำให้งิจกรรมทางเศรษฐกิจต่างๆ ชะลอตัวลง อุปทานของการผลิตลดลงในขณะที่รายได้และกำลังซื้อที่ลดลงของผู้บริโภค หรือ กิจกรรมบางอย่างต้องหยุดการดำเนินการชั่วคราว รวมถึงการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศเพื่อการพาณิชย์ซึ่งได้รับผลกระทบรุนแรงกว่าวิกฤตการณ์ครั้งอื่นที่ผ่านมา

๒.๑ ภาพรวมของอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย

จากข้อมูลการวิเคราะห์สภาวะอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓ จัดทำโดยกองเศรษฐกิจการบิน ฝ่ายส่งเสริมอุตสาหกรรมการบิน สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย สรุปว่า การขนส่งทางอากาศของไทยได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงที่สุดในรอบ ๑๐ ปี โดยในปี ๒๕๖๓ มีผู้โดยสารลดลงจากปีที่ผ่านมาถึงร้อยละ ๖๔.๗ โดยผู้โดยสารระหว่างประเทศลดลงร้อยละ ๘๑.๗ และภายในประเทศลดลงร้อยละ ๔๔.๙ ในส่วนของปริมาณเที่ยวบินทั้งหมดลดลงร้อยละ ๕๓.๑ โดยเที่ยวบินระหว่างประเทศลดลงร้อยละ ๗๓.๙ และภายในประเทศลดลงร้อยละ ๓๓.๘ ซึ่งเป็นผลมาจากมาตรการจำกัดการเดินทางทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ ในส่วนของการขนส่งสินค้าทางอากาศซึ่งไม่มีข้อห้ามในการขนส่ง แต่ก็ได้รับผลกระทบเช่นกัน เนื่องจากการขนส่งสินค้าทางอากาศของไทยเป็นการขนส่งไปพร้อมกับเที่ยวบินโดยสาร โดยลดลงจากปีที่ผ่านมาร้อยละ ๓๖.๐ ซึ่งการขนส่งสินค้าทางอากาศระหว่างประเทศลดลงร้อยละ ๓๔.๗ และภายในประเทศลดลงร้อยละ ๕๘.๖ จากสถิติการขนส่งทางอากาศดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การขนส่งสินค้าทางอากาศสามารถฟื้นตัวได้เร็วกว่าการขนส่งผู้โดยสาร เนื่องจากการขนส่งสินค้าทางอากาศยังคงมีความต้องการอยู่และมีข้อจำกัดในการทำการบินน้อยกว่าการขนส่งผู้โดยสาร

ภาพที่ ๗ ตารางแสดงสถิติการขนส่งทางอากาศของประเทศไทยปี ๒๕๖๓

การขนส่งทางอากาศ	ผู้โดยสาร		เที่ยวบิน		สินค้า	
	ล้านคน	%	เที่ยว	%	ตัน	%
ทั้งหมด	58.25	-64.7%	500,435	-53.1%	954,377	-36.0%
ระหว่างประเทศ	16.25	-81.7%	133,940	-73.9%	922,163	-34.7%
ภายในประเทศ	81.70	-44.9%	366,495	-33.8%	32,214	-58.6%

หมายเหตุ : % หมายถึงอัตราการเปลี่ยนแปลงเมื่อเทียบกับปี 2562

ที่มา : บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ,กรมท่าอากาศยาน, การท่าอากาศยานอุตะเนา และบริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ที่มา: รายงานสภาวะอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓

กองเศรษฐกิจการบิน ฝ่ายส่งเสริมอุตสาหกรรมการบิน

สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

การคาดการณ์การฟื้นตัวของการเดินทางทางอากาศ

การฟื้นตัวของการเดินทางทางอากาศ หน่วยงานต่างๆ ได้มีการคาดการณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า การขนส่งทางอากาศจะปรับตัวดีขึ้น ดังจะเห็นได้จาก

- องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization :ICAO) ได้คาดการณ์การขนส่งทางอากาศทั่วโลกปี ๒๕๖๔ ว่าการขนส่งทางอากาศทั่วโลกจะทยอยปรับตัวดีขึ้น โดยมีจำนวนที่นั่งโดยสารในภาพรวมลดลงร้อยละ ๓๔ - ๔๐ จากกรณีสถานการณ์ปกติ
- สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association :IATA) ได้รายงานว่าการต้องการในการเดินทางทางอากาศทั่วโลกได้ลดลงถึงจุดต่ำสุดแล้วในเดือนมิถุนายน ๒๕๖๓ ที่ร้อยละ ๘๖.๕ ซึ่งหลังจากนั้นในปี ๒๕๖๓ การขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศจะกลับมาปริมาณใกล้เคียงกับปริมาณการขนส่งทางอากาศของปี ๒๕๖๒ โดยการเดินทางทางอากาศระยะสั้นหรือการเดินทางภายในประเทศจะกลับมาฟื้นตัวได้เร็วกว่าการเดินทางทางอากาศระยะไกล
- สมาคมท่าอากาศยานระหว่างประเทศ (Airports Council International: ACI) รายงานว่าในปี ๒๕๖๓ ผู้ประกอบการท่าอากาศยานทั่วโลกจะสูญเสียรายได้ประมาณ ๑๒๕,๐๐๐ ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เนื่องจากการบริหารจัดการท่าอากาศยานมีค่าใช้จ่ายคงที่ (Fixed Cost) สูงมาก นอกจากนี้การจ้างงานในอุตสาหกรรมการบินและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องยังลดลงร้อยละ ๕๒.๒
- คณะทำงานเพื่อการพยากรณ์ความต้องการเดินทางอากาศของประเทศ ได้คาดการณ์การฟื้นตัวจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ต่อการเดินทางทางอากาศ โดยมีสมมติฐาน แบ่งออกเป็น ๓ กรณี ได้แก่

o กรณีการฟื้นตัวดี (Best case scenario) ในปี ๒๕๖๖ จำนวนผู้โดยสารจะกลับมาเท่ากับสถานการณ์ที่มีการเติบโตปกติในปี ๒๕๖๓

o กรณีการฟื้นตัวปกติ (Moderate case scenario) ในปี ๒๕๖๖ จำนวนผู้โดยสารจะกลับมาเท่ากับปี ๒๕๖๒

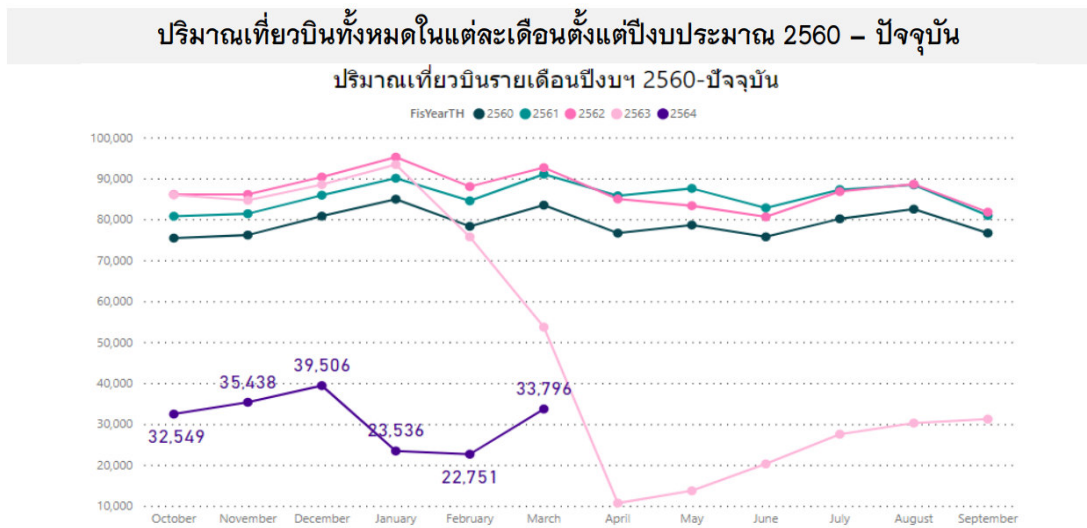
o กรณีการฟื้นตัวช้า (Worst case scenario) ในปี ๒๕๖๗ จำนวนผู้โดยสารจะกลับมาเท่ากับปี ๒๕๖๒

ทั้งนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงพบว่า การฟื้นตัวของจำนวนผู้โดยสารภายในประเทศใกล้เคียงกับกรณีการฟื้นตัวดี ซึ่งเป็นผลจากการควบคุมการแพร่ระบาดของโรคภายในประเทศได้ดีในช่วงปี ๒๕๖๓ ที่ผ่านมา แต่จากสถานการณ์ปัจจุบันหากการแพร่ระบาดระลอกใหม่ส่งผลต่อเนื่องยาวนานก็อาจทำให้จำนวนผู้โดยสารลดลงไปใกล้เคียงกับกรณีการฟื้นตัวช้าได้เช่นกัน สำหรับจำนวนผู้โดยสารระหว่างประเทศใกล้เคียงกับกรณีการฟื้นตัวช้า เนื่องจากยังคงมี

การจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศ และผู้โดยสารต้องกักตัวก่อนเข้าประเทศ อย่างไรก็ตามรัฐบาลได้มีแผนการผ่อนคลายมาตรการป้องกันโรคโควิด-19 เพื่อเปิดประเทศและกระตุ้นการท่องเที่ยว ซึ่งหากการดำเนินการเป็นไปด้วยความราบรื่น ก็อาจจะสามารถกระตุ้นการเดินทางทางอากาศระหว่างประเทศให้ฟื้นตัวกลับมาเร็วเร็วกว่าที่คาดการณ์ไว้ได้ ดังนั้น การควบคุมการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 คือปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการบินของเดินทางทางอากาศ

ข้อมูลการวิเคราะห์ของสำนักงานการบินพลเรือน สอดคล้องกับรายงานสถิติข้อมูลการจราจรทางอากาศภายใน Bangkok FIR ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ณ เดือนมีนาคม ๒๕๖๔ ซึ่งจัดทำโดยกลุ่มงานบริหารความเสี่ยง และบริหารผลการดำเนินงาน สำนักงานนโยบายและบริหารยุทธศาสตร์ของ บพท. พบว่าเที่ยวบินประจำเดือนมีนาคม ๒๕๖๔ มีเที่ยวบินเฉลี่ย ๑,๐๙๐ เที่ยวบินต่อวัน มีจำนวนต่ำกว่าช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมาร้อยละ ๓๗.๒ โดยภาพรวมของเที่ยวบินภายใน BKK FIR กลับมาเพิ่มสูงขึ้นจากการผ่อนคลายของสถานการณ์ภายในประเทศ อย่างไรก็ตามในเดือนเมษายน ๒๕๖๔ พบว่าได้เกิดเหตุการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19) อีกครั้ง และมีโอกาสที่จะส่งผลกระทบทำให้จำนวนเที่ยวบินกลับมาลดลง ซึ่งต้องติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดต่อไป

ภาพที่ ๔ ปริมาณเที่ยวบินทั้งหมดในแต่ละเดือนตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๐-ปัจจุบัน



ที่มา : รายงานสถิติข้อมูลการจราจรทางอากาศภายใน Bangkok FIR ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ณ เดือนมีนาคม ๒๕๖๔

ตารางที่ ๒ เปรียบเทียบเที่ยวบิน ณ เดือนปัจจุบันกับเดือนเดียวกันของปีงบประมาณ ๒๕๖๒

ประเภท เที่ยวบิน	จำนวนเที่ยวบินเปรียบเทียบกับเดือนในปีงบประมาณ 2562 (ก่อนได้รับผลกระทบ เพื่อติดตามการกลับมาสู่ปกติของเที่ยวบิน ณ ปัจจุบัน)		
	ณ มีนาคม 2562	ณ มีนาคม 2564	% เพิ่ม (ลด)
ระหว่างประเทศ	45,580	6,322	(86.1)
ภายในประเทศ	38,221	25,016	(34.5)
ผ่านน่านฟ้า	8,944	2,458	(72.5)
รวม	92,745	33,796	(63.6)

- ตารางเปรียบเทียบเที่ยวบิน ณ เดือนปัจจุบัน กับเดือนเดียวกันของปีงบประมาณ 2562 ซึ่งเป็นช่วงปกติ พบว่า ณ เดือนปัจจุบันเที่ยวบินรวมทั้งหมดยังต่ำกว่าช่วงก่อนได้รับผลกระทบอยู่ร้อยละ 63.6

ที่มา : รายงานสถิติข้อมูลการจราจรทางอากาศภายใน Bangkok FIR ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ณ เดือนมีนาคม ๒๕๖๔

การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้อุตสาหกรรมการบินและกิจการที่เกี่ยวข้องต้องหยุดหรือชะลอการให้บริการ ทำให้ภาพรวมด้านเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกอยู่ในสภาวะตกต่ำ ส่งผลต่อการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับกิจการบินของหน่วยธุรกิจ ที่ได้รับผลกระทบในทิศทางเดียวกัน และคาดว่าจะสถานการณ์ดังกล่าวจะยังมีผลกระทบต่อเนื่องในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ ทำให้หน่วยธุรกิจต้องพิจารณาปรับแผนธุรกิจ โดยมีเป้าหมายในการแสวงหารายได้เพิ่มจากกลุ่มลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ และใช้เครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อจัดทำ Digital Marketing ในการสร้างการรับรู้จากลูกค้ากลุ่มใหม่ เพื่อสร้างโอกาสธุรกิจเพิ่มเติม รวมทั้งการทำการตลาดทางตรง (Direct Marketing) ผ่านวิศวกรขาย โดยมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าหน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบินและลูกค้ากลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียมเป็นหลัก

นอกจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 แล้ว บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป การเกิดขึ้นขององค์กรให้บริการการเดินทางข้ามชาติ (ผู้ผลิต/องค์กรชั้นนำด้านเทคโนโลยีขนาดใหญ่) ซึ่งมีความได้เปรียบหลายด้าน หรือผู้ให้บริการการเดินทางจากประเทศอื่น รวมถึงการพัฒนาของเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศ เช่น Unmanned Aircraft System (UAS) ส่งผลให้ต้องมีการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินในปัจจุบัน (Unmanned Aircraft Traffic Management:UTM) รวมทั้ง พ.ร.บ.การเดินทางอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ อาจเข้ามาแก่งแย่งธุรกิจขององค์กรไปดำเนินการในอนาคต

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

๒.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โดยใช้ PESTEL Analysis ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์ ปัจจัยทางการเมืองการปกครอง (Political) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic) ปัจจัยทางสังคม และวัฒนธรรม (Social) ปัจจัยทางเทคโนโลยีและสารสนเทศ (Technological) ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม (Environmental) และปัจจัยทางกฎหมาย (Legal)

Political: ปัจจัยทางการเมืองการปกครอง (ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๓ นโยบาย กฎ ระเบียบฯ ภาครัฐ)

- **มาตรการช่วยเหลือ เยียวยา ผู้ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของของโรคโควิด-19 (COVID-19)** การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ในปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อปริมาณจราจรทางอากาศและรายได้จากการให้บริการฯ ของ บวท. ลดลง และพฤติกรรมของประชากรในโลกได้เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการรักษาระยะห่างมากขึ้นและลดการเดินทางลง โดยเฉพาะการเดินทางทางอากาศ รวมทั้งมาตรการช่วยเหลือเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 จากรัฐบาล ที่ขอให้ บวท. ให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการโดยการให้ส่วนลดค่าบริการแก่สายการบิน ที่อาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงินของ บวท. ทั้งนี้ บวท. ได้เสนอขอการสนับสนุนการจัดหาแหล่งเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ ซึ่งสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ได้มีความเห็นควรให้การสนับสนุน
- **นโยบายพัฒนาท่าอากาศยานอุตุตะเกาให้เป็นท่าอากาศยานเชิงพาณิชย์แห่งที่ ๓** มีการบรรจุโครงการเมืองการบินภาคตะวันออก (ท่าอากาศยานอุตุตะเกา) ให้เป็นโครงการนำร่องสำคัญในการพัฒนาเขตส่งเสริมระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) ที่มีการลงทุนในลักษณะ ร่วมทุน (PPP) โดยเมื่อวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑ ครม. ได้มีมติให้ความเห็นชอบให้ บวท. เป็นผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการการเดินทางอากาศของโครงการฯ ดังนั้น บวท. จึงต้องเตรียมความพร้อม ทั้งในส่วน of ระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร การบริหารจัดการ เป็นต้น เพื่อรองรับการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป
- **นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ของรัฐบาล** เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินธุรกิจไปได้อย่างต่อเนื่อง เมื่อได้รับผลกระทบจากความเสียหายหรือปัจจัยคุกคามทั้งจากภายในและภายนอก และ สคร. ได้กำหนดให้ BCM เป็นเกณฑ์หนึ่งในการประเมินประสิทธิภาพของการบริหารจัดการองค์กรของรัฐวิสาหกิจ โดยในปัจจุบันระบบ

บริการจราจรทางอากาศมีการออกแบบให้รองรับปัญหาทางเทคนิคต่าง ๆ ในหลายระดับ เพื่อความต่อเนื่องในการให้บริการ อีกทั้งเทคโนโลยีในปัจจุบันยังมีความพร้อมในการจัดตั้งศูนย์สำรองในบริเวณอื่น โดยเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินสามารถให้บริการจากศูนย์สำรองได้ในเวลาอันรวดเร็ว ซึ่ง บวท. ได้รับใบรับรองมาตรฐาน ISO 22301:2012 (Surveillance) ของส่วนกลาง ๓ พื้นที่ ได้แก่ ท่าอากาศยานดอนเมือง และสุวรรณภูมิ แสดงให้เห็นว่า บวท. ได้พัฒนากระบวนการ และเอกสารได้ตามมาตรฐานสากลแล้ว ทั้งนี้ ยังต้องมีการปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องให้ดีขึ้น และปรับปรุงเอกสารให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ พร้อมทั้งฝึกซ้อมแผนฉุกเฉินเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดสามารถดำเนินการได้จริงเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน

Economic: ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๔ การเติบโตและแนวโน้มปริมาณจราจรทางอากาศ และปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๖ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ)

- **ปริมาณจราจรทางอากาศ และรายได้จากการให้บริการการเดินทางอากาศ** จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ส่งผลให้ปริมาณจราจรทางอากาศทั่วโลกลดลงอย่างต่อเนื่อง และส่งผลกระทบต่อรายได้จากการให้บริการการเดินทางอากาศของ บวท. ดังนั้น บวท. จึงได้มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ และ ๔ ที่เน้นการพัฒนาการให้บริการการเดินทางอากาศให้มีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ โดยมีตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทั้งด้านความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัย ความสามารถในการรองรับประสิทธิภาพ และด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ ในส่วนของรายได้จากการให้บริการการเดินทางอากาศที่ลดลง บวท. ได้มีการบริหารจัดการตามรายได้/ค่าใช้จ่ายอย่างใกล้ชิด และรายงานผลการวิเคราะห์ทางการเงิน/คาดการณ์แนวโน้มผลการดำเนินงานของ บวท. ที่เป็นปัจจุบัน ทบทวนประมาณการรายได้ และค่าใช้จ่ายนำเสนอผู้บริหาร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการวางแผนการบริหารและดำเนินการด้านการเงินให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ การปรับลดค่าใช้จ่ายดำเนินการจะไม่กระทบกับภารกิจด้านความปลอดภัย ในการจัดทำ/ทบทวนงบประมาณประจำปี รวมถึงดำเนินการตามแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินทางการเงินตามที่กำหนดไว้
- **ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ** บวท. มีการสำรวจความพึงพอใจผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่องทุกปี และจากผลการสำรวจความพึงพอใจผู้ให้บริการพบว่า ผู้ใช้บริการมีความคาดหวังมากกว่าความพึงพอใจในทุกประเด็นที่สอบถาม ได้แก่ ๑)ด้านความปลอดภัย ๒)ด้านความสามารถในการรองรับฯ ๓)ประสิทธิภาพ ๔)ความเข้าใจ ๕)ความสามารถในการคาดการณ์ได้ ๖)ความน่าเชื่อถือ ๗)ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการ และ ๘)ความเป็นที่ไว้วางใจ โดยได้นำผลสำรวจมาจัดทำแผนงานปรับปรุงความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในแต่ละปี และจากผลการประชุมผู้ถือหุ้น ข. มีความสนใจและคาดหวังให้ บวท. มีการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ปรับลดค่าใช้จ่ายอย่าง

เพียงพอเหมาะสม เพื่อให้ บวท. สามารถให้บริการ ได้อย่างต่อเนื่อง มีคุณภาพ และสามารถสนับสนุน ส่วนลดกับสายการบินได้ เพื่อช่วยเหลือสายการบินให้ผ่านวิกฤตินี้ไปได้

Social: ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม (ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๒ ผลประโยชน์แห่งชาติ ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๘ ปัจจัยด้านประชากร บุคลากร และการพัฒนาบุคลากรด้านการบินของประเทศ)

- ปัจจัยอันตรายทางการบิน** ปัจจัยอันตรายทางการบิน ทั้งในส่วนของบั้งไฟ/โดมลอย/วิทยุชุมชน/ข้อมูลอุตุนิยมวิทยาการบิน ยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างสมบูรณ์ และยังมีปัจจัยอันตรายที่เกิดขึ้นใหม่ ได้แก่ อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS หรือ Remotely Piloted Aircraft System: RPAS หรือ Drone) และเลเซอร์ (Laser and Bright light) เป็นปัจจัยอันตรายที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และจำเป็นต้องมีการจัดการที่เหมาะสมจากภาครัฐ ปัจจุบัน กพท. อยู่ระหว่างจัดทำร่างประกาศ กพท. เรื่อง หลักเกณฑ์ที่เป็นข้อห้ามหรือข้อปฏิบัติในการดำเนินกิจกรรมที่กำหนดนอกเขตปลอดภัยในการเดินอากาศ พ.ศ.... เพื่อควบคุมการดำเนินการกิจกรรมภายนอกเขตปลอดภัยในการเดินอากาศ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยกับอากาศยานในขณะปฏิบัติการบิน โดย บวท. ได้ร่วมให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อร่างประกาศฯ เพื่อให้การบริหารจัดการห้วงอากาศเกิดความปลอดภัยสูงสุด
- การพัฒนาบุคลากรด้านการบินตามแผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๖)** ได้ถูกกำหนดให้เป็นหนึ่งในแนวทางการพัฒนาการขนส่งทางอากาศที่สำคัญ เนื่องจากบุคลากรด้านการบินเป็นกลไกหลักสำคัญในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบินของไทย โดย บวท. ได้เตรียมความพร้อมในการจัดตั้ง ATM Professional Center และอยู่ระหว่างการขอรับรองหลักสูตรด้านปฏิบัติการจาก กพท. บวท. มี MOU กับสถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการ ของ บวท.

Technology: ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ (ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๓ บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง และปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๑๐ ทิศทางและแนวโน้มของเทคโนโลยีและมาตรฐานที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์องค์กร)

- อากาศยานรูปแบบใหม่** 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

ส่งผลให้ผู้ที่มีข้อมูลและศักยภาพในการวิเคราะห์ข้อมูลได้รับโอกาสจากข้อได้เปรียบนั้น แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ

- **Remote Tower** คือระบบการให้บริการจราจรทางอากาศเขตสนามบินจากอีกพื้นที่หนึ่ง โดยรักษาระดับการให้บริการเทียบท่าสนามบินซึ่งมีบริการควบคุมจราจรทางอากาศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการจราจรทางอากาศ เพิ่มความสามารถในการรองรับ และพัฒนาความคุ้มค่าในการลงทุน และส่งผลต่อความปลอดภัยและความต่อเนื่องในการให้บริการ เพื่อให้ บวท. สามารถให้บริการในสถานการณ์ฉุกเฉินที่ไม่สามารถให้บริการ ณ หอบังคับการบินได้ รวมทั้งจะช่วยให้ บวท. สามารถรวมการให้บริการ ณ หอบังคับหลายแห่งมาไว้ในบริเวณเดียวกันได้ ทำให้สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงเพิ่มความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตให้กับพนักงาน โดยไม่ลดคุณภาพของการให้บริการ ทั้งนี้ บวท. ได้มีหนังสือถึง กพท. เพื่อขอให้ กพท. พิจารณากำหนดมาตรฐานและแนวทางในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนำ RTC เข้าใช้งานให้บริการ ในประเทศไทยต่อไป
- **System Wide Information Management (SWIM) Concept** คือ แนวคิดที่ครอบคลุมมาตรฐาน โครงสร้างพื้นฐาน และการกำกับดูแล เพื่อการจัดการข้อมูลและการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจราจรทางอากาศระหว่างหน่วยที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ผ่านบริการที่ทำงานร่วมกันได้ โดย ICAO จัดให้ SWIM อยู่ในเรื่องที่มีความสำคัญลำดับต้นๆ ที่จะต้องมีการดำเนินการ เนื่องจาก SWIM เป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการยกระดับระบบการเดินอากาศสากลที่หากไม่มีการดำเนินการจะส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการในเรื่องอื่น ๆ อาทิ ATFM, FF-ICE ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น บวท. ควรสนับสนุนการดำเนินการด้าน SWIM ต่อไป รวมถึงอาจใช้เป็นโอกาสในการทำธุรกิจ เช่น ใช้ความรู้เชิงเทคนิคที่ บวท. ได้รับในการต่อยอดพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์/บริการ เพื่อให้บริการแก่ประเทศ/หน่วยงานต่าง ๆ ในการเชื่อมต่อกับแนวคิด SWIM เป็นต้น
- **Total Airport Management (TAM)** คือการบริหาร/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

- **เรื่องอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อระบบการเดินอากาศสากล** เช่น การปฏิบัติการบินที่ระดับความสูงมากกว่า ๖๐,๐๐๐ ฟุต การปฏิบัติการที่ระดับความสูงต่ำกว่า ๑,๐๐๐ ฟุต เที่ยวบินแบบ Supersonic การให้บริการขนส่งอวกาศเชิงพาณิชย์ (Commercial Space Transportation) เป็นต้น ซึ่งการจัดการทั้งอากาศและการทำการบินในรูปแบบที่แตกต่างไปในอนาคต จะส่งผลต่อการให้บริการ ในอนาคตของ บวท. ดังนั้น จึงมีการติดตามการพัฒนา เพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่างปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ได้อย่างทันท่วงที

Environment: ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม (ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๕ แผนพัฒนาและสภาพอุตสาหกรรมการบินของโลก/ภูมิภาค)

- **การลดก๊าซเรือนกระจกของระบบการบินภายในประเทศไทย** ประเทศไทยได้ยื่นข้อเสนอการมีส่วนร่วมของประเทศในการลดก๊าซเรือนกระจกและการดำเนินงานด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Nationally Determined Contributions: NDCs) โดย คค. มอบหมายให้ สนช. เป็นหน่วยงานกลางในการดำเนินการ ซึ่ง สนช. ได้เสนอให้มีการแต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อร่วมกันพิจารณาสิ่งที่ประเทศควรต้องดำเนินการในภาคขนส่งสำหรับการเตรียมการดำเนินงาน NDCs โดยในปัจจุบัน ICAO กำหนดมาตรการทางเศรษฐกิจในรูปแบบของ Global Market Based Measure (GMBM) ซึ่งใช้ชื่อว่า CORSIA (Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation) ซึ่งสายการบินต่าง ๆ ของไทยที่ทำการบินระหว่างประเทศได้รับผลกระทบ โดย กพท. ได้มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อเตรียมการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องแล้ว ทั้งนี้ สำหรับการดำเนินงานด้านการลดก๊าซเรือนกระจกของระบบการบินระหว่างประเทศ บวท. ได้สนับสนุนมาตรการในการดำเนินการที่ช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้แก่ กพท. เพื่อรายงานต่อ ICAO ต่อไป
- **ผลกระทบสิ่งแวดล้อมทางเสียง** ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ที่ดำเนินชีวิตอยู่บริเวณโดยรอบสนามบิน ทำให้ผู้ที่อาศัยอยู่ต่างออกมาร้องเรียน เรียกร้องค่าเสียหาย จนนำมาสู่การต้องจ่ายค่าชดเชย โดยปัจจุบัน หน่วยงานกำกับดูแลด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องยังไม่มีกำหนดเขตพื้นที่อ่อนไหวด้านเสียง (Noise Sensitive Area) แต่อย่างใด มีเพียงแต่การบังคับให้จัดทำการบินแผนพื้นที่เส้นเท่าระดับเสียง (Noise Contour) พร้อมกำหนดระดับความดังและแนวทางการชดเชยในแต่ละระดับจากหน่วยงานผู้ให้บริการท่าอากาศยาน ซึ่ง บวท. ได้ให้ความร่วมมือกับผู้ประกอบการสนามบินอย่างใกล้ชิดในการจัดทำข้อมูลต่าง ๆ ด้านสิ่งแวดล้อม เนื่องจากปริมาณเที่ยวบิน ทิศทางการทำการบิน และ SID/STAR เกี่ยวข้องโดยตรงกับ Noise Contour ในบริเวณโดยรอบสนามบิน หากข้อมูลที่น่าไปใช้ไม่ถูกต้อง จะส่งผลให้ผลการศึกษาลาดเคลื่อนและไม่ตรงกับความเป็นจริง

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

- **พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒** มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๒ เพื่อให้ครอบคลุมกิจการการบินพลเรือนในทุกมิติที่รัฐต้องกำกับดูแล ยกเว้นการบินพลเรือนของประเทศไทยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ทันสมัย และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องตามมาตรฐานของ ICAO และรองรับการตรวจสอบตามโครงการตรวจสอบและการกำกับดูแลความปลอดภัยสากล อีกทั้ง พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้ระบุให้ผู้ประกอบกิจการบริการการเดินอากาศ ต้องดำเนินการขอใบรับรอง ภายใน ๓๖๐ วัน นับแต่ พ.ร.บ. นี้ใช้บังคับ จึงทำให้ บวท. ต้องดำเนินการขอใบรับรองภายใน พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยจะต้องดำเนินการให้ได้ตามมาตรฐาน ที่ กพท. กำหนด พร้อมทั้งมีเอกสารต่าง ๆ ครบถ้วน ประกอบกับมติ ครม. เมื่อวันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓ ครม. ได้มีมติมอบหมายให้ บวท. ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานให้บริการการจัดการจราจรทางอากาศ และบริการการเดินอากาศที่เกี่ยวข้องสำหรับการบินพลเรือนของประเทศไทย โดยจะต้องดำเนินการขอใบรับรองตามกฎหมาย และไม่มีความจำเป็นต้องทำสัญญามอบหมายกับกระทรวงคมนาคมอีก
- **ร่างแผนปฏิบัติการด้านคมนาคม ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕)** มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาพื้นฐานเร่งด่วนเพื่อตอบสนองและรองรับเป้าหมายการดำเนินการในระยะแรก และวางรากฐานเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนา ระบบคมนาคมขนส่งของไทยให้บรรลุเป้าหมายการขนส่งที่ยั่งยืน โดยแผนปฏิบัติการด้านคมนาคมได้ให้ความสำคัญกับการบูรณาการแผนงาน ทั้งระหว่างกระทรวงขนส่งรูปแบบต่าง ๆ และระหว่างหน่วยงาน ทั้งนี้ บวท. ได้นำเสนอโครงการที่มีส่วนสนับสนุนความสำเร็จเพื่อบรรจุภายใต้ร่างแผนปฏิบัติการด้านคมนาคม ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕) จำนวน ๖ โครงการ โดยในปัจจุบัน คค. อยู่ระหว่างพิจารณาโครงการของหน่วยงาน เพื่อบรรจุภายใต้แผนปฏิบัติการด้านคมนาคม ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕) เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนา ระบบคมนาคมขนส่งของไทยให้บรรลุตามเป้าหมายต่อไป
- **แผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๖)** สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) ได้จัดทำแผนพัฒนาฯ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการพัฒนาการขนส่งทางอากาศที่สำคัญ ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการพัฒนาระบบท่าอากาศยาน และโครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยง ๒) ด้านการพัฒนาธุรกิจสายการบินและธุรกิจสนับสนุน ๓) ด้านการพัฒนาบริการการเดินอากาศ ๔) ด้านการพัฒนา กลไกการกำกับดูแล และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และ ๕) ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการ โดย บวท. ได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการให้บริการการเดินอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการดำเนินการที่มีส่วนช่วยสนับสนุนการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทยให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาให้ประเทศไทยเป็น

Regional Hub โดยการพัฒนาคโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ การพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพการให้บริการจราจรทางอากาศ การปรับปรุงโครงสร้างเส้นทางบิน ซึ่งเป็นการดำเนินการภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การให้บริการการเดินอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ ซึ่งครอบคลุมการให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน ตลอดจนการพัฒนาขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศ

- **แผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ** แผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๓ เป็นแผนพัฒนาการเดินอากาศของประเทศ ที่เป็นผลจากความพยายามในการผลักดันของ บวท. ซึ่งสอดคล้องกับแผนการเดินอากาศสากล (Global Air Navigation Plan: GANP) และ APAC Seamless ANS Plan โดยมีเป้าหมายในการยกระดับขีดความสามารถระบบการเดินอากาศในภาพรวมของประเทศทั้งระบบ และนำแนวคิด Flexible Use of Airspace (FUA) เข้าใช้งาน เพื่อให้ได้มาซึ่งการเดินอากาศแบบไร้รอยต่อในระดับสากล ให้เกิดการใช้องค์ความรู้ทางอากาศอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อให้ประเทศไทยมีการพัฒนาระบบการเดินอากาศที่เป็นระบบ เป็นรูปธรรม และยั่งยืน ทั้งนี้ บวท. มีกลยุทธ์สร้างความร่วมมือและบริหารจัดการเส้นทางบิน ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและเชื่อมโยงเส้นทางบินทั้งภูมิภาค รวมทั้งแผนงานสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘ ซึ่งได้ผลักดันให้มีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง
- **GANP 6th edition** GANP ฉบับใหม่ มีการแบ่งระดับของแผนให้ชัดเจน ตั้งแต่ระดับโลก ระดับภูมิภาค จนถึงระดับประเทศ ซึ่งได้กำหนด Basic Building Block (BBB) คือพื้นฐานที่จำเป็นต้องพัฒนาก่อนการพัฒนาตามประเด็นการพัฒนาต่าง ๆ รวมทั้งได้พัฒนาตัวชี้วัดเพิ่มเติม และอธิบายความสัมพันธ์ของการพัฒนาด้านต่าง ๆ กับการพัฒนาของตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง โดย บวท. จำเป็นต้องศึกษาแนวทางการพัฒนา และตัวชี้วัดที่เหมาะสมเพื่อนำมาปรับใช้ในองค์กร รวมถึงเน้นการพัฒนา BBB ในลำดับแรก
- **แผนและมติที่ประชุมระดับนานาชาติ** ได้รวบรวม/ศึกษาข้อมูลแผนพัฒนาและสภาพอุตสาหกรรมการบินของภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ APAC Seamless ANS Plan Version 3.0, APANPIRG/30, AOP SG/3, CNS SG/23 ซึ่ง บวท. ได้กำหนดโครงการและมีการดำเนินการตามแผนพัฒนาของ ICAO (กลยุทธ์ ASBUs) และ APAC Seamless ATM Plan Version 2.0 ในส่วนที่เป็น Requirement อย่างครบถ้วน และในส่วนที่เป็น Strategic Objective บวท. ได้กำหนดโครงการต่าง ๆ ไว้ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘ เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับประเทศ และมุ่งสู่การเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศด้วยคุณภาพสูงอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ในการดำเนินการของ บวท. ยังมีความล่าช้าอยู่มาก

- **ASEAN ANS Master Plan** เป็นแผนงานที่ปรับปรุงจาก ASEAN ATM Master Plan โดยมีการปรับชื่อแผนเนื่องจากมีการขยายขอบเขตของแผนจากการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ (ATM) ไปสู่การให้บริการการเดินทางอากาศ (ANS) เพื่อให้สอดคล้องกับ APAC Seamless ANS Plan เวอร์ชัน 3.0 and ICAO GANP ทั้งนี้ ASEAN ANS Master Plan เป็นแผนงาน ๘ ปี (๒๕๖๑-๒๕๖๘) มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการบริหารจราจรทางอากาศที่ไร้รอยต่อ แผนนี้ครอบคลุมการดำเนินงาน ๕ ด้าน กล่าวคือ ๑) การดำเนินงานด้านการบริหารจราจรทางอากาศในเขตสนามบิน ๒) เขตประชิดสนามบิน ๓) ตามเส้นทางบิน ๔) ความร่วมมือระหว่างพลเรือนและทหาร และ ๕) ระบบที่สามารถทำงานร่วมกันได้ตามมาตรฐานสากล นอกจากนี้ประเทศไทย โดย บวท. รับผิดชอบการวิเคราะห์ปริมาณจราจรทางอากาศ/โครงสร้างห้วงอากาศและเส้นทางบินประกอบการจัดทำแผนฯ ซึ่ง บวท. จะต้องพัฒนาในการวิเคราะห์เชิงระบบด้วย Simulation & Modelling จึงมีความเป็นไปได้ว่าในอนาคตประเทศสิงคโปร์โดย ATMRI ที่ทำหน้าที่เป็น ASEAN Simulation & Modelling Function จะได้รับการยอมรับจากประเทศสมาชิกและเข้ามาทำหน้าที่นี้แทน บวท. ได้ ดังนั้น บวท. จะต้องดำเนินการตามแผน และรักษาความเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่อง CRV, ATFM และ IM พร้อมทั้งพัฒนาความสามารถในการการประมวลผลข้อมูลและตัวชี้วัดด้วยการให้ Simulation and Modelling เพื่อให้สามารถเทียบเคียงกับประเทศสิงคโปร์ได้

๒.๓ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้ McKinsey 7S Framework (Strategy, Structure, Style, System, Staff, Skill, Shared Value) (ปัจจัยขับเคลื่อนที่ ๑ ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อสมรรถนะขององค์กร)

สภาพแวดล้อมภายใน 7S : Strategy

- **สรุปผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ พ.ศ. ๒๕๖๓ และตัวชี้วัดของแผนวิสาหกิจ (เบื้องต้น)** บวท. ได้กำหนดตัวชี้วัดเพื่อติดตามและวัดผลการดำเนินการขององค์กรตามวิสัยทัศน์ ทิศทางองค์กร/เป้าหมายระยะยาวที่ตั้งไว้ โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ บวท. มีตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ ๒๔ ตัว และตัวชี้วัดตามแผนวิสาหกิจ ๓๗ ตัว (ไม่รวมตัวชี้วัดที่ซ้ำกับตัวชี้วัดบันทึกข้อตกลงฯ ๔ ตัว) รวมเป็นตัวชี้วัดทั้งสิ้น ๖๑ ตัว ผลการดำเนินการของตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ และตัวชี้วัดตามแผนวิสาหกิจส่วนใหญ่เป็นไปในทิศทางที่ดีจากการติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด แสดงให้เห็นว่าองค์กรกำลังพัฒนาไปตามทิศทางของเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยในปีนี้ตัวชี้วัดที่ได้คะแนนต่ำ และไม่สามารถวัดค่าได้ส่วนใหญ่เป็นตัวชี้วัดที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรค COVID-19

- **สถานะทางการเงิน** จากปริมาณจราจรทางอากาศที่ลดต่ำลงอย่างมากในปี ๒๕๖๓ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ส่งผลกระทบต่อรายได้จากการให้บริการ ของ บวท. ให้รายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่าย จนส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงิน บวท. จึงได้ปรับลดค่าใช้จ่ายดำเนินการและงบลงทุน ของปี ๒๕๖๓-๒๕๖๔ โดยพิจารณาชะลอ/ยกเลิกงบประมาณที่ไม่กระทบภารกิจหลัก และจัดลำดับความสำคัญในการลงทุน โดยยังคงรักษามาตรฐานการให้บริการ และจัดทำแผนการเงินที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ และปรับปรุงทุกปี อีกทั้งในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง บวท. ได้กำหนดตัวชี้วัดด้านการเงินคือ Cost/IFR hours โดยเปรียบเทียบกับหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศอื่น ๆ ใน CANSO พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดด้านอัตราค่าบริการ เพื่อให้ บวท. สามารถรักษาระดับการแข่งขันได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีแผนงาน และโครงการสนับสนุน และปัจจุบันอยู่ระหว่างศึกษาทบทวนต้นทุนและโครงสร้างอัตราค่าบริการ ให้สอดคล้องและเหมาะสมตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
- **กลยุทธ์และการดำเนินงานของ บวท. เพื่อรองรับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19** บวท. มีการติดตามสถานการณ์ ประเมินความเสี่ยง และออกมาตรการดำเนินการ รวมทั้งได้จัดทำแผนรองรับสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 ของ บวท. ให้สอดคล้องตาม CANSO Guidance (สำหรับเป็นแนวปฏิบัติในทุกพื้นที่) เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมแก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง ให้มีแนวทางการดำเนินงานในการรับมือเหตุการณ์หรือสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 และสร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการอย่างต่อเนื่องและภาพลักษณ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สภาพแวดล้อมภายใน 7S : Structure

- **โครงสร้างองค์กร** บริษัทฯ มีโครงสร้างอำนาจหน้าที่/ความรับผิดชอบของผู้บริหาร และโครงสร้างงานที่มีการจัดแบ่งสายงานที่ชัดเจน มีหน่วยงานหลักในการปฏิบัติการหลักและภารกิจสนับสนุนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายองค์กรที่กำหนดไว้ สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพแวดล้อมภายใน 7S : System

- **โครงสร้างเส้นทางบิน และการบริหารห้วงอากาศ** ยังไม่สอดคล้องกับการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ รวมถึงปริมาณจราจรทางอากาศที่มีแนวโน้มจะสูงขึ้นในอนาคต ส่งผลให้ บริษัทฯ ควรพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการบินทั้งระบบร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บริษัทฯ มีศักยภาพเพียงพอในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศที่จะกลับมาภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ยุติลง

- **การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และลดต้นทุนขององค์กร** บวท. ยังอยู่ระหว่างการพัฒนาให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร จะมีผลต่อการเชื่อมโยงกันระหว่างระบบและฐานข้อมูลต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่ง บวท. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และสอดคล้องกับความต้องการในการใช้งาน เพื่อให้องค์กรสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้งานอย่างเหมาะสม สามารถยกระดับผลผลิตภาพในการดำเนินงานขององค์กรในภาพรวม ขยายผลไปสู่การลดต้นทุนขององค์กรในระยะยาว
- **การพัฒนานวัตกรรม และการนำเข้าใช้งาน** บริษัทฯ ยังต้องมีการปรับปรุงกระบวนการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินผลองค์กรด้านการจัดการนวัตกรรม รวมทั้งปรับปรุง/พัฒนาและผลักดันการขยายผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมให้สามารถนำเข้าใช้งานได้จริงในระบบงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นกลไกในการปรับวิธีปฏิบัติงาน และเพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity) ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน เพิ่มช่องทางการแสวงหารายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มและขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน
- **TMCS** เป็นระบบที่จะช่วยให้ บวท. สามารถรองรับปริมาณจราจรทางอากาศที่เพิ่มสูงขึ้นได้ พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ และรักษาความปลอดภัยในการให้บริการฯ ทั้งนี้ การถ่ายโอนระบบจากระบบบริหารจราจรทางอากาศแบบเดิมสู่ระบบ TMCS ส่งผลให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่ บวท. เคยได้รับ/เชื่อมโยงจากระบบเดิมจะต้องเปลี่ยนเป็นการเชื่อมโยงข้อมูลจากระบบใหม่ บวท. จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาและเตรียมความพร้อมในการพัฒนา/ปรับปรุงระบบเพื่อคงประสิทธิภาพการใช้งาน (Mid-life Upgrade) เพื่อให้สามารถใช้งานระบบฯ ได้อย่างสมบูรณ์และต่อเนื่อง รวมทั้งดำเนินการปรับปรุงระบบได้ภายในปี ๒๕๖๔ ให้ทันตามรอบอายุการใช้งานปกติของระบบอุปกรณ์ พร้อมทั้งติดตามการใช้งานระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ บวท. สามารถดำเนินการแก้ไขข้อติดขัดจากการใช้งานระบบฯ ได้อย่างทันการณ์

สภาพแวดล้อมภายใน 7S : Staff

- **การบริหารทรัพยากรบุคคล** บวท. มีการบริหาร/พัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน มีแผนอัตรากำลังเพื่อสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพ มีความผูกพัน และมีความเป็นมืออาชีพ ให้เพียงพอรองรับในอนาคต เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย ตลอดจนมีแนวทางจัดตั้งศูนย์ผลิตบุคลากรการจัดการจราจรทางอากาศมืออาชีพ (ATM Professional Center) เพื่อสร้างบุคลากรด้านการบินที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล
- **การเกษียณอายุของพนักงาน** การเกษียณอายุของพนักงานพร้อมกันจำนวนมาก ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล การสรรหาบุคลากรทดแทน การถ่ายทอดความรู้ และการบริหารความต่อเนื่องของงาน ดังนั้น บวท. จึงได้ใช้แนวทางการสรรหาบุคลากรทดแทน ๕ ปี ล่วงหน้าสำหรับ

วิศวกร และ ๑๐ ปีล่วงหน้า สำหรับเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ เพื่อให้สามารถพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานได้ทันกับการเกษียณอายุของพนักงาน พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดความรู้ได้อย่างครบถ้วน ต่อเนื่อง และดำเนินการส่งเสริมการจัดการความรู้มาอย่างต่อเนื่อง

สภาพแวดล้อมภายใน 7S : Skill

- Competency ของพนักงานและฝ่ายจัดการ พนักงานมากกว่าร้อยละ ๒๐ จะเกษียณภายในปี ๒๕๓๓/๓ รวมทั้งปัจจุบัน บวท. ชะลอการรับพนักงานใหม่ และถึงแม้ว่าจะมีแผนอัตรากำลัง แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล แผนแม่บทการจัดการความรู้ และกำหนด Competency ของพนักงานที่ชัดเจน แต่ยังคงต้องพัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการให้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ตำแหน่งสภาพแวดล้อมการทำงานและการพัฒนาของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) รวมถึงการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรในระยะยาวและการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มบุคลากร

สภาพแวดล้อมภายใน 7S : Style

- ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง/นโยบายที่ชัดเจน รวมถึงส่งเสริม/ปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร รวมทั้งบริหารจัดการและผลักดันไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม Performance Target มีการสื่อสารแผนวิสาหกิจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร และสื่อสารข้อมูลที่สำคัญต่างๆ ให้กับฝ่ายจัดการและพนักงานได้รับทราบข้อมูลอย่างทั่วถึงผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ของ บวท.

สภาพแวดล้อมภายใน 7S : Shared Value

- วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร ระดับความผูกพันฯ ยังไม่คงที่ บริษัทฯ ยังคงต้องให้ความสำคัญ และทบทวนโครงการ/กิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อยกระดับความผูกพันฯ อย่างจริงจัง รวมทั้งส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมตามที่องค์กรกำหนด เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและสนับสนุนให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมาย

๒.๔ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (S-Strengths)

- S1: ทิศทาง/ยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ชัดเจน:** วิสัยทัศน์องค์กรมีความสอดคล้องกับแนวพันธกิจองค์กร และผลักดันให้มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง พร้อมด้วยทิศทาง/เป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน พร้อมทั้งมียุทธศาสตร์/กลยุทธ์องค์กรที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์และสนับสนุนให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายองค์กรที่กำหนดไว้สัมฤทธิ์ผลอย่างชัดเจน
- S2: โครงสร้างอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารและโครงสร้างงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร:** บวท. มีโครงสร้างอำนาจหน้าที่/ความรับผิดชอบของผู้บริหาร และโครงสร้างงานที่มีการจัดแบ่งสายงานที่ชัดเจน มีหน่วยงานหลักในการปฏิบัติการหลักและภารกิจสนับสนุนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายองค์กรที่กำหนดไว้ สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- S3: การยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ:** บวท. มีการยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยง โดยมีการดำเนินงานในเชิงรุกอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง มีสถิติความปลอดภัยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม (Safety Performance อยู่ในระดับดีกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม) มีแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน พร้อมรับการเผชิญสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะที่กระทบต่อความต่อเนื่องในการให้บริการ ได้อย่างทันท่วงที
- S4: การตอบสนองต่อนโยบายผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ:** บวท. ตอบสนองต่อหลักการและแนวนโยบายภาครัฐ ดำเนินการตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมถึงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้อย่างตรงประเด็นและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินทาง การเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ และการจัดวางยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศ
- S5: มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน:** บวท. มีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินทางของประเทศมาอย่างยาวนานด้วยความปลอดภัย ต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศ และมีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทางได้ภายในองค์กร รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภูมิภาค
- S6: แนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน:** องค์กรมีการบริหาร/พัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน มีแผนอัตรากำลัง เพื่อสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพ มีความผูกพัน และมีความเป็นมืออาชีพ ให้เพียงพอรองรับในอนาคต เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กร

ให้เป็นไปตามเป้าหมาย ตลอดจนมีแนวทางจัดตั้งศูนย์ผลิตบุคลากรการจัดการจราจรทางอากาศมืออาชีพ (ATM Professional Center) เพื่อสร้างบุคลากรด้านการบิน ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล

- S7: การเรียนรู้งานวิจัยและนวัตกรรมขององค์กร:** บวท. มีการส่งเสริมงานวิจัย/พัฒนา และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการ การเดินทางอากาศได้ภายในองค์กร และมีผลงานวิจัยที่ใช้สนับสนุนภารกิจและได้รับรางวัล ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก รวมทั้งพัฒนาองค์กรเป็น Learning Organization และมีแผนมุ่งสู่การเป็น Innovation Organization เพื่อการสร้างความสามารถให้กับองค์กร และเพื่อเกิด การเรียนรู้ระยะยาวและยั่งยืน
- S8: ระบบอุปกรณ์ที่ให้บริการในส่วนการตลาด Trunked Radio และ Data Link มีการดูแล รักษา ระบบอย่างต่อเนื่อง :** ทำให้ระบบมีเสถียรภาพที่ดี สร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า/ ผู้ใช้บริการ มีขีดความสามารถรองรับการให้บริการเพิ่มมากขึ้น และเพียงพอ
- S9: การให้บริการอย่างใกล้ชิดและรวดเร็ว มีบุคลากรที่มีความชำนาญ:** มีความสามารถ ที่หลากหลาย ซึ่งเป็นจุดเด่นที่ทำให้กลุ่มลูกค้าทั้งในและต่างประเทศไว้วางใจ และมีความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้สามารถต่อยอดโอกาสธุรกิจเพิ่มเติมได้
- S10: บริการเกี่ยวเนื่องมีการบริการหลังการขาย** เพื่อให้การซ่อมบำรุงอุปกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จุดอ่อน (W-Weaknesses)

- W1: ขาดหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงในบางภารกิจที่สำคัญตามบริบทที่เปลี่ยนแปลง:** งานบางส่วนยังไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ส่งผลต่อการดำเนินการสนับสนุนในองค์กร บรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างยั่งยืน เช่น งานการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analyst) และงานกำหนดนโยบายและดำเนินการในเรื่องสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
- W2: การวิเคราะห์ข้อมูล:** บวท. ยังต้องการ Data Scientist และ Data Analytic รวมทั้งพัฒนา บุคลากรให้ครอบคลุมทักษะ/ความรู้ด้าน Data Analytic, Data Engineer และ Machine Learning เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การมีระบบสนับสนุนการตัดสินใจของ ผู้บริหาร (Decision Support System)
- W3: ความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ:** โครงสร้างเส้นทางบิน และการบริหาร ห้วงอากาศในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศในปัจจุบัน รวมถึงปริมาณจราจรทางอากาศที่มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในอนาคต ส่งผลให้ บวท. ต้องเร่งดำเนินการพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการบินทั้งระบบร่วมกับผู้มีส่วนได้

ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ บวท. มีศักยภาพเพียงพอในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศที่จะกลับมาภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ยุติลง

- W4: ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ:** จากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมีทิศทางปรับตัวเพิ่มสูงขึ้น (ในช่วง ๓ ปี ถึงปัจจุบัน) แต่ผู้บริกรยังมีความคาดหวังให้เกิดการพัฒนาการให้บริการ/เทคโนโลยีให้ตอบสนองความต้องการและความคุ้มค่าในการลงทุน จึงจำเป็นต้องมีแผนการปรับปรุง/การพัฒนาและการติดตามอย่างต่อเนื่อง
- W5: การจัดการนวัตกรรมและการนำผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งาน:** บวท. ยังคงต้องปรับปรุงกระบวนการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินผลองค์กรด้านการจัดการนวัตกรรม รวมทั้งปรับปรุง/พัฒนาและผลักดันการขยายผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรม ให้สามารถนำเข้าใช้งานได้จริงในระบบงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นกลไกในการปรับวิธีปฏิบัติงานและเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน เพิ่มช่องทางการแสวงหารายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มและขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน
- W6: การบริหารและพัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการ:** พนักงานมากกว่าร้อยละ ๒๐ จะเกษียณภายในปี ๒๕๓/๓ รวมทั้งปัจจุบัน บวท. จะลดการรับพนักงานใหม่ และถึงแม้ว่า บวท. จะมีแผนอัตรากำลัง แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล แผนแม่บทการจัดการความรู้ และกำหนด Competency ของพนักงานที่ชัดเจน แต่ยังคงต้องพัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการให้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ตำแหน่ง สภาพแวดล้อมการทำงานและการพัฒนาของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) รวมถึงการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรในระยะยาวและการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มบุคลากร
- W7: การสื่อสาร/ถ่ายทอดทิศทาง นโยบายองค์กร:** การสื่อสาร/ถ่ายทอดทิศทาง นโยบาย และสถานการณ์องค์กร ยังไม่ชัดเจนทั่วถึงทั้งองค์กร อาจส่งผลต่อการแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด
- W8: ด้านบริการลูกค้าเกี่ยวเนื่อง :** การดำเนินกลยุทธ์ยังไม่ผลักดันให้เกิดกิจกรรมการตลาดและงานขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- W9: ด้านบริการลูกค้าเกี่ยวเนื่อง:** มีการจัดสรรบุคลากรไม่สมดุลและไม่ตรงกับความสามารถของพนักงาน
- W10: การดำเนินกิจกรรมในการบริหารจัดการลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) ในเชิงรุกยังไม่เพียงพอ:** ประกอบกับสถานการณ์ COVID-19 ทำให้การดำเนินกิจกรรมจะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบเป็น New Normal เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของภาครัฐ

W11: **ด้านบริการเกี่ยวเนื่อง:** มีผลิตภัณฑ์และบุคลากรในด้านส่งเสริมการขายยังไม่เพียงพอ

โอกาส (O-Opportunities)

- O1: ยุทธศาสตร์ภาครัฐมีความชัดเจน:** ภาครัฐกำหนดยุทธศาสตร์สำคัญที่มีเป้าหมายและกรอบเวลา ในระยะกลาง และระยะยาว อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ร่างแผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๕ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทยระยะ ๒๐ ปี แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ระยะ ๕ ปี (ปี ๒๕๖๐-๒๕๖๕) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕ ยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 แผนพัฒนาคมนาคมดิจิทัล ๒๐๒๑ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕) พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๖) แผนพัฒนาแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ รวมทั้งแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ เป็นต้น ทำให้ บวท. มีกรอบทิศทางในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์และวางแผนพัฒนา/กำหนดกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา/สร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้อย่างชัดเจน
- O2: แนวทางการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศของไทย:** ภาครัฐและภาคความมั่นคงตระหนัก ถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการรองรับของห้วงอากาศ ให้เกิดการใช้ห้วงอากาศอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นไปตามหลักสากล รวมทั้งยอมรับในหลักการบริหารห้วงอากาศแบบยืดหยุ่น (Flexible Use of Airspace:FUA) และมีส่วนร่วมสนับสนุนและผลักดันให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนา ระบบห้วงอากาศและการบิน รวมถึงเพิ่มความสามารถในการรองรับจราจรทางอากาศของประเทศ
- O3: แผนพัฒนาด้านการบินสากลที่ชัดเจน:** แผนการเดินอากาศสากล (GANP) และกลยุทธ์การพัฒนา ระบบการบิน (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 กำหนดนโยบาย ทิศทาง กรอบเวลาการพัฒนาเป้าหมายการพัฒนา และแนวทางการวัดผลมีความชัดเจนและแบ่งเป็นช่วงระยะเวลาไปถึงอนาคต ทำให้สามารถวางแผนพัฒนาอย่างมีทิศทาง
- O4: ความร่วมมือในอาเซียน:** ตาม ASEAN ANS Master Plan ได้กำหนด Lead Country ในการจัดทำแผนพัฒนาร่วมกัน (Harmonization Plan) สำหรับ ๕ เรื่อง ที่ประเทศอาเซียนควรพัฒนาร่วมกัน (Five Initiatives for ASEAN-wide Harmonized Implementation) โดยประเทศไทยเป็น co-lead ร่วมกับสิงคโปร์ในเรื่อง ATFM, AIM และ CRV รวมทั้งได้รวมเป็น Development Team

ในการปรับปรุง ASEAN ANS Master Plan ฉบับใหม่ ซึ่งเป็นโอกาสแก่ บวท. ในการใช้ประโยชน์จากการยอมรับและความพร้อมมากกว่าบางประเทศในอาเซียน

- 05: วิวัฒนาการทางเทคโนโลยี:** วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านการเดินอากาศและอื่น ๆ (สารสนเทศ การบริหารจัดการ และการวิเคราะห์/ประมวลผล) ที่พร้อมให้เลือกนำมาใช้งาน เป็นปัจจัยบวกต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต (Productivity) และสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงอาจใช้เป็นโอกาสในการทำธุรกิจต่อไป
- 06: การเพิ่มช่องทางการการตลาด Digital Marketing:** เพื่อมุ่งเน้นการสื่อสารการตลาด เพื่อสร้างโอกาสธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยเร่งในการปรับปรุง Website ให้น่าสนใจ
- 07: การขยายตลาดที่คาดว่าจะมีรายได้ในระยะยาว:** ได้แก่ การให้บริการ Airport Solution ภายในสนามบิน และการให้บริการระบบตรวจสอบและคัดกรองผู้โดยสารล่วงหน้า (Advance Passenger Processing System: APPS) กับสนามบินในการกำกับดูแลของกรมท่าอากาศยาน, บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด และสนามบินในการกำกับดูแลของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) รวมถึงโอกาสในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ Telematic Solutions ให้กับลูกค้าในส่วนผู้ให้บริการภาคพื้นประจําสนามบินต่าง ๆ สามารถติดตามและบริหาร Asset ที่มีอยู่ในบริเวณลานจอด ลดการสูญหาย รวมทั้งให้การบริการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

อุปสรรค (T-Threats)

- T1: ปัจจัยอันตรายทางการบิน:** ปัจจัยอันตรายทางการบิน ทั้งในส่วนของบั้งไฟ/โดมลอย/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 ทั้งก๊าซและเสียงถูกยกระดับความสำคัญมากยิ่งขึ้น ในอุตสาหกรรมการบินประเทศไทย และชุมชนในบริเวณสนามบินสำคัญ ซึ่งมาตรการ/เป้าหมายที่จะมีการบังคับใช้ อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อ บวท. ในรูปของข้อจำกัดการปฏิบัติงาน หรือทางอ้อม ผ่านต้นทุนจากระบบคาร์บอนเครดิตของสายการบิน
- T3: บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง:** ปัจจุบันเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนา Unmanned Aircraft System (UAS) มีความเสถียรและได้รับความนิยมมากขึ้น มีแนวโน้มขยายตัวในการปฏิบัติการบินเพิ่มขึ้น ในอนาคตอันใกล้จึงจำเป็นต้องมี Unmanned Aircraft Traffic Management (UTM) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการและให้บริการจราจร

ทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน เพื่อบริหารจัดการ UAS รวมทั้ง พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่เปิดโอกาสในการแข่งขันในการเป็นผู้ประกอบกิจการ บริการการเดินอากาศ และการขอใบรับรองในการให้บริการการเดินอากาศ รวมทั้งการพัฒนา ของเทคโนโลยีดิจิทัล และการวิเคราะห์ข้อมูล ส่งผลให้ผู้ที่มีข้อมูลและศักยภาพในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้รับโอกาสจากข้อได้เปรียบนั้น แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขัน มากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ

- T4: ความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ:** ปริมาณจราจรทางอากาศมีความผันผวนตาม สถานการณ์โรคระบาด สถานะเศรษฐกิจ และการเมืองทั้งในระดับประเทศและระดับโลกเป็น อย่างมาก หากสถานการณ์มีความต่อเนื่องยาวนาน วิกฤตการณ์ปริมาณจราจรทางอากาศ จะส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อวิกฤตการณ์ทางการเงินและการวางแผนเตรียมการรองรับของ บพท.
- T5: วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก:** วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ทั้งวิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตการณ์ทางการเมือง โรคระบาด ภัยธรรมชาติ ภัยคุกคาม เหตุฉุกเฉิน ข้อขัดข้องต่าง ๆ ส่งผลต่อความไม่แน่นอนที่เกิด ขึ้นกับอุตสาหกรรมการบิน เป็นความเสี่ยงต่อความต่อเนื่อง/คุณภาพในการให้บริการการเดินอากาศ มีมากขึ้นในปัจจุบัน
- T6: ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ:** คะแนนความคาดหวังที่มีค่าสูงกว่าความพึงพอใจ (Gap) แสดงให้เห็นว่าผู้ให้บริการยังมีความคาดหวังที่จะให้เกิดการพัฒนาการให้บริการ/เทคโนโลยี ให้ตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการ และความคุ้มค่าในการลงทุน จึงจำเป็นต้องมี แผนปรับปรุง/ การพัฒนา และการติดตามอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกลุ่มสายการบินภายในประเทศ ยังได้เสนอขอให้ขยายเวลาการให้ส่วนลดค่าบริการฯ ไปจนถึงธันวาคม ๒๕๖๔
- T7: การแพร่ระบาดของโรค COVID-19:** การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ในปัจจุบัน ส่งผล กระทบต่อปริมาณจราจรทางอากาศและรายได้จากการให้บริการฯ ของ บพท. ลดลง และ พฤติกรรมของประชากรในโลกได้เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการรักษาระยะห่างมากขึ้น และลด การเดินทางลง โดยเฉพาะการเดินทางทางอากาศ รวมทั้งมาตรการช่วยเหลือเยียวยาผู้ได้รับ ผลกระทบจากรัฐบาลที่ให้ บพท. ให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการโดยให้ส่วนลดค่าบริการแก่ สายการบิน อาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงินของ บพท.
- T8: การดำเนินการ/ความร่วมมือของหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน:** แม้ว่าจะมีแผนแม่บท การจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศแล้ว แต่ยังคงมีนโยบายพัฒนาสนามบินซึ่งอยู่นอกแผน แม่บท โดยยังไม่มีกรอบการและร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็น ระบบ รวมทั้งยังไม่มีกรอบการการจัดตั้งสนามบินของประเทศ โดยพิจารณาถึงความเหมาะสม ของพื้นที่ทางอากาศและเส้นทางบินในภาพรวม ส่งผลต่อความสามารถในการรองรับปริมาณ จราจรทางอากาศและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ

- T9: สถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 :** ได้สะท้อนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายมิติ ทั้งในเรื่องพฤติกรรมมนุษย์ พฤติกรรมการบริโภคและการบริการ โดยสิ่งหนึ่งที่ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงและต่อเนื่องเป็นเวลานานคือภาคอุตสาหกรรมการบิน ทำให้โอกาสการเติบโตของบริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร และการสื่อสารข้อมูลการบิน ในตลาดกลุ่มสายการบินอยู่ในสถานะถดถอย
- T10: เทคโนโลยีและสังคมออนไลน์ในปัจจุบัน:** ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ โดยเฉพาะการประยุกต์นวัตกรรมด้านดิจิทัล ซึ่งทำให้การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของเศรษฐกิจโลกและส่งผลกระทบไปยังทุกภาคส่วนในสังคม รวมถึงการส่งผลกระทบต่อธุรกิจต่าง ๆ ด้วย ดังนั้นธุรกิจเกี่ยวเนื่องจึงต้องเร่งปรับปรุงการดำเนินงานโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้เป็นเครื่องมือหรือช่องทางการขาย และการสื่อสารกับลูกค้าให้มากขึ้น
- T11: พฤติกรรมและการรับรู้ของกลุ่มลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ:** ให้ความเชื่อถือในการเลือกหาผลิตภัณฑ์และบริการจากประเทศในกลุ่มยุโรป และอเมริกาเป็นส่วนใหญ่ ทำให้การเสนอขายผลิตภัณฑ์และบริการด้วยแบรนด์ AEROTHAI อาจมีอุปสรรคอยู่บ้าง ธุรกิจเกี่ยวเนื่องต้องกำหนดกลยุทธ์ในการเสนอขายผลิตภัณฑ์และบริการให้เหมาะสม พร้อมทั้งสร้างความน่าเชื่อถือควบคู่กันไป เช่น การเสนอให้ลูกค้าทดลองใช้งาน การให้เข้าใช้บริการแทนการขายทั้งโครงการ โดยจะต้องรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งด้วยการบริการหลังการขายที่เป็นจุดเด่นของ บวท.
- T12: คู่แข่งรายใหม่:** เข้าสู่ตลาดเดียวกับหน่วยธุรกิจมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้ลูกค้ามีอำนาจการต่อรองเพิ่มขึ้น
- T13: การจัดสรรงบประมาณของลูกค้า:** ไม่เพียงพอต่อความต้องการ ส่งผลให้เกิดความจำเป็นและความต้องการลดน้อยลง

๒.๕ การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน

การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)

Business Threats

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

Non Business Threats

- วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 มีการออกมาตรการเพื่อป้องกันการแพร่กระจายของโรค จึงทำให้สายการบินไม่สามารถทำการบินได้ตามปกติ และบางสายการบินต้องเลิกกิจการ จึงเป็นผลให้ปริมาณเที่ยวบินลดลงอย่างมาก
- วิกฤตการณ์ทางการเมือง การประท้วง จลาจล รัฐประหาร นำมาซึ่งความไม่สงบในบ้านเมือง และมีผลต่อเศรษฐกิจ
- ภัยธรรมชาติที่ส่งผลให้โครงสร้างและระบบโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานเสียหาย

อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Power of Customer)

- ด้านบริการการเดินทางอากาศลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองต่ำเนื่องจาก บวท. เป็นผู้ให้บริการการเดินทางเพียงรายเดียวของประเทศไทย
- ด้านบริการเกี่ยวเนื่องลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองปานกลาง เนื่องจากมีคู่แข่งในบางประเภทของบริการเกี่ยวเนื่อง ในส่วนของบริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร สำหรับกลุ่มลูกค้าธุรกิจพลังงาน ปิโตรเลียม สำหรับในส่วนของโครงการงานผลิตรับทำจะเป็นการเสนอราคา ซึ่งขึ้นอยู่กับงบประมาณของลูกค้าเป็นหลัก

การคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threats of Substitutes)

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

อำนาจต่อรองจากซัพพลายเออร์ (Bargaining Power of Suppliers)

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

- การทำงานร่วมกันของหน่วยงานด้านการบินที่ขาดการทำงานอย่างบูรณาการ
- การคุกคามทางอ้อมจากราคาน้ำมัน ส่งผลให้ราคาตัวเครื่องบินสูงขึ้น ส่งผลให้การคมนาคมทางอากาศลดลง

คู่แข่งที่เป็นภัยมากที่สุด (Industry Rivalry)

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

๒.๖ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

ความท้าทายในภาพรวมขององค์กร (Business)

๑. วิฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก ทั้งโรคระบาด ภัยธรรมชาติ วิฤตเศรษฐกิจ วิฤตการณ์ทางการเมือง และสถานการณ์ฉุกเฉิน ตลอดจนความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการบิน ส่งผลต่อการเกิดวิฤตการณ์ด้านปริมาณเที่ยวบิน การบริการให้บริการการเดินทางอากาศ และรายได้จากการให้บริการการเดินทางอากาศ หรือวิฤตการณ์ทางการเงิน ส่งผลต่อความอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์กร เป็นความท้าทายต่อการปรับตัวและขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถข้ามผ่านวิฤตการณ์ต่าง ๆ ไปได้อย่างยั่งยืน
๒. การพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการจราจรทางอากาศของประเทศ ระบบสนามบิน และการบริหารจราจรทางอากาศ ที่จำเป็นต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องและบูรณาการให้ทันต่อการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ตลอดจนรักษา/พัฒนาระดับศักยภาพการให้บริการการเดินทางอากาศ ให้มีความปลอดภัย ต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ ในทุกสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ พร้อมรองรับเมื่อสถานการณ์ด้านการบินที่ได้รับผลกระทบจากวิฤตการณ์ COVID-19 กลับเข้าสู่ภาวะปกติ
๓. บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป การเกิดขึ้นขององค์กรให้บริการการเดินทางข้ามชาติ (ผู้ผลิต/องค์กรชั้นนำด้านเทคโนโลยีขนาดใหญ่) ซึ่งมีความได้เปรียบหลายด้าน หรือผู้ให้บริการการเดินทางจากต่างประเทศ และการพัฒนาของเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศ เช่น Unmanned Aircraft System (UAS) ซึ่งส่งผลให้ต้องมีการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน (Unmanned Aircraft Traffic Management : UTM) รวมทั้ง พ.ร.บ. การเดินทางอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ อาจเข้ามาแก่งแย่งธุรกิจขององค์กรไปดำเนินการในอนาคต
๔. กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อกำหนด/มาตรฐานด้านการบินที่กำหนดขึ้นใหม่ โดยเฉพาะ พ.ร.บ. การเดินทางอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่กำหนดให้ผู้ประกอบกิจการบริการการเดินทางอากาศ

ต้องขอใบรับรองบริการการบินอากาศ ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและมาตรฐานด้านการบินของประเทศ เพื่อความเป็นมาตรฐานและความยั่งยืนขององค์กร

หมายเหตุ: ๔ ปัจจัยข้างต้น เป็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร

๕. วิวัฒนาการโลกการบิน และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการบินโดยรวม รวมถึงเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการดำเนินการกิจขององค์กร ซึ่งใหม่และเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง
๖. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และดิจิทัล ตลอดจนผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งาน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน และลดภาระงานของพนักงาน ตลอดจนการเพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity) รวมถึงตอบสนองต่อนโยบาย Thailand 4.0 ของภาครัฐ จำเป็นต้องดำเนินการให้รวดเร็ว ทันกาล และเพียงพอต่อการพัฒนาทางเทคโนโลยีของโลก

ความท้าทายด้านการดำเนินงานขององค์กร (Operation)

๗. ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ โดยปัจจัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้ผู้ให้บริการเกิดความคาดหวังและความต้องการในการปรับปรุงและพัฒนาระบบ/อุปกรณ์และการให้บริการ ให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการและความคุ้มค่าในการลงทุน
๘. ความสามารถองค์กรในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศในอนาคต ด้วยการให้บริการการบินที่มีความปลอดภัย (Safety) และมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นไปตามกฎหมาย/ระเบียบ/มาตรฐานด้านการบิน เป็นที่ยอมรับและเทียบเคียงได้กับหน่วยงานชั้นนำด้านการบินระดับโลก
๙. ปัจจัยอันตรายทางการบิน (บั้งไฟ โคมลอย วิหยชุมชน/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
๑๐. แผนพัฒนา ASBUs การดำเนินงานตามแผนการบินอากาศสากล (Global Air Navigation Plan : GANP) และกลยุทธ์การพัฒนาในรูปของ Aviation System Block Upgrades (ASBUs) และแผนการดำเนินงานด้านการขนส่งทางอากาศของอาเซียนให้ได้ตามเป้าหมาย และกรอบเวลาที่กำหนด
๑๑. Airspace Management การพัฒนาโครงสร้างและการจัดการห้วงอากาศของประเทศ ให้มีความสามารถเพียงพอในการรองรับการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ความท้าทายด้านความรับผิดชอบต่อประเทศและสังคม (Societal Responsibility)

๑๒. สิ่งแวดล้อม ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการบิน ทั้งก๊าซและเสียง ถูกยกระดับความสำคัญมากยิ่งขึ้นในอุตสาหกรรมการบินประเทศไทย และชุมชนในบริเวณสนามบินสำคัญ ซึ่งมาตรการ/เป้าหมายที่จะมีการบังคับใช้ อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อ บวท. ในรูปของข้อจำกัดการปฏิบัติงาน หรือทางอ้อมผ่านต้นทุนจากระบบคาร์บอนเครดิตของสายการบิน

ความท้าทายด้านบุคลากร (Workforce)

๑๓. Workforce Management การบริหารจัดการอัตรากำลังและความสามารถของบุคลากร (Competency) ที่ยังต้องพัฒนาให้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ตำแหน่ง สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการพัฒนาของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) รวมถึงการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) ให้มีความเพียงพอและทันกาลต่อภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นตลอดจนการสามารถรักษานักงานในองค์กรไว้ได้ ไม่มีการเคลื่อนย้ายไปสู่องค์กรเอกชนที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า หรือสร้างความพึงพอใจได้มากกว่า
๑๔. Engagement การยกระดับคุณภาพชีวิต การสร้างความผูกพันและแรงจูงใจที่ดีให้กับบุคลากร

๒.๗ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ความได้เปรียบในภาพรวมขององค์กร (Business)

๑. บวท. มีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินทางอากาศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศไทยอย่างยาวนาน มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทางอากาศได้ภายในองค์กร และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรผู้ให้บริการการเดินทางอากาศอื่น ๆ ในหลายมิติและหลายระดับ เช่น การให้ความช่วยเหลือ การถ่ายทอดเทคโนโลยี การให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรม และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับกิจการบินของภูมิภาครวมทั้งในระดับนานาชาติ
๒. ภาครัฐและภาคความมั่นคง ตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้างและบริหารห่วงอากาศ และมีส่วนร่วมในการสนับสนุน/ผลักดันให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนาระบบห่วงอากาศและการบินของประเทศ
๓. บวท. เป็นองค์กรที่มีผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และมีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับสูงสุด ได้รับการจัดเครดิตองค์กรในระดับ AAA ติดต่อกันตั้งแต่ปี ๒๕๕๔-๒๕๖๓ จากการเป็นองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับภาครัฐระดับสูงสุดและมีความเป็นไปได้อย่างมากที่จะได้รับการสนับสนุนเป็นพิเศษจากภาครัฐได้อย่างพอเพียงและทันการณ์หาก บวท. ประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน (อย่างไรก็ตาม อันดับเครดิตของ บวท. อาจได้รับการปรับลดลงได้หากระดับความสัมพันธ์หรือบทบาทของ บวท. กับภาครัฐเปลี่ยนแปลงไป จนถึงระดับที่มีความกังวลต่อการที่ภาครัฐจะให้การสนับสนุนที่พอเพียงและทันการณ์หาก บวท. ประสบปัญหาวิกฤตทางการเงิน)

๔. การพัฒนาด้านการบิน มีแผนการพัฒนาคัดเจน สอดคล้องและส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยี การเดินอากาศ รวมทั้งบุคลากรด้านการบิน การพัฒนาของเทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยสนับสนุน การให้บริการ มีประสิทธิภาพ และความปลอดภัยสูงขึ้น

ความได้เปรียบด้านการดำเนินงานขององค์กร (Operation)

๕. Safety Performance ผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย (Safety Performance) ของ บวท. อยู่ใน ระดับที่เทียบเคียงได้กับประเทศชั้นนำของโลก (Best Practices) และมีแผนรองรับสถานการณ์ ฉุกเฉิน พร้อมรับการเผชิญสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะที่กระทบต่อ ความต่อเนื่องในการให้บริการ ได้อย่างทันทั่วทั้งที่

ความได้เปรียบด้านความรับผิดชอบต่อประเทศและสังคม (Societal Responsibility)

๖. การตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ ได้อย่างตรงประเด็น และต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศและการพัฒนาระบบบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานต่าง ๆ รวมทั้งการเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศ

ความได้เปรียบด้านบุคลากร (Workforce)

๗. บวท. มีบุคลากรที่มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการ เดินอากาศได้ภายในองค์กร ซึ่งเป็นหนึ่งในความสามารถพิเศษ (Core Competency) ขององค์กร
๘. บวท. มีความได้เปรียบในการสร้างความสามารถให้กับองค์กร โดยมีแนวทางการบริหารจัดการ/ พัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีอัตรากำลังที่จะพัฒนาความสามารถและผลิิตภาพการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีแนวทางการจัดตั้ง ATM Professional Center เพื่อสร้างบุคลากรด้านการบินให้กับประเทศ ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เป็นการสร้าง Competency ให้กับองค์กรในระยะยาว ตลอดจน เส้นทางสายอาชีพให้กับพนักงาน

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การวิเคราะห์สภาพ การแข่งขันต่อคู่แข่ง/คู่แข่งทั้งในและต่างประเทศ ตาม (SWOT Analysis) และความท้าทายเชิง ยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ในข้างต้น จะเห็นได้ว่า บวท. มีจุดแข็งหลายด้านประกอบ กับมีโอกาสใหม่ๆ ที่เข้ามา ดังนั้น ในการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ให้บริการ จึงควรกำหนดกลยุทธ์ เชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้ โดยนำโอกาสต่างๆ มาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ โดยมีรายละเอียดของแผนการบริหารจัดการในบทที่ ๔

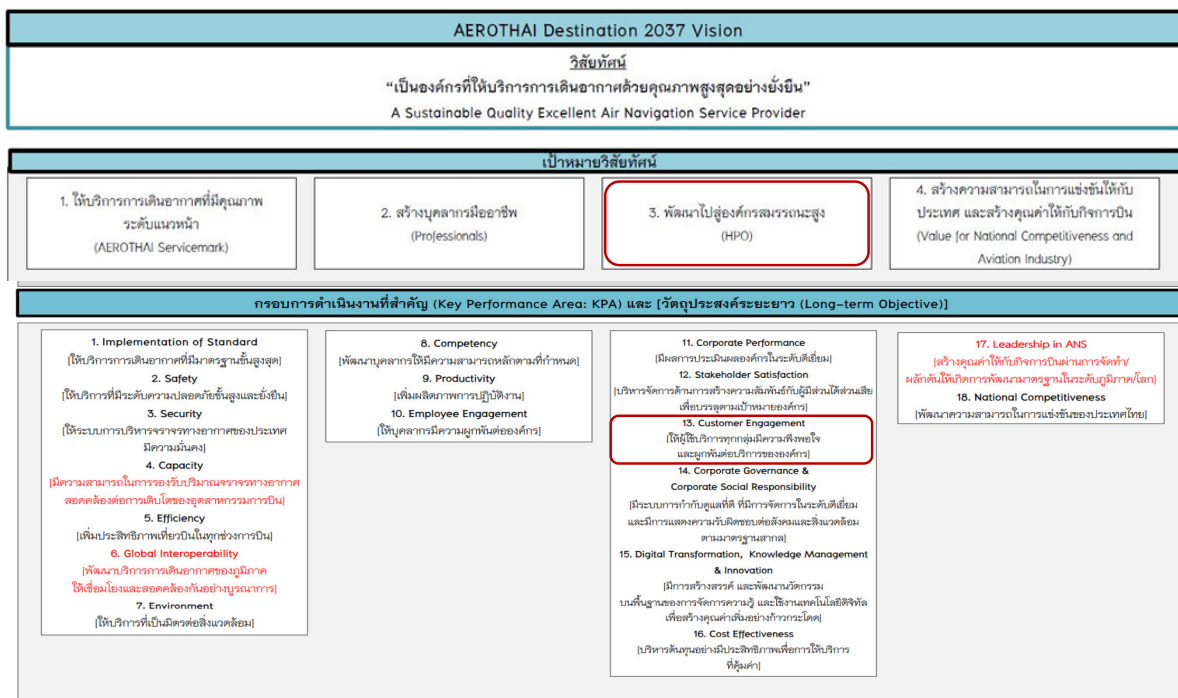
บทที่ ๓

ความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ บพท.

๓.๑ ความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์และพันธกิจ

จากการบูรณาการประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าและผู้ให้บริการตามแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗ พบว่ามีประเด็น/แผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้องดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ ๙ Strategy Map ของแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙



หมายเหตุ: **อักษรแดง** คือ ข้อความที่มีการเปลี่ยนแปลงจากแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘

ประเด็นยุทธศาสตร์			
1. การให้บริการการเดินทางอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	2. การสร้างบุคลากรมืออาชีพ	3. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	4. การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการ
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)
SO 1 ให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน SO 2 พัฒนาศักยภาพในการรองรับเที่ยวบิน และยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศ	SO 3 มีบุคลากรมืออาชีพที่เพียงพอ มีการจัดการทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบสามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน SO 4 มีบุคลากรที่ทุ่มเท มีความผูกพัน และมีสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ดี	SO 5 มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั้งองค์กร และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ให้บริการทุกกลุ่ม SO 6 มีระบบการกำกับดูแลที่ดี ที่มีการจัดการในระดับดีเยี่ยมและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล SO 7 เน้นองค์การแห่งนวัตกรรมบนพื้นฐานของการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีดิจิทัล SO 8 มีการบริหารจัดการทางการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล เพื่อความยั่งยืนขององค์กร และมีขีดความสามารถที่เป็นธรรม โปร่งใส และแข่งขันได้	SO 9 สร้างคุณค่าให้กับกิจการในทุกระดับ SO 10 มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการ การเดินทางที่ครบถ้วนและมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ
ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators)
Implementation of Standard KPI1.1 การให้บริการที่ปลอดภัยของผู้ให้บริการเดินอากาศ KPI1.2 ความสามารถในการยกระดับมาตรฐานไปสู่ PBA Safety KPI1.3 SMS Maturity Level KPI1.4 Safety Occurrences Ratio KPI1.5 CNS/Support System Service Availability Security KPI1.6 ไม่มีเหตุการณ์และภัยคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อการบิน KPI1.7 ไม่มี Incident ที่เกิดจากการตรวจเช็ค	Competency KPI3.1 พนักงานตัวสำรองมีความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ในแผนการเปลี่ยนแปลงของ การให้บริการเดินอากาศ KPI3.2 ATAM Professional Center Productivity KPI3.3 ATCOs in OPS Hours Productivity KPI3.4 Cost excl. ATCOs in OPS employment costs per IFR Flight Hour Employee Engagement	Corporate Performance KPI5.1 ได้รับการยอมรับด้านการจัดการในระดับประเทศ/ภูมิภาค/โลก Stakeholder Satisfaction KPI5.2 ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงาน ในการสร้างความสัมพันธ์กับบริการจัดการที่มีส่วนเกี่ยวข้อง Customer Engagement KPI5.3 ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ให้บริการ KPI5.4 ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ให้บริการ KPI5.5 อัตราส่วนเชิงปริมาณเชิงคุณภาพ	Leadership in ANS KPI9.1 ความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก National Competitiveness KPI10.1 ความสำเร็จในการชี้วัดความสามารถ ในด้านคุณภาพของระบบขนส่งทางอากาศ (Quality of Air Transport Infrastructure) KPI10.2 ประสิทธิภาพของแผนแม่บททางอากาศและการเดินทางทางอากาศ
กลยุทธ์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Strategy)
S1.1 พัฒนาระบบการดำเนินงานตามมาตรฐานให้สอดคล้องกับกฎหมายและกำกับของภาครัฐ S1.2 ผู้ให้บริการระดับมาตรฐานระดับคือ PBA S1.3 พัฒนาระบบการควบคุมความปลอดภัยตามมาตรฐานขั้นสูงของ องค์การให้บริการเดินอากาศสากล S1.4 จัดการความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ด้านความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ S1.5 ปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารระบบ/เทคโนโลยีการเดินอากาศ (CNS) ให้เป็นไปตามมาตรฐาน และข้อตกลงระดับบริการ S1.6 ผู้ให้บริการพัฒนาทักษะความรู้ด้านความต่อเนื่อง	S3.1 พัฒนาระบบการทุนมนุษย์เพื่อให้อุตสาหกรรมมีคุณภาพและมีศักยภาพในการปฏิบัติงานในระดับที่เทียบเคียงกับ ANSP ขึ้นมา S3.2 พัฒนาระบบทุนมนุษย์ที่มีความสามารถตรงตามแผนอาชีพของ ตำแหน่งงานที่กำหนด S3.3 พัฒนาระบบการให้มีความเชี่ยวชาญโดยการจัดให้มีศูนย์พัฒนา ที่มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้และทักษะที่สูง รวมทั้งการส่งเสริม ให้อุตสาหกรรมเข้าสู่วงจรการพัฒนา การออกแบบและ สร้างนวัตกรรมด้วยศูนย์ปฏิบัติการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ระดับสากล	S5.1 กำหนดแผนพัฒนาและบริหารคุณภาพทั้งองค์กร โดยการบริหารจัดการกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเพิ่มขีดความสามารถและเป้าหมายขององค์กร S5.2 ชำนาญความรู้และมีการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญของ บกท. S5.3 ยกระดับความพึงพอใจผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างมีระบบและต่อเนื่อง	S9.1 การดำเนินงานเชิงรุกด้านการพัฒนาการเดินอากาศในเวทีระดับภูมิภาค/โลก S10.1 ยกระดับขีดความสามารถของระบบการเดินอากาศ โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการเดินอากาศ มีศูนย์บริการจราจรทางอากาศ เพื่อให้สามารถเปลี่ยนถ่ายคนในวัยและวิธีการปฏิบัติ ไม่สู่ระบบการจราจรทางอากาศระบบใหม่อย่างสมบูรณ์ต่อเนื่อง และรองรับแนวทางพัฒนาการบินของภาครัฐ แผนยุทธศาสตร์ด้านการขนส่งทางอากาศของประเทศ รวมทั้งแผนแม่บททางอากาศ

ที่มา: แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ ของ บกท.

จากแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ สามารถสรุปได้ดังนี้

วิสัยทัศน์ขององค์กร: “ เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน ”

เป้าหมายวิสัยทัศน์ที่ ๓ : ด้านการพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

เป้าหมายวิสัยทัศน์ในระยะต่างๆ :

มุ่งเน้นการกำกับดูแลที่ดี มีเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการดำเนินการ บริหารจัดการและพัฒนา นวัตกรรม มีการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจสูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา และมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

กรอบการดำเนินงานที่สำคัญ :

KPA13 : Customer Engagement (ให้ผู้ใช้บริการทุกกลุ่มมีความพึงพอใจและผูกพันต่อบริการขององค์กร)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

SO 5: มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั้งองค์กร และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม

ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ :

KPI 5.3 ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ให้บริการ

KPI 5.4 ผลการสำรวจความไม่พึงพอใจที่ได้รับจากผู้ให้บริการ

KPI 5.5 สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้

กลยุทธ์ : S5.3 ยกกระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการพร้อมกับจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียน
อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

แผนงาน :

๕.๓.๑ แผนงานการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ และ
ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจัดการกับความไม่พึงพอใจและ
ข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ (Quick Win)

โครงการ/งาน: ๐๐๐-๐๘๐๕ จัดทำข้อมูลความต้องการด้านบริการการเดินทางเชิงลึกของ
ผู้ใช้บริการกลุ่มสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย

๕.๓.๒ แผนงานยกระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการ เพื่อตอบสนองผู้ใช้บริการได้ตามความต้องการ
และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันให้กับลูกค้า (Long Term)

โครงการ/งาน: ๐๐๐-๐๘๐๗ พัฒนาระบบการรับฟังลูกค้าในรูปแบบดิจิทัลเพื่อการจัดการ
คุณภาพและสร้างความผูกพัน

ทั้งนี้ จากการเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจของ บวท. และความสามารถพิเศษขององค์กร
“เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินทางของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วย
ความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่องในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจน
สร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศ มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบ
สนับสนุนบริการการเดินทาง รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภูมิภาค” จึงนำมาใช้ในการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของแผนแม่บทด้าน
ลูกค้าและผู้ใช้บริการ ดังนี้

๓.๒ ยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

ยุทธศาสตร์ระยะสั้น

“ยกระดับความพึงพอใจของผู้ให้บริการ พร้อมจัดการกับความไม่พึงพอใจและ
ข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง” เพื่อสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุในเป้าหมาย
วิสัยทัศน์ที่ ๓ คือ “การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง” (High Performance Organization : HPO)

ยุทธศาสตร์ระยะยาว

“เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการด้วยเทคโนโลยี
ดิจิทัล”

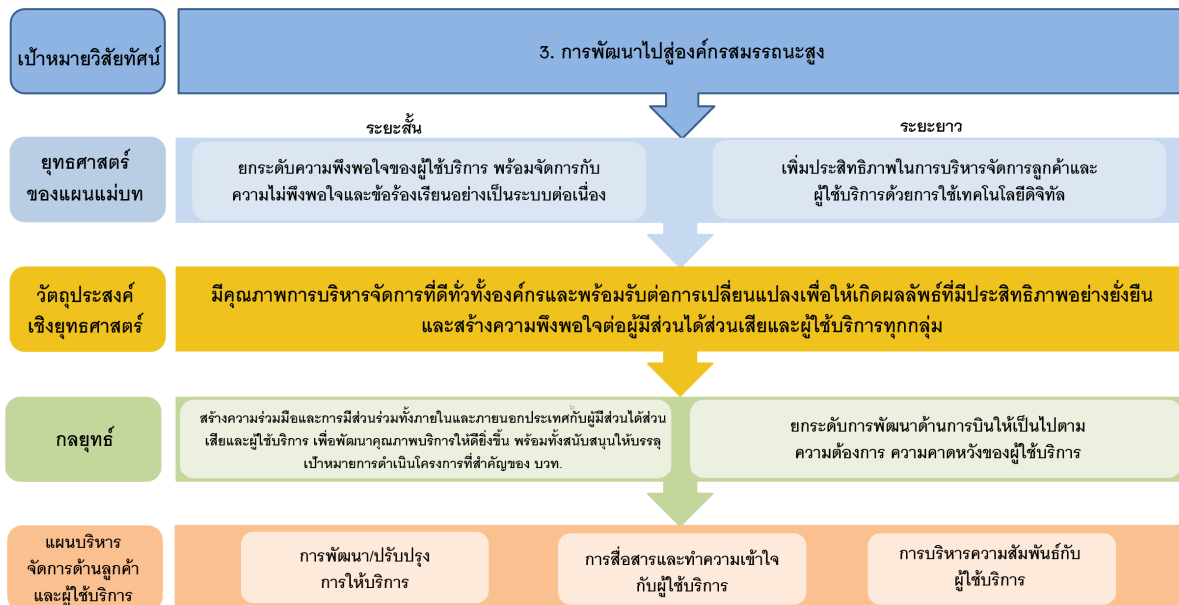
๓.๓ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- (SO 5) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ให้บริการทุกกลุ่ม

๓.๔ กลยุทธ์ของแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ

- ๑) สร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกประเทศกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการ เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งสนับสนุนให้บรรลุป้าหมายการดำเนินโครงการที่สำคัญของ บวท.
- ๒) ยกระดับการพัฒนาด้านการบินให้เป็นไปตามความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ

ภาพที่ ๑๐ การเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ ฉบับปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ ไปสู่การจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ



๓.๕ เป้าหมายระยะยาว

ภายหลังการบูรณาการเพื่อยกระดับความพึงพอใจ และลดระดับความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการแล้ว เป้าหมายระยะยาวคือ “การให้ผู้ให้บริการมีความพึงพอใจและผูกพันต่อบริการขององค์กร และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ให้บริการ” โดยมีเป้าหมายตัวชี้วัดระยะยาว ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๓ ตารางเป้าหมายตัวชี้วัดระยะยาวในการจัดทำแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๕	เป้าหมายปี ๒๕๖๖	เป้าหมายปี ๒๕๖๗	เป้าหมายปี ๒๕๖๘	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมาย ปี ๒๕๘๐
Customer Engagement (SO5)	ให้ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ และผูกพันต่อบริการขององค์กร ตัวชี้วัด (KPI) ๕.๓: ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ให้บริการ (๒๕๖๑- ๓.๘๖- ระดับ ๓.๘๖) ๒๕๖๒- ๓.๙๓- ระดับ ๓.๙๓) ๒๕๖๓- ยกเลิกการวัดผล จาก COVID-19)	๕.๓: ผล การสำรวจ ความพึง พอใจที่ ได้รับจาก ผู้ใช้บริกา รไม่ น้อยกว่า ๔	๕.๓: ผลการ สํารวจความ พึงพ้อใจที่ ได้รับจาก ผู้ใช้บริกา รไม่ น้อยกว่า ๔.๐๒	๕.๓: ผลการ สํารวจความ พึงพ้อใจที่ ได้รับจาก ผู้ใช้บริกา รไม่ น้อยกว่า ๔.๐๓	๕.๓: ผลการ สํารวจความ พึงพ้อใจที่ ได้รับจาก ผู้ใช้บริกา รไม่ น้อยกว่า ๔.๐๔	๕.๓: ผลการ สํารวจความ พึงพ้อใจที่ ได้รับจาก ผู้ใช้บริกา รไม่ น้อยกว่า ๔.๐๕	๕.๓: ผลการ สํารวจความ พึงพ้อใจที่ ได้รับจาก ผู้ใช้บริกา รไม่ น้อยกว่า ๔.๑	๕.๓: ผลการ สํารวจความ พึงพ้อใจที่ ได้รับจาก ผู้ใช้บริกา รไม่ น้อยกว่า ๔.๒	๕.๓: ผลการ สํารวจความ พึงพ้อใจที่ได้รับ จากผู้ใชับริกร ไม่น่อยก่า ๔.๓ และระดับความ พึงพ้อใจ ผู้ใช้บริกร มากกว่าความ คาดหวัง
	๕.๔ : ผลการสํารวจความไม่ พึงพ้อใจที่ได้รับจาก ผู้ใช้บริกร (๒๕๖๑- ร้อยละ ๓๖- ระดับ ๕) ๒๕๖๒- ร้อยละ ๓๗.๓- ระดับ ๕) ๒๕๖๓- ยกเลิกการวัดผล จาก COVID-19)	๕.๔ : ผล การสำรวจ ความไม่ พ้องใจ ที่ ได้รับจาก ผู้ใช้บริกร ไม่นเกิน 12%	๕.๔: ผลการ สํารวจความ ไม่พึงพ้อใจที่ ได้ รับ จา ก ผู้ใช้บริกรไม่ เกิน 11%	๕.๔: ผลการ สํารวจความ ไม่พึงพ้อใจที่ ได้ รับ จา ก ผู้ใช้บริกรไม่ เกิน 11%	๕.๔: ผลการ สํารวจความ ไม่พึงพ้อใจที่ ได้ รับจากร ผู้ใช้บริกร ไม่นเกิน 10%	๕.๔: ผลการ สํารวจความ ไม่พึงพ้อใจที่ ได้ รับ จา ก ผู้ใช้บริกรไม่ เกิน 10%	๕.๔: ผลการ สํารวจความ ไม่พึงพ้อใจที่ ได้ รับ จา ก ผู้ใช้บริกรไม่ เกิน 9%	๕.๔: ผลการ สํารวจความ ไม่พึงพ้อใจที่ ได้ รับ จา ก ผู้ใช้บริกรไม่ เกิน 7%	๕.๔ : ผล กรว้จความ ไม่ พึงพ้อใจที่ไดรับ จากผู้ใช้บริกรไม่ เกิน ๕%
	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่ จัดการได้ - ด้านผู้ใช้บริการ - ด้า น ผู้ มี ส่วน ได ส่วนเสีย (๒๕๖๑- ร้อยละ ๘๓- ระดับ ๕) ๒๕๖๒- ร้อยละ ๑๐๐- ระดับ ๕ ๒๕๖๓- ร้อยละ ๑๐๐- ระดับ ๕	๕.๕: สัดส่วน ข้อร้งเรียนที่ จัดการได้ - ด้าน ผู้ใช้บริกร 100% - ด้านผู้มี ส่วนได้ส่วน เสีย ไม่ต่ำ กว่า 70%	๕.๕: สัดส่วน ข้อร้งเรียนที่ จัดการได้ - ด้าน ผู้ใช้บริกร 100% - ด้านผู้มี ส่วนได้ส่วน เสีย ไม่ต่ำ กว่า 70%	๕.๕: สัดส่วน ข้อร้งเรียนที่ จัดการได้ - ด้าน ผู้ใช้บริกร 100% - ด้านผู้มี ส่วนได้ส่วน เสีย ไม่ต่ำ กว่า 70%	๕.๕: สัดส่วน ข้อร้งเรียนที่ จัดการได้ - ด้าน ผู้ใช้บริกร 100% - ด้านผู้มี ส่วนได้ส่วน เสีย ไม่ต่ำ กว่า 70%	๕.๕: สัดส่วน ข้อร้งเรียนที่ จัดการได้ - ด้าน ผู้ใช้บริกร 100% - ด้านผู้มี ส่วนได้ส่วน เสีย ไม่ต่ำ กว่า 70%	๕.๕: สัดส่วน ข้อร้งเรียนที่ จัดการได้ - ด้าน ผู้ใช้บริกร 100% - ด้านผู้มี ส่วนได้ส่วน เสีย ไม่ต่ำ กว่า 70%	๕.๕: สัดส่วน ข้อร้งเรียนที่ จัดการได้ - ด้าน ผู้ใช้บริกร 100% - ด้านผู้มี ส่วนได้ส่วน เสีย ไม่ต่ำ กว่า 70%	๕.๕: สัดส่วนข่อ ร้องเรียนที่ จัดการได้ - ด้าน ผู้ใช้บริกร 100% - ด้านผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียไม่ต่ำ กว่า 70%

๓.๖ ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ตารางที่ ๔ ผลผลิต (Output)

ปีงบประมาณ	ผลผลิต
๒๕๖๕	ระดับคะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเพิ่มสูงขึ้นและระดับความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการลดลงจากปีที่ผ่านมาและมีสัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้
๒๕๖๖	มีระบบจัดเก็บฐานข้อมูลลูกค้าที่ครบถ้วน
๒๕๖๗	นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ
๒๕๖๘	กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังในอนาคตกลายมาเป็นลูกค้าในปัจจุบัน
๒๕๖๙	มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการรับฟัง และการสนับสนุนลูกค้า

ตารางที่ ๕ ผลลัพธ์ (Outcome)

ปีงบประมาณ	ผลลัพธ์
๒๕๖๕	ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์และบริการของ บวท. และเกิดเป็นความผูกพันในที่สุด
๒๕๖๖	มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าที่ครบถ้วนในทุกด้าน ทำให้สามารถนำข้อมูลมาใช้งานได้อย่างทันท่วงที
๒๕๖๗	ประสิทธิภาพในการให้บริการเพิ่มสูงขึ้น
๒๕๖๘	รายได้ของ บวท. เพิ่มมากขึ้น
๒๕๖๙	การวิเคราะห์ข้อมูลด้านลูกค้าทำได้รวดเร็ว มีความแม่นยำ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

๔.๑ กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ

กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการ บวท. มีการประมวลผลข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการกำหนดแผน ฯ ดังนี้

๑) กรอบการดำเนินงานที่สำคัญตามแผนวิสาหกิจ (ฉบับปีพ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) ในเรื่อง Customer Engagement ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาองค์กรไปสู่สมรรถนะสูง และแผนงาน/โครงการต่างๆ ตามแผนวิสาหกิจที่ส่งผลให้ระดับคะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น แผนบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการนั้น ต้องสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานขององค์กร

๒) หลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ปีบัญชี ๒๕๖๓ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ได้บรรจุเรื่องการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder and Customer Management : SCM) ไว้ในด้านที่ ๔ Module 2 การบริหารจัดการลูกค้า เพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้ศึกษาและเรียนรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงมีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดการบูรณาการเข้ากับการกำกับดูแลขององค์กร

๓) ผลการวิเคราะห์สารสนเทศเสี่ยงของลูกค้าที่รวบรวมจากช่องทางต่างๆ รวมถึงและการดำเนินกิจกรรมร่วมกับผู้ใช้บริการ ในปี ๒๕๖๓-๒๕๖๔ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ได้รับทราบความต้องการ ความคาดหวังที่แท้จริงจากผู้ใช้บริการ 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 บพท. ปี พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๘๐ ที่มีการนำการจำแนกลูกค้า มากำหนดคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการของ บพท. และสร้างช่องทางที่ใช้ในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยคำนึงถึงกระแสรายได้ขององค์กร โครงสร้างต้นทุนและทรัพยากรที่ใช้ มากำหนดเป็นกิจกรรมสำคัญที่จะต้องดำเนินการ พร้อมทั้งกำหนดหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

๖) บพท. มีการศึกษาข้อมูล และเรียนรู้จากการเทียบเคียงกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมการบิน โดยเข้าร่วมเป็นคณะทำงาน CANSO Global Benchmarking Workgroup ซึ่งมีการเทียบเคียงประสิทธิภาพการบริการผ่านรายงานประสิทธิภาพของ CANSO Global Air Navigation Services ให้ภาพรวมทั่วโลกประจำปีเกี่ยวกับประสิทธิภาพของผู้ให้บริการการเดินอากาศ (ANSP) โดยเปรียบเทียบตัวชี้วัดทางการเงินและผลผลิตที่สำคัญของ ANSPs แนวโน้มประสิทธิภาพทั่วโลกและการระบุช่องว่างต่างๆ รายงานดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำหรับการปรับปรุงโดยรวมทำให้ ANSPs ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการสามารถตัดสินใจได้อย่างมีข้อมูลเรื่องการให้บริการ ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า สร้างโอกาสในการเรียนรู้ เป้าหมาย/ทิศทางการให้บริการโดยการเทียบเคียงกับหน่วยงานสากล ในอุตสาหกรรมการบินในด้าน Productivity, Cost Effectiveness, Pricing และ Profitability และสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการเทียบเคียงการดำเนินการของ บพท.

ดังนั้น จึงเป็นที่มาในการจัดทำแผนบริหารจัดการลูกค้าและผู้ให้บริการ รวมถึงกิจกรรมภายใต้แผนฯ ต่าง ๆ ซึ่งแผนบริหารจัดการลูกค้าและผู้ให้บริการมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของ บพท. เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ให้บริการ และเตรียมความพร้อมพัฒนาประสิทธิภาพ เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายวิสัยทัศน์อย่างยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการสร้างความสมดุลระหว่างการวางแผนดำเนินการขององค์กรและความต้องการของลูกค้าและเพื่อรักษาลูกค้าให้อยู่กับองค์กรตลอดไป (CRM & Service Quality Loop) แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงเป็นการดำเนินธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าให้อยู่กับองค์กรระยะยาวและเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งแนวคิดดังกล่าวจะเกิดผลสำเร็จได้ จำเป็นจะต้องมีการผสานทั้งกลยุทธ์ แผนดำเนินการ การประสานงานทั้งจากสายงานหลักและสายงานสนับสนุน รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีและระบบข้อมูลสารสนเทศในการขับเคลื่อน เพื่อให้การดำเนินการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

๔.๒ กลยุทธ์การบริหารจัดการลูกค้าและผู้ให้บริการ

จากเป้าหมายการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ให้บริการ ประกอบกับการวิเคราะห์ผลสำรวจความพึงพอใจ และความคาดหวังผู้ใช้บริการเชิงลึกแล้วนั้น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของ Customer Engagement ตามยุทธศาสตร์ของ บพท. จึงจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์การยกระดับ

ความพึงพอใจในเชิงรุก เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนกิจกรรมและการดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยกำหนดแนวกลยุทธ์ (Strategic Theme) ๒ แนวทาง เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนากลยุทธ์และแผนงานเพื่อการยกระดับความพึงพอใจต่อไป ประกอบด้วย

๑) Efficiency Strategic Theme

เป็นแนวกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนากระบวนการ ขั้นตอน วิธีปฏิบัติ และเครื่องมือในการรับฟังและปรับปรุง เพื่อให้เกิดการพัฒนาการให้บริการ ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต้องใช้กลยุทธ์ ๓ กลยุทธ์หลักในการพัฒนา ได้แก่

- Design Thinking Strategy คือ กลยุทธ์การออกแบบแนวทางในการรับฟังและการสื่อสารทำความเข้าใจให้เกิดความชัดเจนในเรื่องที่ผู้ใช้บริการต้องการและคาดหวัง รวมถึงการสร้างและยกระดับการสื่อสารผลการดำเนินงานให้เป็นที่ยึดจำและทั่วถึง

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

- Insight Strategy คือ กลยุทธ์การพัฒนาการได้รับข้อมูลเชิงลึกใหม่ๆ เพื่อสามารถวางแผนพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพและถึงขั้นเหนือความคาดหมาย โดยใช้การวิเคราะห์แนวโน้มการดำเนินการของผู้ใช้บริการ การวิเคราะห์ข่าวสารสื่อสังคมออนไลน์ และการสัมภาษณ์/พูดคุยผ่านกิจกรรมต่างๆ

๒) Engaging Strategic Theme

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 ทิศทางของแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว

แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ให้บริการแบ่งได้เป็นแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการบริหารจัดการลูกค้าและผู้ให้บริการในกลุ่มผู้ให้บริการการเดินทางอากาศ และกลุ่มผู้ให้บริการเกี่ยวเนื่อง โดยมีกรอบในการจัดทำแผนฯ แบ่งเป็น ๓ ด้าน คือ

(๑) การสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ

(๒) การพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ

(๓) การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ

โดยมีการกำหนดทิศทางของแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว ดังนี้

ด้านลูกค้าบริการการเดินทางอากาศ

ทิศทางของแผนระยะสั้น: มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและผู้ให้บริการ และปรับปรุง/พัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ ความผูกพัน และหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต

ทิศทางของแผนระยะยาว: มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาด้านบริการการเดินทางอากาศให้ตรงกับความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ

ด้านลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง

ทิศทางของแผนระยะสั้น (สำหรับในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕ จะพิจารณาตามความเหมาะสมในการจัดกิจกรรม เนื่องจาก บวท. ประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงินจากสถานการณ์แพร่ระบาดของ COVID-19)

- การจัดกิจกรรมบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าตามแผนงานประจำปี เช่น การจัดกิจกรรมกีฬาเชื่อมความสัมพันธ์ การแสดงความยินดีในโอกาสครบรอบของหน่วยงานลูกค้า เป็นต้น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
- การสำรวจความพึงพอใจลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ดียิ่งขึ้น

ทิศทางของแผนระยะยาว

- การรักษาฐานลูกค้าไว้ด้วยการรักษาคุณภาพและพัฒนาการให้บริการที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ รวมถึงการขยายฐานลูกค้าเพิ่มมากขึ้น

๔.๔ แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ให้บริการระยะสั้น (ปี ๒๕๖๕)

๔.๔.๑ แผนสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ

ในการสื่อสารและรับฟังเสียงผู้ใช้บริการเพื่อยกระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการ บวท. มีการดำเนินการ ดังนี้

(๑) การสื่อสารและรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ มีบทบาทสำคัญต่อเป้าหมายวิสัยทัศน์ของ บวท. “ให้ผู้ใช้บริการทุกกลุ่มมีความพึงพอใจและผูกพันต่อบริการขององค์กร” เนื่องจากเป็นช่องทางที่จะสามารถสื่อสารแผนปรับปรุงการให้บริการ การแก้ไขประเด็นประสิทธิภาพต่างๆ ที่ได้ดำเนินการผ่านกระบวนการสำรวจความพึงพอใจฯ นำเสนอความคืบหน้าแผนงาน/โครงการทิศทางการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ และรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ให้บริการ รวมไปถึงการสร้างความร่วมมือในวิธีปฏิบัติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ห้วงอากาศ การรองรับปริมาณเที่ยวบิน และความปลอดภัยในการปฏิบัติการบิน และเป็นช่องทางในการเผยแพร่เงื่อนไขการให้บริการ และการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องให้กับผู้ให้บริการได้รับทราบ โดย บวท. ได้นำผลการประเมินช่องทาง ฯ จากกลุ่มผู้ให้บริการประจำปีมาบูรณาการข้อมูลและวิเคราะห์ เพื่อทบทวนช่องทางสื่อสารและรับฟังเสียงลูกค้าบริการการบินอากาศ และบริการเกี่ยวเนื่อง โดยมีการจัดกิจกรรมแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังนี้

๑) บริการการบินอากาศ ประกอบไปด้วย บริการจราจรทางอากาศ บริการจัดการความคล่องตัวการจราจรทางอากาศ การจัดการห้วงอากาศ ระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน และบริการออกแบบวิธีปฏิบัติด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน โดยมีกิจกรรม ดังนี้

๑.๑ การประชุม Airspace Users-ANSP Meeting จัดเป็นประจำทุกปี

ปีละ ๑ ครั้ง ในช่วงเดือนพฤษภาคม

๑.๒ การประชุม Safety & Operations Forum จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง

๑.๓ การประชุมบินปลอดภัย (Smart Sky) จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง

๑.๔ การประชุมความร่วมมือกับโรงเรียนการบิน จัดเป็นประจำทุกปี

ปีละ ๓ ครั้ง

๑.๕ การประชุมเชิงปฏิบัติการกลุ่มย่อยกับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๒ ครั้ง

หมายเหตุ รายละเอียดของกิจกรรม ตารางสรุปประเด็นสำคัญในการปรับปรุงการให้บริการและกิจกรรมตามแผนระยะสั้นที่จะดำเนินการในปี ๒๕๖๕ หน้า

๘๒

๒) บริการเกี่ยวเนื่อง

๒.๑ การเข้าร่วมประชุม Airspace Users-ANSP Meeting ที่จัดเป็นประจำทุกปี

ปีละ ๑ ครั้ง ในช่วงเดือน พฤษภาคม

๒.๒ การประชุม Aviation Customer Meeting (ACM) ที่ให้บริการขายสื่อสาร

ข้อมูลสายการบิน (AOC) จัดประชุม ๒ ปี/ครั้ง

ทั้งนี้ เพื่อให้แผนสื่อสารทำความเข้าใจกับลูกค้าเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และได้รับข้อมูลครบถ้วนจากการสื่อสารกับลูกค้า บวท. จึงจัดให้มีการดำเนินการในการรับฟังลูกค้าในช่องทางต่างๆ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑.๑ การรับฟังลูกค้า บวท. ดำเนินกระบวนการบริหารสารสนเทศเสียง (Voice Of Customer : VOC) ของผู้ให้บริการโดยรับข้อมูลจากช่องทางสื่อสารและรับฟังต่าง ๆ รวมทั้งศูนย์บริหารจัดการเรื่องร้องเรียน (ศรร.) เพื่อนำมาดำเนินการประเมินประสิทธิผลของข้อมูลสารสนเทศที่ได้นำไปใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในกระบวนการจัดทำแผนบริหารความสัมพันธ์/บริหารผลลัพธ์ และกระบวนการสำรวจความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจผู้ให้บริการ (ลูกค้า) และส่งต่อไปยังกระบวนการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปรับปรุง/พัฒนาการให้บริการ และนำไปใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ โดยมีช่องทางในการรับฟังกลุ่มลูกค้า ดังนี้

ตารางที่ ๖ ช่องทางในการรับฟังกลุ่มลูกค้า วิธีการรับฟัง ตัวชี้วัดของช่องทางฯ

ช่องทางการรับฟัง	ลูกค้า/วิธีการรับฟังลูกค้า	ตัวชี้วัดของช่องทางในการรับฟัง
๑. กิจกรรมเข้าร่วมประชุมหารือ/สัมมนาเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (CRM)	๑.๑ <u>ลูกค้าบริการการเดินทางอากาศ</u> จัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินช่องทางการรับฟังเสียงลูกค้าผ่านกิจกรรมร่วมกับผู้ให้บริการ เช่น ในการประชุม Airspace Users-ANSP Meeting และการประชุมที่หน่วยงานภายใน บวท. จัดร่วมกับหน่วยงานผู้ให้บริการที่อยู่ในแผนการดำเนินกิจกรรมบริหารจัดการลูกค้าประจำปี ๒๕๖๕ โดยนำส่งข้อมูลจากแบบสอบถามให้ทีมอาจารย์ที่ปรึกษา เป็นผู้ประเมิน ซึ่งจะได้สารสนเทศช่วงเดือนกันยายน ปี ๒๕๖๕ แล้วนำไปส่งต่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับปรุงพัฒนาการให้บริการต่อไป	ผู้เข้าร่วมประชุมมีความเข้าใจในแผนการดำเนินงานของ บวท.
	๑.๒ <u>ลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง</u> ๑) ดำเนินการตามแผนลูกค้าสัมพันธ์ประจำปี ๒) การประชุม 3 Way Meeting ระหว่างหน่วยงาน บวท., บริษัท Collins Aerospace และ ADCC จัดประชุมปีละ ๒ ครั้ง เพื่อการ	๑) ลูกค้ามีระดับความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น ๒) เกิดแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการ

ช่องทางการรับฟัง	ลูกค้า/วิธีการรับฟังลูกค้า	ตัวชี้วัดของช่องทางในการรับฟัง
	ปรับปรุงพัฒนางานวางแผนกลยุทธ์ รวมทั้งแก้ไขปัญหาดังกล่าวของการให้บริการขายสื่อสารข้อมูลสายการบินในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก (GLOBALink/Asia) เพื่อตอบสนองต่อผู้ใช้งานสายการบินอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ๓) การประชุม Aviation Customer Meeting ที่ให้บริการขายสื่อสารข้อมูลสายการบิน (AOC) มีการจัดประชุม ๒ ปี/ครั้ง เพื่อสร้างความตระหนักในตราสินค้าและการบริการจากลูกค้า การรับรู้ถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสื่อสารการบิน นำเสนอการให้บริการในรูปแบบต่างๆ ของการบริการขายสื่อสารข้อมูลการบินพร้อมนำเสนอแผนในการนำระบบ หรือ Application ที่มีให้บริการในอนาคต รับฟังข้อเสนอแนะจากการรับบริการจากลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้ดียิ่งขึ้น สร้างความสัมพันธ์และสร้างโอกาสทางธุรกิจกับลูกค้าต่อไปในอนาคต	วางแผนกลยุทธ์ ๓) ลูกค้าเกิด Brand Loyalty ต่อผลิตภัณฑ์ของ บวท.
๒. ช่องทางการติดต่อหน่วยงานที่ให้บริการโดยตรง (Direct contact)	๑.๑ ลูกค้าบริการการเดินทางอากาศ - สายงานปฏิบัติการใช้ช่องทางในการติดต่อประสานงานโดยตรงกับผู้ให้บริการ (Direct contact) หรือตามจุดบริการในทุกศูนย์ควบคุมการบิน (Touch Point) เพื่อรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานโดยตรง มีการรวบรวม VOC เพื่อมาดำเนินการแก้ไขปัญหา	ปัญหาของลูกค้าได้รับการแก้ไขอย่างตรงประเด็น

ช่องทางการรับฟัง	ลูกค้า/วิธีการรับฟังลูกค้า	ตัวชี้วัดของช่องทางในการรับฟัง
	๑.๒ ลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง - สายงานพัฒนาธุรกิจ จะใช้ช่องทางในการติดต่อประสานงานโดยตรงกับลูกค้าและผู้ให้บริการ เพื่อรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานโดยตรง และมีการรวบรวม VOC เพื่อมากำหนดแนวทางในแก้ไขและรายงานผู้บริหารในสายงาน สพร. เมื่อสิ้นปีงบประมาณ	ปัญหาของลูกค้าได้รับการแก้ไขอย่างตรงประเด็น
๓. เว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์ทางการ	๑.๑ ลูกค้าบริการการเดินทางอากาศ ฝ่ายสื่อสารสัมพันธ์ เป็นหน่วยจัดทำข้อมูลและติดตาม รวบรวม โดยจัดทำรายงานสรุปเสนอตามสายงานบังคับบัญชาเป็นประจำทุกเดือน ซึ่งในปัจจุบันยังไม่พบว่ามีสารสนเทศเสียงของลูกค้าที่เป็นเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับบริการการเดินทางอากาศและบริการเกี่ยวเนื่อง โดยมีหน่วยดูแล/พัฒนา/ปรับปรุงระบบ เพื่อให้ลูกค้าสามารถใช้งานเว็บไซต์ได้ตลอดเวลา	สามารถจัดการประเด็นที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที
	๑.๒ ลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง มีการติดตามโดยกองสนับสนุนธุรกิจ ในการส่งข้อมูลสารสนเทศความต้องการของลูกค้าไปยังหน่วยงานผู้รับผิดชอบภายในดำเนินการทันที เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และเป็นข้อมูลประเมินประสิทธิภาพของทาง ในการรายงานผู้บริหารสายงานพัฒนาธุรกิจทราบ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ	สามารถจัดการประเด็นที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที
๔. ศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน (ศรร.) ของ บพท.	บพท. ได้จัดตั้งศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการรับเรื่องร้องเรียนต่าง ๆ ที่ผ่านมาจากช่องทางรับเรื่องร้องเรียนแล้วดำเนินการนำเสนอแต่งตั้ง	สัดส่วนเรื่องร้องเรียนที่จัดการได้

ช่องทางการรับฟัง	ลูกค้า/วิธีการรับฟังลูกค้า	ตัวชี้วัดของช่องทางในการรับฟัง
	คณะทำงานพิจารณาเรื่องร้องเรียน และจัดประชุมคณะทำงานพิจารณาเรื่องร้องเรียน เพื่อพิจารณาประเด็นเรื่องร้องเรียนที่เกิดขึ้น แนวทางการแก้ไขเบื้องต้น และมอบหมายสายงานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการแก้ไข ซึ่ง ศร. จะแจ้งผู้ร้องเรียนให้ทราบถึงการนำเรื่องร้องเรียนเข้าสู่กระบวนการจัดการแล้ว นอกจากนี้ ศร. ดำเนินการติดตามความคืบหน้าการดำเนินการแก้ไขทุก ๑๕ วัน เพื่อรายงานต่อกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ของ บวท. และแจ้งผู้ร้องเรียนทราบ เมื่อสายงานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขเรื่องร้องเรียนแล้วเสร็จ	

โดยมีวิธีการรับฟังลูกค้าแต่ละประเภท ดังนี้

ตารางที่ ๗ ตารางวิธีการรับฟังลูกค้าแต่ละประเภท

ประเภทลูกค้า	วิธีการรับฟัง
อดีตลูกค้า	- ประชุมระหว่างหน่วยงานภายใน บวท. เพื่อวิเคราะห์สาเหตุและปัจจัยในการเลิกใช้บริการ - กองธุรกิจในประเทศ (ธน.ธก.) และกองธุรกิจต่างประเทศ (ธป.ธก.) ร่วมกับฝ่ายวิศวกรรมบริการที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการจัดทำ/ทบทวนแผนงาน Sale Trip ประจำปี ในการรับฟังเสียงอดีตลูกค้าที่ระบุ เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดี และวิเคราะห์หาโอกาสธุรกิจในอนาคต
ลูกค้าในอนาคต	- มีแนวโน้มมาจากการรับฟังเสียงผ่านช่องทางการประชุม/สัมมนาร่วมกับหน่วยงานภายใน บวท. และการประชุมร่วมกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - กองกลยุทธ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ธุรกิจ (กธ.ธก.) ดำเนินการวิจัยตลาดตามประเด็นสำคัญ ร่วมกับการวิเคราะห์ โครงการ/งานสำคัญขององค์กร เพื่อประเมินโอกาสธุรกิจและลูกค้าในอนาคต และนำผลดำเนินงานดังกล่าวไปเป็นปัจจัยนำเข้าเพื่อกำหนดโครงการ/งานกับ

ประเภทลูกค้า	วิธีการรับฟัง
	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป - ฝ่ายวิศวกรรมบริการ (วบ.) พัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการอย่างต่อเนื่อง จากการนำข้อมูลที่ได้จากช่องทางสื่อสารต่าง ๆ มาเป็นปัจจัยนำเข้าของการพัฒนา เพื่อให้ผลิตภัณฑ์/บริการ มีความแตกต่างไปจากที่อื่น และสำหรับผลิตภัณฑ์/บริการใหม่หรือที่การพัฒนาเครื่องต้นแบบจากการวิจัยตลาดหรือแนวโน้มตลาดที่กอง กธ.ชก. รับผิดชอบ ซึ่งมีส่วนดึงดูดลูกค้าในอนาคตด้วย
ลูกค้าคู่แข่ง	- ประชุมระดับผู้บริหารภายในหน่วยงาน - ข้อมูลลูกค้าคู่แข่งมาจากการรับฟังเสียงผ่านช่องทางการสำรวจความพึงพอใจปีละ ๑ ครั้ง โดย วส.สส. ยังคงให้มีการสำรวจข้อมูลการให้บริการของ บวท. เปรียบเทียบกับ ๑๐ ประเทศในภูมิภาคอาเซียน ในแบบสำรวจฯ ประจำปี ๒๕๖๒ - กอง ธน.ชก. และ กอง ธป.ชก. ดำเนินการวิเคราะห์ Customer pain-point ลูกค้าจากหลากหลายช่องทาง เช่น Direct contact การ Meeting และหากมีโอกาสธุรกิจจะนำเสนอแนวทางที่ระบุความเด่นล้ำเพื่อแก้ปัญหาของลูกค้าให้ตรงความต้องการ และความคาดหวังแก่ลูกค้า นำส่งข้อมูลดังกล่าวสู่ฝ่ายวิศวกรรมบริการที่เกี่ยวข้องต่อไป เช่น พัฒนาบริการ/ผลิตภัณฑ์ร่วมกับฝ่ายวิศวกรรมบริการ หรือพัฒนาบริการ/ผลิตภัณฑ์ร่วมกับกอง กธ.ชก.

การเรียนรู้

ทั้งนี้ จากการดำเนินการในปีที่ผ่านมา บวท. มีแผนที่จะพัฒนาช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้า (ผู้ให้บริการ) เพิ่มเติมเพื่อเป็นช่องทางการสื่อสารและรับฟังข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้บริการโดยตรง และให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นความต้องการ ความคาดหวัง รวมถึงปัญหา ข้อขัดข้อง ข้อเสนอแนะ โดยผ่านช่องทางดังนี้

- ๑) เว็บไซต์ของ บวท. ในเพจของ นักบิน และสายการบิน
- ๒) ไลน์แอด สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการที่เข้าร่วมการประชุม Airspace User – ANSP Meeting
- ๓) ดำเนินการออกแบบคำถาม/จัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินช่องทาง การรับฟังเสียงลูกค้าผ่านกิจกรรมร่วมกับผู้ให้บริการ เช่น การประชุม Airspace Users-ANSP Meeting และการประชุมที่หน่วยงานภายใน บวท. จัดร่วมกับหน่วยงานผู้ให้บริการที่อยู่ในแผนการดำเนินกิจกรรม CRM ประจำปี ๒๕๖๕ โดยนำส่งข้อมูล

จากแบบสอบถามให้ที่ปรึกษาภายนอกประมวลผล แล้วส่งต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปรับปรุง/พัฒนาการให้บริการต่อไป

๔) การพัฒนา Facebook Close group : Airspace Users-ANSP (Thailand)

๕) การพัฒนาระบบบริหารและรับฟังเสียงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Social Listening)

โดยจะดำเนินการรวบรวมและประมวลผลข้อมูลจากช่องทางต่างๆ ดังกล่าว และนำส่งให้หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ และนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการให้บริการ และกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้ หากมีความคิดเห็น หรือข้อคำถามจากลูกค้าที่ต้องการตอบสนองอย่างทันท่วงที รวมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลช่องทางต่างๆ ได้มีการรวบรวมข้อมูลข้อเท็จจริงจากหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง และชี้แจงหรือให้ข้อมูลที่ครบถ้วนและถูกต้องกลับไปยังลูกค้าผ่านช่องทางต่างๆ ทั้ง ๔ ช่องทางหลัก รวมทั้ง www.aerothai.co.th และ Facebook : บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด โดยมีการประเมินผลการใช้งานของทั้ง ๒ ช่องทางเป็นรายไตรมาส

ทั้งนี้ บพท. ได้มีการศึกษาข้อมูลจากคู่แข่งคือ สิงคโปร์ และมาเลเซีย มาเป็นส่วนประกอบในการพิจารณาสนับสนุนลูกค้าโดยมีการพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และมีการบูรณาการทั้งระบบ รวมถึงการจัดทำกิจกรรมบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ และมีการประเมินผลในการจัดกิจกรรม และนำข้อมูลมาประมวลผลสัมฤทธิ์ของการจัดกิจกรรมต่างๆ

การประเมินประสิทธิผลของช่องทางต่างๆ มีการดำเนินการ ดังนี้

- การประเมินประสิทธิผลของช่องทางผ่านแบบสอบถามไปยังหน่วยงานภายในที่มีการรับฟังเสียงลูกค้า ซึ่งผลการประเมินสามารถนำมาทบทวน/การใช้ช่องทางการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการที่มาจากหน่วยงานใน บพท.

- ประเมินประสิทธิผลของช่องทางการรับฟังลูกค้าผ่านแบบสอบถามตามแผนงานการดำเนินกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการลูกค้าและผู้ใช้บริการ ประจำปี ๒๕๖๕ โดยสารสนเทศหรือผลการประเมินฯ ที่ปรึกษาเป็นผู้ประมวลผล และจะได้รับผลช่วงเดือนสิงหาคม ๒๕๖๕ ซึ่งอยู่ในรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจผู้ใช้บริการ ประจำปี ๒๕๖๕

ทั้งนี้ ผลการประเมินประสิทธิผลช่องทางฯ ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก จะนำมาบูรณาการ เพื่อทบทวนการใช้ช่องทางรับฟังเสียงฯ ในปีถัดไป

- ข้อมูลการประเมินประสิทธิผลช่องทาง (ผลลัพธ์ที่ได้) จะถูกรายงานและนำเสนอผลตามสายงาน รวมถึงแผนพัฒนาองค์กร ประจำปี ๒๕๖๕ (โครงการพัฒนาระบบการรับฟังเสียงลูกค้า) ต่อไป

- สำหรับการใช้อีเมลสังคมออนไลน์ในกลุ่มลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง สำนักพัฒนาธุรกิจพิจารณาแล้วพบว่ายังไม่สอดคล้องกับคุณลักษณะเฉพาะของบริการ ดังนั้น จึงยังไม่จัดสรรทรัพยากรมารองรับ อย่างไรก็ตาม หากมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อ

ให้บริการ และมีความต้องการจากผู้ให้บริการ สำนักพัฒนาธุรกิจมีความพร้อมในการพัฒนา/ปรับปรุงช่องทางสื่อสารให้รองรับความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ

๑.๒ การพัฒนาช่องทางดิจิทัล

บวท. ดำเนินการรวบรวมและประมวลผลข้อมูลจากช่องทางต่างๆ วิเคราะห์พฤติกรรมการใช้ช่องทางของลูกค้า และพัฒนาช่องทางสื่อสาร รับฟัง และจัดการเรื่องร้องเรียนบนระบบดิจิทัล ออกแบบและนำเสนอ ทดลองใช้งานในกลุ่มย่อยในระยะแรก และจะขยายฐานสมาชิก เพื่อความสะดวกของลูกค้าและเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างเหมาะสมต่อไป

(๒) การส่งมอบข้อมูลไปยังหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการบริหารสารสนเทศเสียง (VOC) ของผู้ให้บริการ เป็นการรับข้อมูลจากผลลัพธ์จากกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาดำเนินการประเมินประสิทธิภาพของข้อมูลสารสนเทศที่นำไปใช้ 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 โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

๑) บริการการเดินอากาศ

- 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 ๓ เดือน

๒) บริการเกี่ยวเนื่อง

- ๒.๑ การติดต่อหน่วยงานผู้ใช้บริการโดยตรง (Direct contact) เช่น โทรศัพท์ อีเมล และ Counter Service สำหรับบริการเกี่ยวเนื่องในด้านการให้บริการอุปกรณ์วิทยุสื่อสาร
- ๒.๒ การสื่อสารผ่านช่องทาง internet และ social media และในส่วนของการบริการเกี่ยวเนื่องใช้ช่องทาง เว็บไซต์ (www.aerothai.co.th/business) และ Social Media, Line (เฉพาะลูกค้าอุปกรณ์วิทยุสื่อสาร)

๔.๔.๒ แผนระยะสั้นในการพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ

ในการจัดทำแผนพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ และยกระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

(๑) การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

บวท. ได้ดำเนินการตามกระบวนการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) มาอย่างต่อเนื่อง ภายใต้ชื่อแผน “งานพัฒนามาตรฐานการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญต่อการดำเนินงานที่สำคัญของ บวท. เป็นประจำทุกปี” โดยใช้กลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดจากกระบวนการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดมาใช้เป็นกลุ่มเป้าหมายในการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ โดยได้นำสารสนเทศที่ได้จากกระบวนการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจผู้ใช้บริการ และลูกค้าในปีที่ผ่านมา ไปบูรณาการกับสารสนเทศที่ได้จากกระบวนการของสายงานควบคุมจราจรทางอากาศ เพื่อวิเคราะห์สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบในการออกแบบคำถามและวิธีการในการสำรวจ

๑.๑ ขอบเขตในการสำรวจ

บวท. ได้กำหนดขอบเขตการสำรวจด้านการให้บริการตามภารกิจ ๗ ด้าน (อ้างอิงจากข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ฉบับที่ ๒๕ ว่าด้วยการขอและออกใบรับรองบริการการเดินอากาศ) โดยคำถามจะอยู่บนพื้นฐาน 11 KPA ของ ICAO (safety, security, environmental impact, cost effectiveness, capacity, flight efficiency, flexibility, predictability, access

and equity, participation and collaboration, interoperability) (รวมถึงประเด็นที่เกี่ยวข้อง) และ ๑ กลุ่มบริการด้านข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วย

- ๑) บริการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Service : ATS)
- ๒) บริการการจัดการห้วงอากาศ (Airspace Management: ASM)
- ๓) บริการการจัดการความคล่องตัวของจราจรทางอากาศ (Air Traffic Flow Management: ATFM)
- ๔) บริการข่าวสารการบิน Aeronautical Information Service: AIS/ NOTAM Office)
- ๕) บริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Flight Procedure Design: IFPD)
- ๖) บริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communication Navigation Surveillance: CNS)
- ๗) มาตรฐานความปลอดภัยในการให้บริการ (Safety & Security)
- ๘) การให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารประกอบด้วย Trunked Radio, Air to Ground Radio และ AFTN Terminal

๑.๒ กลุ่มเป้าหมายในการสำรวจ ได้แก่

- กลุ่มสายการบินสัญชาติไทย และสายการบินต่างชาติ (Commercial Air Transport: CAT)
- กลุ่มการขนส่งทางอากาศที่ไม่ใช่พาณิชย์ (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 เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่

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

- ๑) ด้านการให้บริการการเดินอากาศ (Air Navigation Services: ANS) คำถามจะอยู่บนพื้นฐาน 11 KPA
- ๒) ด้านการให้บริการข้อมูลข่าวสารการบิน (AIS) คำถามจะอยู่บนพื้นฐาน 11 KPA รวมถึงประเด็นที่เกี่ยวข้อง

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

๒. การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ โดยใช้แบบสอบถามหลังการจัดกิจกรรม (Questionnaire) เพื่อใช้ในการสอบถามความพึงพอใจ หลังการจัดกิจกรรมร่วมกับผู้ให้บริการ

๓. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-Interview)/การสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) โดยแบ่งผู้ให้บริการเป็น ๓ บริการ ดังนี้

ตารางที่ ๘ ประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึก/สนทนากลุ่มย่อยในแต่ละบริการและกลุ่มเป้าหมาย

บริการ	กลุ่มเป้าหมาย	ประเด็นการสนทนา
บริการด้าน Air Traffic Services : ATS	๑) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารของ สายการบิน จำนวน ๖ สายการบิน หรือ ๒) การสนทนากลุ่มย่อยของเจ้าหน้าที่ควบคุม จราจรทางอากาศจาก Aerodrome, Approach, Area จำนวน ๓ กลุ่ม กลุ่มละ ประมาณ ๓-๖ คน ได้แก่ นักบิน และ พนักงานอำนวยความสะดวกการบิน (Dispatcher)	ศึกษาความต้องการ ความ คาดหวัง และทัศนคติที่มีต่อ บวท. และความภาคภูมิใจ
บริการด้าน Aeronautical Information Service : AIS	การสัมภาษณ์พนักงานอำนวยความสะดวกการบิน (Dispatcher) จำนวนอย่างน้อย ๓ สายการบิน สายการบินละ ๑-๒ คน รวมทั้งสิ้น ๓-๖ คน	ศึกษาความต้องการ ความคาดหวัง และทัศนคติ ที่มีต่อ บวท. และความผูกพัน
Trunked Radio, Air to Ground Radio และ AFTN Terminal	การสัมภาษณ์หัวหน้างาน/พนักงาน อำนวยความสะดวกการบินจำนวน ๓ สายการบิน สายการบินละ ๑-๒ คน รวมทั้งสิ้น ๓-๖ คน	ศึกษาความต้องการ ความคาดหวัง และทัศนคติ ที่มีต่อ บวท. และความผูกพัน

ทั้งนี้ กรอบการดำเนินการข้างต้น มีความสอดคล้องและเป็นไปตามร่างตัวชี้วัดตาม
บันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานประจำปี ๒๕๖๕ โดยได้นำกรอบแนวคิดของมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียและลูกค้าตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ มาเป็นแนวทางการสำรวจ
ในปัจจุบัน โดยอยู่บนพื้นฐานของบริบทองค์กร คำแนะนำของผู้บริหารระดับสูง รวมถึงใช้ข้อมูล
ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากการสำรวจฯ ในปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำผลการสำรวจความ
พึงพอใจ ทั้งนี้กรอบในการดำเนินงานอาจมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของอุตสาหกรรม
การบินในปีนั้น โดยจะนำผลที่ได้มาเป็นข้อมูลในการกำหนดแผนพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริการ
ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

โดยในปี ๒๕๖๕ บวท. จะดำเนินการสอบถามความพึงพอใจโดยเปรียบเทียบกับประเทศในกลุ่มอาเซียน ซึ่งเป็นคู่แข่งตามบริบทองค์กร โดยข้อคำถามจะคัดเลือกเปรียบเทียบกับประเทศที่เป็นคู่แข่งที่ใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ ผลของการจัดลำดับในส่วนนี้ จะทำให้ทราบว่าประเทศไทย (บวท.) มีคุณภาพการให้บริการอยู่ในลำดับใดเมื่อเทียบกับประเทศในภูมิภาคอาเซียน และในด้านใดบ้าง จาก 11 KPAs ที่ ICAO กำหนดไว้ ซึ่งเป็นข้อกำหนดในการให้บริการจราจรทางอากาศ และจากผลการสำรวจ ตั้งแต่ปี ๒๕๕๙ – ๒๕๖๒ ทำให้ บวท. ได้รับทราบอันดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ การเดินทางอากาศเทียบกับหน่วยงานผู้ให้บริการจราจรทางอากาศในภูมิภาคอาเซียนในรูปแบบคะแนนรวม

ทั้งนี้ ตามกระบวนการสำรวจความไม่พึงพอใจ จะมีการสำรวจทั้ง ๒ ส่วนคือการระบุระดับคะแนนความไม่พึงพอใจ (๑-๕) และบรรจุไว้ในแบบส่วนคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามฯ เพื่อให้ลูกค้าสามารถระบุประเด็นความไม่พึงพอใจได้อย่างอิสระ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดตามระดับความถี่ เพื่อให้ได้ประเด็นความไม่พึงพอใจที่ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน และนำมาจัดทำแผน/กิจกรรม การปรับปรุงการให้บริการ จากประเด็นผลการสำรวจ ประจำปี ๒๕๖๕

การเรียนรู้

ผลที่ได้จากการรับฟังเสียงของลูกค้า และผลการสำรวจ ในปี ๒๕๖๕ จะถูกนำมาจัดลำดับประเด็นคุณภาพที่ควรปรับปรุง เพื่อทบทวนและวิเคราะห์ประเด็นที่ลูกค้าให้ความสำคัญ รวมทั้งประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ควรปรับปรุง และความไม่พึงพอใจ และจัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ เพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า และปรับปรุงประสิทธิภาพของการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น โดยจะติดตามความคืบหน้าการดำเนินการตามแผนปรับปรุงรายไตรมาส และนำข้อมูลที่มีการวิเคราะห์ร่วมกับปัจจัยนำเข้าอื่นๆ มาจัดทำแผนบริหารความสัมพันธ์/บริหารผลลัพธ์ในปี ๒๕๖๕ เพื่อดำเนินการกำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ได้ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ทบทวนสภาพแวดล้อมองค์กร ทิศทางขององค์กร บริบทองค์กร และยุทธศาสตร์ และนำสารสนเทศที่เกิดจากการบูรณาการของกระบวนการดังกล่าว ไปเป็นปัจจัยนำเข้าให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการทำแผนปรับปรุงคุณภาพการให้บริการในประเด็นที่ บวท. ยังด้อยกว่าคู่แข่ง/คู่แข่ง

รวมทั้งนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ เพื่อนำไปบูรณาการกับกับผลที่ได้จากกระบวนการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งสายงานปฏิบัติการ และสายงานพัฒนาธุรกิจ มาสรุปประเด็นเพื่อให้ได้สารสนเทศเรื่องความต้องการ/ความคาดหวัง แล้วจึงส่งมอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดทำแผนพัฒนา/แผนปรับปรุง แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม โดยแบ่งการดำเนินการออกเป็นแผนระยะสั้น แผนระยะยาว และแผนงานประจำของหน่วยงาน สส. ดังนี้

๑. สายงานปฏิบัติการ

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

๒. สายงานพัฒนาธุรกิจ

- กระบวนการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหน่วยธุรกิจประจำปี
- กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนด้านบริการจราจรทางอากาศ และกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนด้านบริการเกี่ยวเนื่อง เพื่อนำไปดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ
- กระบวนการกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุงผลิตภัณฑ์/บริการ ให้ตรงตามความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า
- กระบวนการบริหารมาตรฐาน เพื่อนำไปดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา มาตรฐานการให้บริการ
- กระบวนการจัดการการตลาดและการขาย เพื่อนำไปปรับปรุงกลยุทธ์การวางแผน และการตลาด

(๒) **การจัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ** มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของ บพท. เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ และเตรียมความพร้อมพัฒนาประสิทธิภาพ เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายวิสัยทัศน์อย่างยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการสร้างความสมดุลระหว่างการวางแผนดำเนินการขององค์กรและความต้องการของลูกค้าและเพื่อรักษาลูกค้าให้อยู่กับองค์กรตลอดไป (CRM & Service Quality Loop) กระบวนการจัดทำแผนปรับปรุงจึงมีความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าให้อยู่กับองค์กรระยะยาวและเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะเกิดผลสำเร็จได้จำเป็นต้องมีการจัดลำดับประเด็นคุณภาพที่ควรปรับปรุง เพื่อทบทวนและวิเคราะห์ประเด็นที่ลูกค้าให้ความสำคัญ รวมทั้ง ประสาน

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ ทั้งนี้ จากการประมวลผลข้อมูลในด้านต่างๆ จากลูกค้าผู้ใช้บริการ และหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง รวมถึงนำประเด็นคุณภาพจากการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการภายนอกของปีที่ผ่านมา มาประกอบการพิจารณา

ทั้งนี้ ในส่วนของงานผลิตและรับทำ สายการบินปฏิบัติการและสำนักพัฒนาธุรกิจได้จัดทำแบบสำรวจเพื่อหาความพึงพอใจปีละครั้ง โดยแต่ละปีจะพิจารณาเลือกผลิตภัณฑ์จากมูลค่าโครงการการส่งมอบอุปกรณ์ตามสัญญาจ้าง เป็นต้น ซึ่งลักษณะของการจัดทำแบบสอบถามจะขึ้นอยู่กับประเภทของผลิตภัณฑ์และบริการ โดยมีประเด็นสำคัญหลักในการสอบถามดังนี้

- ประเด็นด้านผลิตภัณฑ์และบริการ
- ประเด็นด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่
- ประเด็นด้านความประทับใจ ความไม่พึงพอใจ และข้อเสนอแนะ

โดยสำนักพัฒนาธุรกิจจะนำประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาจากกระบวนการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ มาวิเคราะห์และนำเสนอขายผลิตภัณฑ์และบริการให้กับกลุ่มหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานด้านความมั่นคง และผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกิจการบิน โดยมีการทบทวนสภาพแวดล้อม และพัฒนาโครงการเพื่อยกระดับประสิทธิภาพ และบรรจุเป็นแผนงาน/โครงการในแผนวิสาหกิจต่อไป

ตารางที่ ๙ แผนปรับปรุงการให้บริการการเดินอากาศ

แผนปรับปรุงการให้บริการ บริการการเดินอากาศ	กรอบระยะเวลา ในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงาน ภายในที่ รับผิดชอบ
แผนระยะสั้น (ดำเนินโครงการเสร็จสิ้นในปีงบประมาณ ๒๕๖๕)			
ประเด็นประสิทธิภาพเรื่อง On-Time Performance, การจัดการกับปัญหาความล่าช้า (Delay)			
๑. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการจราจรทาง อากาศผ่านระบบ IDEP (Intelligent Departure Enhancement Program) ภายใต้แนวคิด A-CDM ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต (รหัสโครงการ ๐๐๐ – ๐๕๔๔)	โครงการต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ และคาดว่าจะแล้ว เสร็จในเดือน กันยายน ๒๕๖๕	เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ จราจรทางอากาศผ่านระบบ IDEP (Intelligent Departure Enhancement Program) ภายใต้แนวคิด A-CDM ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต	บก๑.

แผนปรับปรุงการให้บริการ บริการการเดินอากาศ	กรอบระยะเวลา ในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงาน ภายในที่ รับผิดชอบ
๒. จัดทำวิธีปฏิบัติการให้ ATC Clearance ในรูปแบบดิจิทัล (Digital Departure Clearance) ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.) และท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.) (รหัสโครงการ ๕๕๕ – ๐๓๐๒)	โครงการต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ และคาดว่าจะแล้ว เสร็จในเดือน กันยายน ๒๕๖๕	๑. เพื่อศึกษาแนวทางการให้ ATC Clearance โดยใช้รูปแบบ Digital Departure Clearance มาใช้งาน ณ ทสภ. และ ทดม. ๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้ ATC Clearance ให้มีความถูกต้อง ทันเวลา ๓. เพื่อลดภาระในการติดต่อสื่อสาร ระหว่างเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจร ทางอากาศให้บริการ ATC Clearance by Voice เพื่อจัดนำวิธี ปฏิบัติในการควบคุมจราจรทาง อากาศในการให้ ATC Clearance ในรูปแบบ Digital เพื่อจัดนำวิธี ปฏิบัติในการควบคุมจราจรทาง อากาศในการให้ ATC Clearance ในรูปแบบ Digital	ศก.
ประเด็นประสิทธิภาพในการจัดลำดับการลงของอากาศยาน			
๓. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ การใช้ทางวิ่ง ณ สนามบิน ดอนเมืองและสนามบิน สุวรรณภูมิ (Reduced Runway Separation Minima) (รหัสโครงการ ๐๐๐ – ๐๕๔๓)	โครงการต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ และคาดว่าจะแล้ว เสร็จในเดือน กันยายน ๒๕๖๕	๑. เพื่อกำหนดวิธีปฏิบัติในการจัดการ จราจรทางอากาศทั้งขาเข้าและขาออก ให้สามารถรองรับปริมาณการจราจร ทางอากาศที่เพิ่มมากขึ้น ๒. เพื่อให้เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทาง อากาศสามารถจัดการจราจรทาง อากาศ ให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด และเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ๓. เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระดับ ความสามารถในการรองรับปริมาณ	ศก.

แผนปรับปรุงการให้บริการ บริการการเดินอากาศ	กรอบระยะเวลา ในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงาน ภายในที่ รับผิดชอบ
		เที่ยวบินให้ได้ตามความสามารถในการ รองรับปริมาณการจราจรทางอากาศ (Capacity) ของสนามบิน ๔. เพื่อช่วยให้ผู้ใช้บริการสามารถลด เวลาในการปฏิบัติการบิน และประหยัด เชื้อเพลิง	
ประเด็นประสิทธิภาพในการพัฒนาขีดความสามารถในการรองรับของห้วงอากาศ			
๔. โครงการพัฒนาห้วงอากาศ สำหรับสนามบินที่มีความ ซับซ้อนของการจราจรทาง อากาศ (Metroplex) (รหัสโครงการ ๐๐๐-๐๔๙๑)	โครงการต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี ๒๕๖๒ และคาดว่าจะแล้ว เสร็จในเดือน กันยายน ๒๕๖๕	เพื่อออกแบบและพัฒนาห้วงอากาศที่ ปัจจุบันมีสภาพการจราจรหนาแน่น และมีความซับซ้อนในการเดินอากาศ	บจ.

ตารางที่ ๑๐ แผนปรับปรุงการให้บริการสำหรับบริการเที่ยวเมือง

แผนปรับปรุงการให้บริการ สำหรับบริการเที่ยวเมือง	กรอบ ระยะเวลา ในการ ดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงาน ภายในที่ รับผิดชอบ
แผนระยะสั้น (ดำเนินโครงการเสร็จสิ้นในปีงบประมาณ ๒๕๖๕)			
๑. จัดหาอุปกรณ์ระบบวิทยุสื่อสาร Trunked Radio, Conventional Radio, Air to Ground Radio และ อุปกรณ์ระบบสื่อสารข้อมูล AFTN เพื่อทดแทนอุปกรณ์เดิมที่หมดอายุ การใช้งาน สำหรับให้บริการเข้า ใช้งานกับสายการบิน และ ผู้ประกอบการอื่นที่เกี่ยวข้อง ภายใต้ขอบเขตการอนุญาตของ	ต.ค. ๖๔ – ก.ย. ๖๕	๑) สามารถจัดหาอุปกรณ์สื่อสาร ทดแทนอุปกรณ์เดิมที่หมดค่าเสื่อม ราคา ๒) ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการให้มี มาตรฐานอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ ๓) สามารถรักษารฐานลูกค้าและรายได้ จากบริการเข้าใช้งานอุปกรณ์สื่อสาร	บส.วบ.

แผนปรับปรุงการให้บริการ สำหรับบริการเกี่ยวเนื่อง	กรอบ ระยะเวลา ในการ ดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงาน ภายในที่ รับผิดชอบ
กสทช. ทั่วประเทศ (รหัสโครงการ ๕๕๕-๐๐๖๐)			
๒. จัดหาอุปกรณ์ระบบวิทยุสื่อสาร Trunked Radio, Conventional Radio, Air to Ground Radio และ อุปกรณ์ระบบสื่อสารข้อมูล AFTN เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ สำหรับให้บริการเช่าใช้งานกับ สายการบินและผู้ประกอบการอื่น ที่เกี่ยวข้อง ภายใต้ขอบเขตการ อนุญาตของ กสทช. ทั่วประเทศ (รหัสโครงการ ๕๕๕ – ๐๑๕๓)	ต.ค. ๖๔ – ก.ย. ๖๕	๑) สามารถจัดหาอุปกรณ์วิทยุสื่อสาร เพื่อขยายบริการรองรับปริมาณการเช่า ใช้งานอุปกรณ์สื่อสารที่เพิ่มสูงขึ้น ๒) สามารถขยายฐานลูกค้าและรายได้ จากบริการเช่าใช้งานอุปกรณ์สื่อสาร	บส.วบ.

(๓) การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

บวท. ส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมให้พนักงานทำการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม เพื่อเป็นพลังสร้างสรรค์นวัตกรรมสนับสนุนการปฏิบัติงาน ทั้งภารกิจบริการการเดินอากาศ วิศวกรรมการบิน และการบริหารจัดการองค์กร บวท. ให้ความสำคัญกับการพัฒนา นวัตกรรม ทุกด้านเพื่อพัฒนาองค์กรทั้งภารกิจหลักด้านบริการการเดินอากาศ ภารกิจด้านบริการเกี่ยวเนื่อง กับบริการการเดินอากาศ และด้านการบริหารจัดการองค์กร และกำหนดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบ งานด้านการวิจัยและพัฒนาในโครงสร้างองค์กร อย่างชัดเจน มีนโยบายส่งเสริมการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม โดยมีแนวทางส่งเสริมในหลายวิธีการอย่างเข้มข้น มาตั้งแต่ปี ๒๕๔๙ และเปิดโอกาส ให้พนักงานนำเสนอผลงานวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมใหม่ๆ เสนอเข้าประกวดรางวัลนวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญ โดยร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะกรรมการอำนวยการส่งเสริม งานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม และให้การสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ได้เรียนเชิญ ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญสูง และได้รับการยอมรับในส่วนของความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านระดับประเทศเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการ อำนวยการส่งเสริมฯ เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำต่อการดำเนินงาน วิจัย พัฒนา และนวัตกรรมในเรื่อง

ที่เป็นประโยชน์ทั้งกับภารกิจของบริษัทฯ และทั้งที่เป็นประโยชน์กับอุตสาหกรรมการบินของประเทศ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานส่งเสริม นวัตกรรมในองค์กรของบริษัทฯ มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน นอกจากนี้ยังได้กำหนดเรื่องการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรไว้เป็นเป้าประสงค์ตามแผนวิสาหกิจอย่างชัดเจน และมีการกำหนดแผนการส่งเสริมนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม มีการทำงานร่วมกันในลักษณะการบูรณาการกับแผนงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ได้แก่ หน่วยงานที่รับผิดชอบงานทรัพยากรบุคคลต่อยอดการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการจัดทำแนวทางการส่งเสริมงาน วิจัย พัฒนา และนวัตกรรมที่ถ่ายทอดมาจากกลยุทธ์ นโยบายระดับองค์กร มีการกำหนดแผนงาน/โครงการ และกิจกรรมไว้อย่างเป็นระบบ มีการบูรณาการงานนวัตกรรมกับระบบงาน/แผนงานภายในองค์กร และมีการสร้างพันธมิตรภายนอกองค์กร แสดงให้เห็นวงจรการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม อย่างต่อเนื่อง ในปี ๒๕๖๔ บริษัทฯ มีการคัดเลือกผลงานนวัตกรรมเพื่อส่งเข้าประกวดทั้งภายในองค์กร ระดับประเทศ และนานาชาติ

การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าปัจจุบัน และสอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน บวท. มีการวิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพแวดล้อมทางการบิน อาทิ เทคโนโลยี/การเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารและบริการการบิน อาทิ 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 โดยได้นำประเด็นผลลัพธ์จากการสำรวจความพึงพอใจ ประจำปี และข้อมูลสารสนเทศด้านอื่นๆ ผลลัพธ์การสัมมนาเชิงลึก และการเก็บข้อมูลจาก Focal Point และข้อมูลสารสนเทศของลูกค้าจากสื่อออนไลน์ มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการพิจารณาจัดทำแผนการปรับปรุงการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า

กระบวนการจัดการนวัตกรรม มีการบูรณาการผ่านกระบวนการจัดทำแผนการปรับปรุงการให้บริการ ร่วมกับการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อการพัฒนา นวัตกรรมที่ตอบโจทย์ การดำเนินการจะเชื่อมโยงกับการนำประเด็นที่มีความสำคัญเร่งด่วน ที่ผ่านการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง (EMM) ที่มีการมอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบในการจัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ โดยมีการติดตามรายงานผลความคืบหน้าของแผนปรับปรุง และมีการจัดทำโครงการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อการพัฒนา นวัตกรรมที่ตอบโจทย์เข้ามาสนับสนุนการดำเนินการจัดทำแผนการปรับปรุงการให้บริการ เพื่อให้ผลลัพธ์ในการพัฒนาแผนการปรับปรุง พัฒนาไปสู่การเกิดนวัตกรรมกระบวนการระหว่างปฏิบัติงานตาม

แผนปรับปรุง หรือนวัตกรรมที่เกิดจากผลสัมฤทธิ์ของแผนปรับปรุงที่ตอบสนองความต้องการความคาดหวังของลูกค้า

ทั้งนี้ ในปี ๒๕๖๕ การพัฒนานวัตกรรมมีแผนจะนำ Business Model Canvas มาใช้ในการวางแผนพัฒนานวัตกรรม ซึ่งมีองค์ประกอบ ๙ อย่าง คือ

- ๑) ลูกค้า (Customer Segment – CS)
- ๒) คุณค่า/จุดขายของสินค้าหรือบริการ (Value Propositions – VP)
- ๓) ช่องทาง (Channels – CH)
- ๔) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships–CR) วิธีในการรักษารฐานลูกค้า
- 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)

ดังตัวอย่างการวิเคราะห์ Business Model Canvas ของ บพท. ในภาพที่ ๑๑

ภาพที่ ๑๑ การวิเคราะห์ Business Model Canvas ของ บพท.

The Business Model Canvas – บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พ.ศ. ๒๕๖๕

Key Partners	Key activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
- รัฐบาล - กระทรวงคมนาคม (คค.) - สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) - กองอำนวยการวิทยุการบิน - หน่วยงานด้านความมั่นคง (ทอ. ทร. ทน.) - หน่วยงานผู้ให้บริการสนามบิน - ทอท. - ทช. - สนามบินเอกชน เช่น บางกอกแอร์เวย์ส - International Civil Aviation Organization (ICAO) - หน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศอื่น ๆ ในต่างประเทศ	- บริการจัดการจราจรทางอากาศ (ATM) ได้แก่ ATS, ASM และ ATFM - บริการระบบสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (CNS) - บริการออกแบบปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวีประกอบการบิน (IFPDS) - บริการข้อมูลข่าวสารการเดินอากาศ (ประกอบด้วย NOTAM office, งานแผนการบิน, งานและนักการบิน) - PBA step 1 - Safety Management System Level C - ดำเนินการตาม SE-AM เพื่อให้ได้คะแนนในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า ๒.๔๐ - ฝึกอบรม ATC และ วิศวกร - บริการธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	- ให้บริการการเดินอากาศเหนือน่านฟ้าไทย ที่ - ปลอดภัย (Safety) - มีความมั่นคง (Security) - มีประสิทธิภาพ (Efficiency) - สามารถรองรับการจราจรทางอากาศได้ตามความต้องการ (Capacity) - ให้บริการเกี่ยวเนื่องกับการบริการการเดินอากาศ ที่มีความน่าเชื่อถือและความเชี่ยวชาญ	- การประชุมระหว่างบริษัท และผู้ใช้บริการ เช่น การประชุม ATC-Pilot และการประชุม Airspace Users เป็นต้น - ประสานงานโดยตรงผ่าน Focal Point - Email/ โทรศัพท์ - แบบ สอบถาม ความพึงพอใจ - ผู้ใช้บริการ - ช่องทางกรร้องเรียนผ่านเว็บไซต์ - Safety report form - เว็บไซต์ www.oerthai.co.th - Social Media (Facebook) - Web Conference	- ผู้ให้บริการ - ผู้ให้บริการทางอากาศ - สายการบิน - โรงเรียนการบิน - General Aviation (GA) - อากาศยานรัฐ - อากาศยานทหาร - เฮลิคอปเตอร์ - เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก (Flight operations)/ ผู้รับบริการด้านบริการข้อมูลข่าวสารการบิน - ลูกค้าธุรกิจเกี่ยวเนื่อง - สายการบิน - ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการบิน - ผู้ประกอบการธุรกิจพลังงาน - หน่วยงาน ผู้ให้บริการการเดินอากาศ
		Key Resources	Channels	หน่วยงานภาครัฐ
		- ใบรับรองบริการการเดินอากาศสำหรับทุกบริการ (ATS, ASM, ATFM, CNS, IFPDS) - ระบบอุปกรณ์ที่มีความทันสมัยสอดคล้องกับความสามารถของอากาศยาน และความต้องการของผู้ใช้บริการ - พนักงานที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของบริษัท	ติดต่อสื่อสารโดยตรงระหว่างเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ เจ้าหน้าที่บริหารสารสนเทศการบิน และนักบิน โดยใช้เสียงเป็นหลัก	
Cost Structure		Revenue Streams		
- ต้นทุนคงที่ - คจจ. พนักงาน ประมาณร้อยละ ๘๐ - ค่าเสื่อมราคา ประมาณร้อยละ ๑๐ - ต้นทุนผันแปร ประมาณ ร้อยละ ๑๐		- รายได้จากค่าบริการควบคุมจราจรทางอากาศ (ประมาณร้อยละ ๙๐) - รายได้จากธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (ประมาณร้อยละ ๑๐)		

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

การวัดระดับความตอบสนองตามความต้องการความคาดหวังของลูกค้า โดยทำการสำรวจความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์และบริการที่ถูกพัฒนาขึ้นมาใหม่เพื่อเป็นการวัดระดับประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของโครงการ/แผนพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ถึงความตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ และนำข้อมูลผลสำรวจมาวิเคราะห์ จุดบกพร่องและทบทวนแนวทางการดำเนินการของโครงการ/แผนพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

จัดทำคลังความรู้ด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ โดยจัดเก็บข้อมูลนำเข้าด้านต่างๆ ลงในระบบการจัดการความรู้เพื่อเป็นฐานข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล สำหรับเป็นข้อมูลเปรียบเทียบ วิเคราะห์ และเป็นแนวทางในการทบทวนแผนด้านการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในอนาคตต่อไป

การเรียนรู้

จากการประเมินผลการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ในปีที่ผ่านมา พบว่าเป็นผลงานที่ตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าปัจจุบันและสอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน แต่พบว่าการดำเนินการตามแผนการเดินทางอากาศสากลยังมีความล่าช้าอยู่ โดยมีทั้งส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบของ บวท. และอยู่นอกเหนือความรับผิดชอบของ บวท. อย่างไรก็ตาม การดำเนินการตามแผนการเดินทางอากาศสากลเป็นความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้มีการปรับปรุงกลยุทธ์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพิ่มการสื่อสารกับหน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อกระตุ้นการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนและกรอบเวลาของแผนการเดินทางอากาศสากล

ในส่วนบริการเกี่ยวเนื่อง จะกำหนดโครงการ/งานเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาบรรจุในแผนวิสาหกิจ และจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อนำเสนอนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย โดยในส่วนตลาดบริการการเดินทางอากาศ จะนำเสนอผ่านกระบวนการบริหารความสัมพันธ์ เช่น จัดการประชุมกับผู้ให้บริการกลุ่มเป้าหมาย นิทรรศการงานประชุมต่าง ๆ และการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อผลักดันการตลาด/นำบริการใหม่ ๆ มาใช้งาน สำหรับส่วนตลาดบริการเกี่ยวเนื่องจะมีการร่วมกันจัดทำแผนการตลาด การขายและให้บริการ (Business Action Plan) ประจำปี และมอบหมายหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง ดำเนินงานการตลาดและการขาย และฝ่ายวิศวกรรมบริการดำเนินงานด้านการให้บริการตามประเภทของผลิตภัณฑ์และบริการ และร่วมกันทบทวนโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ เป็นประจำทุกเดือน และใช้ช่องทางสื่อสารผ่าน website เพื่อให้ลูกค้าได้รับทราบความคืบหน้านวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ที่เปลี่ยนแปลง

๔.๔.๓ แผนระยะสั้นในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้ให้บริการ

ในการสร้างความสำเร็จให้องค์กรต้องมีความมุ่งมั่น มีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และกลยุทธ์ที่วางไว้ตลอดเวลา เช่น การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงให้แก่ลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรหรือการบริการ จนนำไปสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ยั่งยืน สิ่งเหล่านี้นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของการให้บริการด้วยการบริหารความสัมพันธ์ ซึ่งปัจจุบันทุกองค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จจะต้องใช้กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างสูงสุด พร้อมทั้งการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ให้บริการและองค์กรร่วมด้วย ดังนั้น การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าจึงมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาผลการดำเนินงานของ บพท. ที่ต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ อีกทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาประสิทธิภาพเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายวิสัยทัศน์อย่างยั่งยืน โดยมีเป้าหมาย ดังตารางที่ ๑๑

ตารางที่ ๑๑ เป้าหมายและตัวอย่างของการสร้างความสัมพันธ์

เป้าหมาย	ตัวอย่างของการสร้างความสัมพันธ์
เพื่อสร้างลูกค้าใหม่	- การเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงาน/ดำเนินการศึกษาแนวทางการให้บริการจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานไร้คนขับ Unmanned Aircraft System Traffic Management: UTM) กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน รวมถึงการบูรณาการเข้ากับระบบบริหารจราจรทางอากาศ สำหรับอากาศยานที่มีนักบินประจำบนอากาศยาน (ATM/UTM Integration) ภายใต้แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารจราจรทางอากาศตามแนวคิด/เทคโนโลยียุคใหม่ - สำนักพัฒนาธุรกิจ ได้จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ผ่านการประชุมร่วมกันกับลูกค้า ทำให้ทราบความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม และนำไปพัฒนาบริการเพื่อนำเสนอต่อลูกค้ารายใหม่
ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า	- หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องร่วมกันวิเคราะห์/ทบทวนข้อมูลความต้องการและความคาดหวังลูกค้า เพื่อประเมินสถานะความสัมพันธ์ลูกค้า เมื่อผู้รับผิดชอบบริการ/ผลิตภัณฑ์ทราบสถานะและประเด็นสำคัญที่ความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้าที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจนเกิดเป็นความพึงพอใจ จะพิจารณากำหนดประเด็นดำเนินงานพัฒนา/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการตามประเด็นดังกล่าว และจัดทำแผนการดำเนินงานต่อไป

เป้าหมาย	ตัวอย่างของการสร้างความสัมพันธ์
เพิ่มความผูกพันและการกลับมาซื้อและใช้ผลิตภัณฑ์และบริการซ้ำ	- การประชุมหารือกับหน่วยงานผู้ให้บริการ โดยผู้บริหารระดับสูงของ บวท. ได้จัดให้มีเวทีพบปะร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของสายการบิน เพื่อรับทราบความต้องการ และปัญหาข้อขัดข้องของหน่วยงานดังกล่าว เพื่อนำมาวางแผนการแก้ไข การปรับปรุงการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง เช่น ○ การประชุม Airspace User-ANSP Meeting (ปีละ ๑ ครั้ง) ○ การจัดประชุมกลุ่มย่อยระหว่างเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศกับผู้แทนของสายการบินสัญชาติไทย ○ สำนักพัฒนาธุรกิจ จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นประจำทุกปี เพื่อสร้างและกระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน ทำให้ลูกค้าได้ใกล้ชิดกับฝ่ายจัดการ/เจ้าหน้าที่ของ บวท. ก่อให้เกิดความสนิทคุ้นเคยมากยิ่งขึ้น
ให้ลูกค้ากล่าวถึงรัฐวิสาหกิจในทางที่ดี	- หน่วยงานที่ให้บริการกับลูกค้า ได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการให้บริการ ซึ่งเน้นการให้ข้อมูลสนับสนุนหรือการให้ความช่วยเหลือด้วยความสุภาพและรวดเร็ว และสามารถตอบคำถามในเรื่องต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ - จัดการประชุมเตรียมการร่วมกับผู้ใช้บริการและผู้เกี่ยวข้องในการเตรียมการสำหรับการจัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ เช่น การจัดกิจกรรมวันเด็ก ของกองทัพอากาศ, การปิดซ่อมทางวิ่งของสนามบินดอนเมือง และสุวรรณภูมิ ซึ่ง บวท. ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี และได้รับเสียงชื่นชมจากผู้แทนของสายการบิน และ AOC รวมถึงผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการฯ ของ บวท. ในช่วงเวลาดังกล่าว

(๑) การสนับสนุนลูกค้า

จากการแบ่งกลุ่มย่อยของผู้ใช้บริการการเดินทางอากาศโดยใช้เกณฑ์จำแนกลูกค้าที่มีพื้นฐานของความต้องการและมีกระบวนการในการดำเนินงานคล้ายคลึงกัน (Psychographic Segment) ที่ใช้บริการด้านการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Services: ATS) และการให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารการเดินทางอากาศ/แผนที่การบิน (Aeronautical Information Service: AIS/Aeronautical Charts) นั้น ทำให้สามารถวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่ม และนำไปสู่การจัดทำแผนบริหารจัดการลูกค้าในแต่ละกลุ่มได้อย่างครอบคลุมและเกิดประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นการสร้างประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับผู้ใช้บริการ และกลายเป็นการสร้างมาตรฐานการบริการหรือ Service Standard ได้อย่างรวดเร็ว

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

• **บริการการเดินทางอากาศ**

○ การประชุมร่วมกับผู้แทนของสายการบิน (Physical Touchpoints) ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่สำคัญขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ทราบสารสนเทศที่สายการบินต้องการให้ บวท. สนับสนุน (Customer Insight) แก่ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน และเป็นการชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ให้บริการเกี่ยวกับแผนงานโครงการใหม่ ๆ ที่ต้องการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมการบิน เช่น การประชุม Airspace Users – ANSP Meeting (Physical Touchpoint) โดยในปัจจุบัน มีการใช้ช่องทางการสื่อสารออนไลน์ในการรับ-ส่ง ข้อมูลให้กับผู้เข้าร่วมประชุม (Digital Touchpoints) การประชุมเรื่องปัญหาข้อขัดข้องในการร่วมกับผู้แทนของสายการบิน ทั้งนี้ การให้บริการการเดินทางอากาศของ 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 เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่จัดเตรียมไว้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๖. ส่งเสริมการเผยแพร่ข้อมูล สร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจแก่บุคลากรของ บพท.

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 ท่าอากาศยานดอนเมือง สุวรรณภูมิ ภายใต้ขอบข่ายการขอรับรอง คือ บริการจราจรทางอากาศ และบริการข้อมูลข่าวสารการเดินอากาศ เมื่อวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๒ จากบริษัท ยูไนเต็ด รีจิสตร้า ออฟ ซิสเต็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด (URS) ในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ บริษัทฯ สามารถรักษามาตรฐานระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (การตรวจเพื่อติดตามระบบครั้งที่ ๑ หรือ The Surveillance Audit) ส่วนกลาง (ท่าอากาศยาน สุวรรณภูมิ ดอนเมือง)

○ การยื่นเรื่องขอใบรับรองต่อสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย บพท. ได้ดำเนินการยื่นเรื่องขอใบรับรองสำหรับบริการการจัดการจราจรทางอากาศ (ATM) ในส่วนบริการจราจรทางอากาศ (ATS) บริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ ระบบติดตามอากาศยาน (CNS) และบริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (IFPD) แล้วในปี ๒๕๖๓ โดยปัจจุบัน กพท. ตรวจประเมินแล้วเสร็จ และ บพท. อยู่ระหว่างการจัดทำแผนแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อส่งให้กับ กพท. โดยคาดว่าจะได้รับใบรับรอง CNS และ IFPD ภายในเดือนมิถุนายน ๒๕๖๔ และใบรับรอง ATS ในเดือนกันยายน ๒๕๖๔ ทั้งนี้ บพท. ได้แสดงเจตจำนงและยื่นเอกสารการขอรับรองต่อ กพท. ในการขอรับใบรับรองการให้บริการการจัดการจราจรทางอากาศในส่วนการจัดการห้วงอากาศ (ASM) และการจัดการความคล่องตัวของจราจรทางอากาศ (ATFM) แล้ว

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

• **บริการเกี่ยวเนื่อง** มีการดำเนินการภายใต้ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 จึงมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในระดับ Work Instruction เพื่อให้แนวทางการดำเนินงานถูกถ่ายทอดเป็นไปแนวทางเดียวกัน โดยที่สารสนเทศที่ได้รับจากช่องทางต่าง ๆ หน่วยงานผู้ดูแลรับผิดชอบบริการ/ผลิตภัณฑ์ จะนำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการให้บริการ หรือใช้บริการของลูกค้า

ในการประชุมรายงานผลดำเนินการประจำหน่วยงาน เพื่อดำเนินการวางแผนพัฒนา /ปรับปรุง เป็นแผนงาน/โครงการ

ทั้งนี้ ในส่วนของงานบริการเข้าอุปกรณ์สื่อสาร ได้มีการจัดตั้ง Customer Service ตั้งอยู่ในพื้นที่ของ Support Building ณ หอบังคับการบินสุวรรณภูมิ (Physical Touchpoints) และ สำนักงานบริการลูกค้า จังหวัดระยอง (ลูกค้ากลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียม) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ให้บริการ และสามารถให้บริการได้อย่างทันท่วงที

• บริการด้านอื่นๆ

○ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการทำธุรกรรมทางการเงิน (Digital Touchpoints) เพื่อสนับสนุนนโยบายการพัฒนาการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ของรัฐบาล (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) เพิ่มประสิทธิภาพการชำระเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคาร และขยายการใช้บัตรเดบิตน้ำมัน (บัตรพลีการ์ด) สำหรับรถเช่า ซึ่งเป็นบัตรอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความทันสมัย และทันกับการพัฒนาช่องทางชำระเงินของลูกค้า
- ๔) การปรับเปลี่ยนระบบการสื่อสารทางการเงินและบัญชีที่มีการปรับเปลี่ยนช่องทางการให้บริการข้อมูลข่าวสาร ด้านการเงินและบัญชี รวมถึงระบบผู้ถือหุ้นให้เป็นระบบ AEROTHAI E-Service เพื่อให้สอดคล้องกับยุค Digital Transformation โดยระบบดังกล่าวจะครอบคลุมการให้บริการข่าวสารทางการเงิน ดังนี้
 - บริการแจ้งจัดเก็บค่าบริการและการชำระเงิน
 - บริการเกี่ยวกับอัตราค่าบริการการควบคุมจราจรทางอากาศ
 - บริการแจ้งข้อมูลน้ำหนักเครื่องบิน
 - บริการผู้ถือหุ้น
 - บริการแจ้งข้อสงสัย/ข้อเสนอแนะ
 - บริการแจ้งข้อมูลข่าวสาร

ระบบ E-Service จะมีการอธิบายโครงสร้างการคิดคำนวณค่าบริการจราจรทางอากาศ โดยมีการกำหนดอัตราค่าบริการให้ผู้ใช้บริการสามารถลองคิดคำนวณเบื้องต้นได้ โดยในส่วนของ บริการผู้ถือหุ้นจะเป็นบริการแจ้งข่าวสาร เช่น การเปิดรับสมัครผู้ถือหุ้น การติดตามสถานะการสมัคร เป็นผู้ถือหุ้น รวมถึงการจัดสรรหุ้นประจำปีแทนการจัดส่งข้อมูลในรูปแบบของจดหมาย การให้บริการทางการเงินในรูปแบบใหม่ จะก่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วกว่าการบริการทางการเงินในรูปแบบเดิม และในอนาคตมีแผนที่จะพัฒนาระบบให้สามารถรับชำระค่าใช้บริการผ่านระบบ E-Service (E-Payment) ได้ โดยระบบ AEROTHAI E-Service

ทั้งนี้ บพท. ได้ประชาสัมพันธ์ข้อมูลช่องทางการรับ-จ่ายเงิน ให้ลูกค้า/ลูกค้า รับทราบทาง ใบแจ้งหนี้ จัดส่งทาง E-mail และเผยแพร่ใน Website ของ บพท.

(๒) การสร้างความผูกพัน

บพท. มีการนำผลจากการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการภายนอก และ ผลประเมินจากการดำเนินกิจกรรมร่วมกับผู้ให้บริการในปี ๒๕๖๔ มาใช้ในการวางแผนกิจกรรม ให้เหมาะสมกับผู้ให้บริการแต่ละกลุ่ม ในปี ๒๕๖๕ เพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า เพิ่มความผูกพัน และให้ลูกค้ากล่าวถึงในทางที่ดี และทำให้เกิดความราบรื่นในการปฏิบัติงานร่วมกัน นอกจากนี้ ยังมี การรับฟังความต้องการจากหน่วยงานภายในองค์กร ที่มีการดำเนินการกับหน่วยงานผู้ให้บริการ โดยตรง เพื่อให้ทราบถึงความต้องการรับการสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพิ่มเติมกับผู้ให้บริการในปี ๒๕๖๕ อาทิ การจัดกิจกรรมร่วมกับโรงเรียนการบินต่าง ๆ การประชุมและกิจกรรมร่วมกับสายการบิน กิจกรรมกับกองบินต่าง ๆ เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะได้มีการประเมินผลความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง และรวบรวมผล ในเดือนกันยายน ๒๕๖๕ เพื่อนำข้อมูลไปกำหนดแผนการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้ให้บริการได้ ในปีต่อไป

สำหรับบริการเกี่ยวเนื่อง มีการจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า ผู้ให้บริการ เพื่อกระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงาน สร้างความผูกพันและการซื้อซ้ำ และถือเป็นช่องทางหนึ่งในการรับทราบความต้องการ ข้อเสนอแนะจากผู้ให้บริการโดยตรง เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการ

ตัวอย่างกิจกรรมตามแผนดำเนินการ

๑) บริการการเดินทางอากาศ

๑.๑ การประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทยที่ให้บริการ

เต็มรูปแบบ (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 ๒ ครั้ง
 - ๑.๔ Dinner Talk with Airline Representatives (AOC Dinner) จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๒ ครั้ง
 - ๑.๕ กีฬาเชื่อมสัมพันธ์ จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๒ ครั้ง
 - ๑.๖ กิจกรรม Outing และ CSR ร่วมกับผู้ใช้บริการ จัดเป็นประจำทุกปี ปีละ ๑ ครั้ง
- หมายเหตุ รายละเอียดของกิจกรรม ตารางสรุปประเด็นสำคัญในการปรับปรุง การให้บริการและกิจกรรมตามแผนระยะสั้นที่จะดำเนินการในปี ๒๕๖๕ หน้า ๘๒

๒) บริการเกี่ยวเนื่อง

- ๒.๑ กิจกรรมอวยพรและยินดีในโอกาสสำคัญ เช่น เทศกาลปีใหม่ การเลื่อนตำแหน่ง วันครบรอบหน่วยงาน
- ๒.๒ กิจกรรมสำรวจความพึงพอใจและพบปะเยี่ยมเยียนผู้ใช้บริการ
- ๒.๓ กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับลูกค้า เช่น โบว์ลิ่ง กอล์ฟ และ ฟุตบอล
- ๒.๔ กิจกรรมการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลิตภัณฑ์และบริการ
- ๒.๕ กิจกรรมสนับสนุนหน่วยงานของลูกค้า
- ๒.๖ การประชุม Aviation Customer Meeting ที่ผู้ใช้บริการขายสื่อสารข้อมูล สายการบิน (AOC) มีการจัดประชุม ๒ ปี/ครั้ง

โดย บวท. มุ่งเน้นขยายเครือข่ายความสัมพันธ์ตั้งแต่ระดับผู้บริหารไปจนระดับผู้ปฏิบัติ ของทุกกลุ่มผู้ใช้บริการ เพื่อการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างหน่วยงาน สอบถามปัญหา/ข้อขัดข้อง ตอบสนองความต้องการอย่างทันท่วงทีและเหนือกว่าความคาดหวัง และเพิ่มความผูกพัน สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร

การติดตามและประเมินผล จากกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นตามแผนฯ ทั้ง ๓ ด้าน บวท. มีการติดตามผลและการประเมินผล ดังนี้

๑) แบบประเมินผลรายการกิจกรรมที่จัดทำขึ้น

เป็นการสอบถามข้อคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมและรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ จากผู้เข้าร่วมกิจกรรมโดยตรง ซึ่งจะมีการสรุปผลและนำเสนอผู้บริหารเพื่อทราบต่อไป โดยข้อมูลที่ได้ จะนำไปใช้เป็นองค์ประกอบในการประมวลผลกิจกรรม และเป็นข้อมูลนำเข้าในการวางแผนจัดกิจกรรม ในอนาคต

๒) โครงการประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท.

เป็นโครงการที่จัดทำขึ้นเป็นประจำทุกปี โดยว่าจ้างที่ปรึกษาจากภายนอกในการ ดำเนินการสำรวจกลุ่มผู้ใช้บริการ โดยจะมีการประมวลผล และนำเสนอผลการสำรวจฯ ต่อที่ประชุม

ผู้บริหารระดับสูงภายในช่วงเดือนกันยายน ซึ่งผลที่ได้จากการรับฟังเสียงของลูกค้า และผลสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ ฯ จะถูกนำมาจัดลำดับประเด็นคุณภาพที่ควรปรับปรุง เพื่อทบทวนและวิเคราะห์ประเด็นที่ลูกค้าให้ความสำคัญ รวมทั้งประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ควรปรับปรุง และจัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ เพื่อใช้ในปีงบประมาณถัดไป เพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า และปรับปรุงประสิทธิภาพของการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น โดยมีการติดตามความคืบหน้าการดำเนินการตามแผนปรับปรุงรายไตรมาส

(๓) การจัดการเรื่องร้องเรียน

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

เป้าหมายของการจัดการเรื่องร้องเรียน คือ สัดส่วนเรื่องร้องเรียนที่จัดการได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๓๐

ตัวชี้วัด : สัดส่วนเรื่องร้องเรียนที่จัดการ หมายถึง เรื่องร้องเรียนที่ได้รับการดำเนินการจนได้ข้อยุติต่อจำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมด

ศรร. มีหลักเกณฑ์การพิจารณาในการรับเรื่องร้องเรียน คือ

๑) คัดกรองว่าเป็นเรื่องร้องเรียนหรือไม่ และจัดอยู่ในประเภทใด

๒) ตรวจสอบตัวตนของผู้ร้องเรียน และแจ้งผู้ร้องเรียนให้รับทราบว่า บวท. ได้รับเรื่องร้องเรียนแล้ว และจะนำเข้าสู่กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียน

๓) ลงทะเบียนรับเรื่องร้องเรียน

โดยมีการกำหนดประเภทเรื่องร้องเรียนและฝ่ายงานหลักที่รับผิดชอบ ดังนี้

ตารางที่ ๔ ประเภทเรื่องร้องเรียน และฝ่ายงานหลักที่รับผิดชอบ

ประเภทเรื่องร้องเรียน	ฝ่ายงานหลักที่รับผิดชอบ
การทำหน้าที่ของกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (ผวท.) หรือคณะกรรมการ บวท.	- ฝ่ายตรวจสอบภารกิจหลักและเทคโนโลยีสารสนเทศ (ตล.) - ฝ่ายตรวจสอบภารกิจสนับสนุนและวางแผนการตรวจสอบ (ตส.)
การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานใน บวท.	- ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและคุณภาพชีวิต (ทบ.)
การจัดซื้อจัดจ้าง	- ฝ่ายบริหารทั่วไป (บท.)
การให้บริการเกี่ยวเนื่อง (Related Services) (คุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการ)	- ฝ่ายบริหารธุรกิจ (ธก.) - ฝ่ายวิศวกรรมบริการ (วบ.)

ประเภทเรื่องร้องเรียน	ฝ่ายงานหลักที่รับผิดชอบ
การให้บริการการเดินทางอากาศ	- ฝ่ายบริหารศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเส้นทางบินกรุงเทพ (ศจ.) - ฝ่ายบริหารศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเขตสนามบินกรุงเทพ (ศก.) - ฝ่ายบริหารศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเขตประชิดสนามบิน ภูมิภาค (ศป.) - ฝ่ายสนับสนุนงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ (สว.) - ฝ่ายบริหารงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ (บว.) - ฝ่ายมาตรฐานและความปลอดภัย (มป.)

ศร. รับผิดชอบในการรับเรื่องร้องเรียนต่าง ๆ ที่ผ่านมาจากช่องทางรับเรื่องร้องเรียน แล้วดำเนินการนำเสนอแต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาเรื่องร้องเรียน และจัดประชุมคณะทำงานพิจารณาเรื่องร้องเรียน เพื่อพิจารณาประเด็นเรื่องร้องเรียนที่เกิดขึ้น แนวทางการแก้ไขเบื้องต้น และมอบหมายสายงานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการแก้ไข ซึ่ง ศร. จะแจ้งผู้ร้องเรียนให้ทราบถึงการนำเรื่องร้องเรียนเข้าสู่กระบวนการจัดการแล้ว นอกจากนี้ ศร. ดำเนินการติดตามความคืบหน้าการดำเนินการแก้ไขทุก ๑๕ วัน เพื่อรายงานต่อ ผวท. และแจ้งผู้ร้องเรียนทราบ เมื่อสายงานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขเรื่องร้องเรียนแล้วเสร็จ ศร. จะนำเสนอยุติเรื่องร้องเรียนต่อ ผวท. และแจ้งผลการดำเนินการให้ผู้ร้องเรียนทราบ สำหรับเรื่องร้องเรียนของลูกค้าบริการการเดินทางอากาศและลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง มีการดำเนินการตามแนวทางการจัดการเรื่องร้องเรียน ดังนี้

**ตารางที่ ๑๒ แนวทางการจัดการเรื่องร้องเรียนของลูกค้าบริการการเดินทางอากาศ
และลูกค้าบริการเกี่ยวเนื่อง**

ประเภทข้อร้องเรียน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	แนวทางการจัดการข้อร้องเรียน
๑. เรื่องร้องเรียนเกี่ยวข้องกับมาตรฐานการบริการการเดินทางอากาศ	กองมาตรฐานการบริการ (มก.มป.)	กระบวนการตรวจสอบมาตรฐานการให้บริการการเดินทางอากาศ (ANS Standards Verification Procedure) ซึ่งอยู่ภายใต้กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนด้านการบริการจราจรทางอากาศ
๒. เรื่องร้องเรียนเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในการให้บริการจราจรทางอากาศ	กองบริหารความปลอดภัย (คป.มป.)	กระบวนการแจ้งเหตุ รายงานเหตุ และวิเคราะห์เหตุ (Safety Assurance) ซึ่งอยู่ภายใต้กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนด้านการบริการจราจรทางอากาศ

ประเภทข้อร้องเรียน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	แนวทางการจัดการข้อร้องเรียน
๓. เรื่องร้องเรียนด้านบริการ การเดินทางอากาศที่ได้รับจากลูกค้า โดยตรง	บจ. ศก. บก ๑. บก ๒. (เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจร ทางอากาศและเจ้าหน้าที่ บริการข้อมูลข่าวสารการ เดินทาง ข่าวนสาร การบินประจำวัน)	คู่มือการปฏิบัติงานประจำแต่ละหน่วยงาน และระเบียบปฏิบัติการแจ้งเหตุ รายงาน เหตุและสอบสวนเหตุที่เกี่ยวข้องกับ เหตุการณ์ที่มีผลต่อความปลอดภัยด้าน จราจรทางอากาศ
๔. เรื่องร้องเรียนเกี่ยวข้องกับ ผลิตภัณฑ์และบริการเกี่ยวเนื่อง	สำนักพัฒนาธุรกิจ (สพธ.)	กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนด้าน คุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ (บริการ เกี่ยวเนื่อง)

ทั้งนี้ ผู้ร้องเรียนสามารถยื่นเรื่องร้องเรียนต่อ บวท. โดยผ่านทางช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

- ๑) ติดต่อด้วยตนเอง ติดต่อที่ศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน (กองสื่อสารองค์กร)
- ๒) ส่งเป็นหนังสือมาที่ ศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน (กองสื่อสารองค์กร)
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เลขที่ ๑๐๒ ซอยงามดูพลี
ถนนพระราม ๔ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๒๐
- ๓) โทรศัพท์หมายเลข ๐ ๒๒๔๘/ ๓๕๓๑ ต่อ ๕, ๐ ๒๓๐๓/ ๒๒๒๒
โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๒๓๗/๑ ๖๙๔๔
- ๔) โทรสาร ๐ ๒๓๐๓/ ๒๒๒๓
- ๕) เว็บไซต์ www.aerothai.co.th (ศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน) สำหรับบุคคลภายนอก
- ๖) E-mail: complaints@aerothai.co.th
- ๗) กล้องรับเรื่องร้องเรียน ชั้น ๑ อาคารอำนวยการ
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เลขที่ ๑๐๒ ซอยงามดูพลี
ถนนพระราม ๔ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๒๐

การเรียนรู้

ศร. ได้ดำเนินการทบทวนและจัดทำกระบวนการดำเนินงานของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียนที่ผ่านการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหาร และได้ปรับปรุงคู่มือการจัดการเรื่องร้องเรียนให้สอดคล้องตามกัน โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ CG&CSR และคณะกรรมการ บวท. เรียบร้อยแล้ว (พุดฉิกายน ๒๕๖๑) จึงได้เผยแพร่คู่มือการจัดการเรื่องร้องเรียนฉบับปรับปรุงครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๖๑ ในหน้าเว็บไซต์ของ บวท. และ intranet

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บจจ. สพธ. วิเคราะห์สาเหตุที่สำคัญของข้อร้องเรียน และดำเนินการส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาปรับปรุงระบบงาน อาทิ การปรับปรุง/พัฒนาผลิตภัณฑ์

การอบรม/ให้ความรู้เจ้าหน้าที่ ปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการทำงาน การปรับปรุงช่องทางการสื่อสาร การกำหนดกลุ่มเป้าหมายเพื่อสร้างความสัมพันธ์หรือลดความไม่พึงพอใจ และทำการประเมินซ้ำตามกระบวนการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ทั้งนี้ จากการประเมินผลดำเนินการของ ศร. ที่ผ่านมาเป็นการเก็บบันทึกข้อมูลแบบ Manual ดังนั้น เพื่อให้ระบบข้อร้องเรียนสามารถง่ายต่อการสืบค้น และใช้เป็นข้อมูลอ้างอิง และสามารถรองรับการดำเนินงานในอนาคตได้ จึงได้จัดทำโครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการพัฒนาและทดลองระบบ โดยคาดว่าจะระบบจะดำเนินการแล้วเสร็จในปี ๒๕๖๕

๔.๔.๔ ตารางสรุปประเด็นสำคัญในการปรับปรุงการให้บริการและแผนปฏิบัติการระยะสั้นที่จะดำเนินการในปี ๒๕๖๕

ตารางที่ ๑๓ แผนปฏิบัติการ (ระยะสั้น) สำหรับบริการการบินอากาศ

ประเด็นการให้บริการที่ต้องมีการปรับปรุง	ประเด็นย่อยของประเด็นหลัก	กลุ่มผู้ใช้บริการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินกิจกรรม	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
๑. ชีตความสามารถในการรองรับของห้วงอากาศ (Capacity)	๑. ปัญหาภาพรวมของการจัดการกับปัญหา Delay	– กลุ่มสายการบินสัญชาติไทย	จัดการประชุม Airspace Users – ANSP Meeting ประจำปี ๒๕๖๕ (แผนสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ)	พ.ค. ๖๕ (๑ ครั้ง / ปี)	๑) ผู้ใช้บริการได้รับทราบความคืบหน้าแผนงาน/โครงการ และแผนปรับปรุงการให้บริการ	๑) ผู้เข้าร่วมประชุมมีความรู้และเข้าใจในแผนที่ บวท. กำลังดำเนินการอยู่จากแบบประเมินผลในการจัดกิจกรรม	วส.สส.	หน่วยงานภายใน บวท. ที่เกี่ยวข้อง (ขึ้นอยู่กับวาระการประชุมในแต่ละครั้ง)
๒. ประสิทธิภาพ (Efficiency)	๒. ปัญหาประสิทธิภาพความต่อเนื่องในการให้บริการทุกช่วงการบิน	– กลุ่ม State Aircraft – กลุ่ม Aerial Work – กลุ่ม General Aviation			๒) ผู้ใช้บริการรับทราบถึงความพยายามของ บวท. ในการแก้ปัญหาข้อขัดข้องต่างๆ ที่เกิดขึ้น และการพัฒนาประสิทธิภาพการบริการให้ดียิ่งขึ้น			
๓. ความสามารถในการคาดการณ์ได้ล่วงหน้า (Predictability)	๓. ปัญหาความสามารถในการคาดการณ์เพื่อการวางล่วงหน้า	– กลุ่มโรงเรียนการบิน – สมาคมทางการบิน – กลุ่มหน่วยงานด้านความมั่นคง			๓) สื่อสารผลการดำเนินงาน ความคืบหน้าแผนการปรับปรุงการให้บริการ			
๔. ความน่าเชื่อถือ (Reliability)	๔. ปัญหาประสิทธิภาพการบริหารจัดการจัดลำดับการขึ้น – ลงของอากาศยาน							
	๕. ปัญหาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อการประหยัดเชื้อเพลิง							

ประเด็นการให้บริการที่ต้องมีการปรับปรุง	ประเด็นย่อยของประเด็นหลัก	กลุ่มผู้ใช้บริการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับการดำเนินการ	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
	อากาศยานในการปฏิบัติการบิน ๖. ปัญหาประสิทธิภาพในการสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศกับนักบิน ๗. ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใช้บริการ				๔) ชี้แจงทำความเข้าใจในปัญหาข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นของผู้ใช้บริการ ๕) รับฟังข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา/ปรับปรุงการให้บริการ	๒) ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในการชี้แจงของบวท. เกี่ยวกับปัญหาข้อขัดข้องที่ได้รับ ๓) มีข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการ		
		สายการบินสัญชาติไทย -การบินไทย -บางกอกแอร์เวย์ -ไทย แอร์เอเชีย -นกแอร์ -ไทย ไลออนแอร์ -ไทยสมายล์ แอร์เวย์ -ไทยเวียดเจ็ท	In-depth Interview ผู้บริหารสายการบิน (แผนสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ)	พ.ค. - ก.ย. ๖๕	๑) ได้ข้อมูลความต้องการ ความคาดหวังที่แท้จริงของผู้ใช้บริการในด้านการวางแผนฝูงบิน เที่ยวบิน และการขยายเส้นทางบิน	๑) ได้ข้อมูลความต้องการ/ความคาดหวังครบทุกประเด็นจากทุกสายการบินที่เข้าลัมภาษณ์	วส.สส.	บจจ. นบ.

ประเด็นการให้บริการที่ต้องมีการปรับปรุง	ประเด็นย่อยของประเด็นหลัก	กลุ่มผู้ใช้บริการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับการดำเนินการ	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
		กลุ่มสายการบินสัญชาติไทย	Safety and Operations Forum (แผนสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ)	ก.ค. ๖๕ (๑ ครั้ง / ปี)	๑) สายการบินสามารถปฏิบัติตามมาตรการด้านความปลอดภัยที่ได้ตกลงร่วมกัน ๒) ได้ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการที่ส่งเสริมให้เกิดความปลอดภัยทางการบิน	๑) สายการบินมีความเข้าใจและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามมาตรการด้านความปลอดภัย ๒) มีข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้เกิดความปลอดภัยทางการบิน	สมป. บจจ. ภกศ.	วส.สส.
		-กลุ่มสายการบินสัญชาติไทย - หน่วยงานด้านการบินที่เกี่ยวข้อง	การประชุมบินปลอดภัย (แผนสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ)	มิ.ย. ๖๕ (๑ ครั้ง / ปี)	๑) เกิดมาตรฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน ๒) แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติการบิน ๓) ได้ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการที่ส่งเสริมให้เกิดความ	๑) สายการบินมีความเข้าใจและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามมาตรการด้านความปลอดภัย ๒) มีข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้เกิดความ	สมป. บจจ. ภกศ.	วส.สส.

ประเด็นการให้บริการที่ต้องมีการปรับปรุง	ประเด็นย่อยของประเด็นหลัก	กลุ่มผู้ใช้บริการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับการดำเนินการ	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
					ปลอดภัยทางการบิน	ปลอดภัยทางการบิน		
		สายการบินสัญชาติไทยที่ให้บริการแบบ Full Service (การพิจารณาคัดเลือกสายการบินเข้าร่วมกิจกรรมโดยพิจารณาจากสถิติปริมาณเที่ยวบินในปี ๒๕๖๔ และคะแนนจากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ปี ๒๕๖๔)	Airlines Full Service Workshop (แผนบริหารความสัมพันธ์)	มี.ค. ๖๕ (๑ ครั้ง / ปี)	๑) ชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ๒) ได้ข้อมูลในเชิงลึกและแนวทางในการแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องที่เกิดขึ้น ๓) มีความสัมพันธ์ดีขึ้นระหว่างนักบินและ ATC ในระดับผู้บริหาร และระดับปฏิบัติการ ๔) ลดข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานร่วมกัน	๑) ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในการชี้แจงของบวท. เกี่ยวกับปัญหาข้อขัดข้องที่ได้รับ ๒) ได้ประเด็นปัญหาเชิงลึกครบทุกประเด็น ๓) ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติการบินลดลง	วส.สส.	บจจ. ภาคศ.

ประเด็นการให้บริการที่ต้องมีการปรับปรุง	ประเด็นย่อยของประเด็นหลัก	กลุ่มผู้ใช้บริการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับการดำเนินการ	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
		สายการบินสัญชาติไทย ที่ให้บริการแบบ Low Cost (การพิจารณาคัดเลือกสายการบินเข้าร่วมกิจกรรมโดยพิจารณาจากสถิติปริมาณเที่ยวบินในปี ๒๕๖๔ และคะแนนจากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ปี ๒๕๖๔)	Airlines LCC Workshop (แผนบริหารความสัมพันธ์)	ส.ค. ๖๔ (๑ ครั้ง / ปี)	๑) ชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ๒) ได้ข้อมูลในเชิงลึกและแนวทางในการแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องที่เกิดขึ้น ๓) มีความสัมพันธ์ดีขึ้นระหว่างนักบินและ ATC ในระดับผู้บริหาร และระดับปฏิบัติการ ๔) ลดข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานรวมกัน	๑) ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในการชี้แจงของ บวท. เกี่ยวกับปัญหาข้อขัดข้องที่ได้รับ ๒) ได้ประเด็นปัญหาเชิงลึกครบทุกประเด็น ๓) ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติการบินลดลง	วส.สส.	บจจ. ภาศ.
		สายการบินสัญชาติไทย	* กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบิน (แผนบริหารความสัมพันธ์)	พ.ค. , ก.ค. ๖๕ ๒ ครั้ง / ปี	๑) ได้หารือเกี่ยวกับประเด็นข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน	๑) ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติการบินลดลง	วส.สส.	บจจ. ภาศ.

ประเด็นการให้บริการที่ต้องมีการปรับปรุง	ประเด็นย่อยของประเด็นหลัก	กลุ่มผู้ใช้บริการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับการดำเนินการ	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
					๒) ได้ทำความรู้จัก มีความสัมพันธ์ และพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ๓) ได้ช่องทางในการติดต่อสื่อสารเพิ่มขึ้น	๒) การประเมินความพึงพอใจจากการจัดกิจกรรม		
		ผู้บริหารระดับสูงของสายการบินสัญชาติไทย และคณะกรรมการดำเนินงานธุรกิจการบิน (AOC)	-AOC ทสภ. Dinner Talk -AOC ทคม. Dinner Talk (แผนบริหารความสัมพันธ์)	ปีละ ๒ ครั้ง (บวท. สลับกัน เป็นเจ้าภาพกับ AOC)	๑) ได้แนวทางในการแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในระดับนโยบาย ๒) มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารระดับสูงของ บวท. กับคณะกรรมการฯ ของ AOC ๓) พัฒนาความร่วมมือของผู้บริหารระดับสูง ทั้ง ๒ ฝ่าย	๑) มีนโยบายในการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจนอย่างน้อย ๑ เรื่อง	พวท. รพท.ป ผญจ. ผศก.	วส.สส.

ประเด็นการให้บริการที่ต้องมีการปรับปรุง	ประเด็นย่อยของประเด็นหลัก	กลุ่มผู้ใช้บริการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับการดำเนินการ	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
		ผู้บริหารระดับสูงของสายการบินสัญชาติไทย	* Business Talk ร่วมกับผู้บริหารสายการบิน (แผนบริหารความสัมพันธ์)	ปีละ ๒ ครั้ง (บวท.เป็นเจ้าภาพ ๑ ครั้ง โดยสลับกันเป็นเจ้าภาพกับสายการบิน)	๑) ได้แนวทางในการแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในระดับนโยบาย ๒) สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารระดับสูงของ บวท. กับผู้บริหารของสายการบิน ๓) พัฒนาความร่วมมือของผู้บริหารระดับสูงของ บวท. กับสายการบิน	๑) มีนโยบายในการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจนอย่างน้อย ๑ เรื่อง	รทท.ป รทท.ม ผญศ. ผบจ. ผศก.	วส.สส.
๑. ประสิทธิภาพ (Efficiency)	๑. ปัญหาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการจัดสรรพื้นที่ ผักป็น ๒. ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานร่วมกัน	กลุ่มโรงเรียนการบินทั้งหมด	การประชุมร่วมกับโรงเรียนการบิน (แผนสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ใช้บริการ)	๒ ครั้ง/ปี (ศบ. เป็นเจ้าภาพ ๒ ครั้ง) (วส.สส. เป็นเจ้าภาพ ๑ ครั้ง)	๑) ได้แนวทางในการใช้พื้นที่ฝึกบินของสถาบันด้านการบิน ๒) กำหนดวิธีปฏิบัติงานร่วมกัน	๑) ปัญหาข้อขัดข้องในการใช้พื้นที่ฝึกบินลดน้อยลง	ศบ.	บจจ. วส.สส.
		โรงเรียนการบิน	การประชุมและกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์	เม.ย. ๖๕	๑) ได้แนวทางการแก้ไขข้อขัดข้องในการ	๑) ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน	บจจ.	วส.สส.

ประเด็นการให้บริการที่ต้องมีการปรับปรุง	ประเด็นย่อยของประเด็นหลัก	กลุ่มผู้ใช้บริการ	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับการดำเนินการ	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
		(กำแพงแสน)	กับโรงเรียนการบิน (กำแพงแสน) (แผนบริหารความสัมพันธ์)	(๑ ครั้ง / ปี)	ปฏิบัติงานร่วมกัน ๒) มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ	ร่วมกันลดน้อยลง		

ตารางที่ ๑๔ แผนปฏิบัติการ (ระยะสั้น) สำหรับบริการเกี่ยวเนื่อง

กิจกรรมที่จะดำเนินการ	กลุ่มผู้ใช้บริการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับการดำเนินการ	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
๑. การประชุม 3 Way Meeting	ผู้ร่วมให้บริการ (บริษัท Collins Aerospace และ ADCC)	ไตรมาสที่ ๑ และ ๓ ของทุกปี (ประชุม ๒ ครั้ง ต่อปี หมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพ)	การปรับปรุงพัฒนางานวางแผนกลยุทธ์ รวมทั้งแก้ไขปัญหาต่างๆ ของการให้บริการขาย สื่อสารข้อมูลสายการบินในภูมิภาคเอเชีย และแปซิฟิก (GLOBALink/Asia) เพื่อตอบสนองต่อผู้ใช้งานสายการบินอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	๑) แนวทางปรับปรุงพัฒนางานวางแผนกลยุทธ์ ๒) การร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อระบบและผู้ใช้งานสายการบิน	สพธ.	ชป.รท. บข.วบ.
๒. กิจกรรมอวยพรและยินดีในโอกาสสำคัญ เช่น เทศกาลปีใหม่ การ	- สายการบิน - หน่วยงานภาครัฐ	ธันวาคม, มกราคม,	๑) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการ	สพธ.	บส.วบ. ชน.รท. ชป.รท. บข.วบ.

กิจกรรมที่จะดำเนินการ	กลุ่มผู้ใช้บริการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับการดำเนินการ	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
เลื่อนตำแหน่ง วันครบรอบหน่วยงาน	- ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับกิจการบิน	ตุลาคม ของทุกปีงบประมาณ	๒) สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า และสามารถรักษารฐานลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ทางธุรกิจ	ปรับปรุงการให้บริการ		สธ.ธก.
๓. กิจกรรมพบปะเยี่ยมเยียนผู้ใช้บริการ	- สายการบิน - หน่วยงานภาครัฐ - ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับกิจการบิน - กลุ่มธุรกิจพลังงาน - ปีโตรเลียม	มิถุนายน, กรกฎาคม ของทุกปีงบประมาณ	๑) ได้รับเสียงของลูกค้าสำหรับนำมาปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ๒) สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าและเพื่อให้มีโอกาสในการกลับมาซื้อซ้ำ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการให้บริการ	สพธ.	บส.วบ. ธน.ธก. ธป.ธก. กธ.ธก. สธ.ธก.
๔. การปรับปรุง website สำหรับบริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร	- สายการบิน - ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับกิจการบิน - กลุ่มธุรกิจพลังงาน - ปีโตรเลียม	ภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๕	เพื่อใช้เป็นช่องทางสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพและมีค่าใช้จ่ายน้อยสุด ทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้ามากขึ้น โดยต้องแสดงให้เห็นถึงผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้า มีการรับรองมาตรฐาน มีบุคลากรที่มีความรู้ในผลิตภัณฑ์ และมีความเป็นมิตร และมีบริการหลังการขายที่รวดเร็ว ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้า ซึ่งจะทำให้ลูกค้ามีความมั่นใจที่อยากจะซื้อซ้ำหรือบอกต่อ	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น และใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงบริการเกี่ยวเนื่องอื่น ที่จะสื่อสารในปีต่อ ๆ ไป	สพธ.	บส.วบ. สธ.ธก. กธ.ธก.

กิจกรรมที่จะดำเนินการ	กลุ่มผู้ใช้บริการ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับการดำเนินการ	การวัดผล	หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
๕. การวิเคราะห์ แนวทางการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วย เครื่องมือ Customer Life Cycle Canvas	- สายการบิน - หน่วยงานภาครัฐ - ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับกิจการบิน	ภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	สพธ. ได้ทำการวิเคราะห์แนวทางการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยเครื่องมือ Customer Life Cycle Canvas สำหรับบริการสอบเทียบเครื่องมือวัด, งานบินทดสอบเครื่องอำนวยความสะดวกในสนามบิน, 3D Aerodrome Simulator และระบบแสดงผลอากาศยาน ASD/GSD เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงจุดสัมผัสที่สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า (Touch point) ของบริการ	ปรับปรุงเรื่องการสื่อสารเพื่อการเข้าถึงหรือการสร้างการรับรู้ของลูกค้าในวงกว้าง ซึ่งเมื่อเทียบกับคู่แข่งในประเด็นนี้ถือว่าเป็นรองอยู่มาก จึงจำเป็นต้องเร่งปรับตัว โดยการปรับปรุงช่องทางการตลาดดิจิทัล (Digital marketing)	สพธ.	กธ.ธก. ธน.ธก. ธป.ธก. สธ.ธก.

๔.๕ แผนบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ให้บริการระยะยาว (ปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙)

แผนระยะยาวในการบริหารจัดการด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ ตามกรอบในการจัดทำแผนทั้ง ๓ ด้าน นั้น ได้มีการจัดทำแผนระยะยาว โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๔.๕.๑ แผนระยะยาวในการสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้ให้บริการ

ในแต่ละปี ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ประเด็นคุณภาพที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารผลการดำเนินงาน แผนงาน/โครงการ ในด้านต่างๆ ให้ผู้ให้บริการได้รับทราบ รวมถึงรับทราบความคืบหน้าของแผนงาน/โครงการ และรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ให้บริการ และสร้างความร่วมมือในวิธีปฏิบัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ห้วงอากาศ ผ่านเวทีการประชุม Airspace User – ANSP Meeting ซึ่งจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี

ประกอบกับ พฤติกรรมการใช้สื่อต่างๆ ของคนในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุค Social Media ซึ่งเป็นช่องทางที่สื่อสารได้รวดเร็ว เข้าถึงคนจำนวนมาก และสามารถแสดงความคิดเห็นได้ทุกที่ทุกเวลา โดยไม่ต้องมีค่าใช้จ่าย บวท. จึงต้องเริ่มปรับตัวสู่ช่องทางใหม่ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมคนในปัจจุบัน และแนวโน้มการปรับลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ในอุตสาหกรรมการบิน โดยการพัฒนาช่องทางดิจิทัลในการรับฟังผู้ให้บริการ จึงมีการจัดทำแผนระยะยาว ดังต่อไปนี้

๑) บริการการเดินทางอากาศ

๑. ชื่อแผนปฏิบัติการระยะยาว

ชื่อโครงการ:	การประชุม Airspace Users – ANSP Meeting (แผนระยะยาว – Long term)	
ประเภท		โครงการ (Project)
โครงการ:	X	งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อสื่อสารผลการดำเนินงาน ความคืบหน้าแผนงาน/โครงการ เพื่อสื่อสารผลการดำเนินงาน ความคืบหน้าแผนงาน/โครงการ และรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ให้บริการ รวมไปถึงการสร้างความร่วมมือในวิธีปฏิบัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ห้วงอากาศ
ประเด็นยุทธศาสตร์:	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	(SO5) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการทุกกลุ่ม
เป้าหมาย:	ได้รับความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง

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

บาท. มุ่งเน้นกลยุทธ์ (Strategy) ที่ S5.3 ยกระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการ พร้อมจัดการกับความไม่พึงพอใจ จึงต้องดำเนินการสื่อสารแผนปรับปรุงการให้บริการ การแก้ไขประเด็นประสิทธิภาพต่างๆ ที่ได้ดำเนินการ นำเสนอความคืบหน้าของแผนงาน/โครงการ ทิศทางการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ อย่างต่อเนื่องทุกระยะ และรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ใช้บริการ รวมถึงการสร้างความร่วมมือในวิธีปฏิบัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ห่วงอากาศ การรองรับปริมาณเที่ยวบิน และความปลอดภัยในการปฏิบัติการบิน

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

X	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
	มีระยะเวลาดำเนินการ จำนวน๕..... ปี งบประมาณ๒๕๖๕..... ถึงปีงบประมาณ๒๕๖๙.....

๕. งบประมาณ

	ไม่ใช้งบประมาณ
X	ใช้งบประมาณ

ประเภท งบประมาณ	ผลการเบิกจ่าย งบประมาณสะสม ที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ : ล้านบาท				
		๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-
งบดำเนินการ	๐.๓๖	๐.๓๖	๐.๓๖	๐.๓๖	๐.๓๖	๐.๓๖
รวมทั้งสิ้น	๐.๓๖	๐.๓๖	๐.๓๖	๐.๓๖	๐.๓๖	๐.๓๖

หมายเหตุ - จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

๖. ขั้นตอน

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๑	การประชุม Airspace Users – ANSP Meeting	พ.ค. ๒๕๖๕	พ.ค. ๒๕๖๕	๒๐		๐.๓๖	วส.สส.	
๒	การประชุม Airspace Users – ANSP Meeting	พ.ค. ๒๕๖๖	พ.ค. ๒๕๖๖	๒๐		๐.๓๖	วส.สส.	
๓	การประชุม Airspace Users – ANSP Meeting	พ.ค. ๒๕๖๓/	พ.ค. ๒๕๖๓/	๒๐		๐.๓๖	วส.สส.	
๔	การประชุม Airspace Users – ANSP Meeting	พ.ค. ๒๕๖๔	พ.ค. ๒๕๖๔	๒๐		๐.๓๖	วส.สส.	
๕	การประชุม Airspace Users – ANSP Meeting	พ.ค. ๒๕๖๙	พ.ค. ๒๕๖๙	๒๐		๐.๓๖	วส.สส.	
รวม				๑๐๐ %		๓.๖๐		

๓. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

ตัวชี้วัด :

๑. ผู้เข้าร่วมประชุมมีความรู้ความเข้าใจในแผนงาน/โครงการ ที่ บวท. ดำเนินการอยู่ โดย
ใช้แบบประเมินผลในการจัดกิจกรรม
๒. มีข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการ

เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ : ผู้ใช้บริการพึงพอใจในความตั้งใจของ บวท. ในการแก้ไข
ปัญหาข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และการพัฒนา
ประสิทธิภาพของการบริการให้ดียิ่งขึ้น

๑. ชื่อแผนปฏิบัติการระยะยาว

ชื่อโครงการ:	การพัฒนาช่องทางดิจิทัล บวท. (แผนระยะยาว – Long term)	
ประเภท		โครงการ (Project)
โครงการ:	X	งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อเพิ่มช่องทางสื่อสารและรับฟังลูกค้าและผู้ใช้บริการที่สะดวกและตอบสนองพฤติกรรมการใช้ช่องทางของคนในปัจจุบัน
ประเด็นยุทธศาสตร์:	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	(SO5) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้บริการทุกกลุ่ม
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 จำนวน๕... ปี ปีงบประมาณ๒๕๖๕..... ถึงปีงบประมาณ๒๕๖๙.....

๕. งบประมาณ

X	ไม่ใช้งบประมาณ
	ใช้งบประมาณ

ประเภท งบประมาณ	ผลการเบิกจ่าย งบประมาณสะสม ที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ : ล้านบาท				
		๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-
งบดำเนินการ	-	-	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ - จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

๖. ขั้นตอน

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
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> ทดลองใช้ช่องทาง สื่อสารและรับฟังลูกค้า ใหม่	ต.ค. ๒๕๖๕	ก.ย. ๒๕๖๕	๒๐			วส.สส.	
๔	วิเคราะห์ผลการ ดำเนินการ	ก.ย. ๒๕๖๕	มี.ค. ๒๕๖๖	๑๐			วส.สส.	
๕	ทบทวนช่องทางสื่อสาร และรับฟังลูกค้าใหม่	ก.ย. ๒๕๖๖	มี.ค. ๒๕๖๗	๑๐			วส.สส.	

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๖	ระยะที่ ๓ เริ่มใช้งานช่องทาง สื่อสารและรับฟังลูกค้า ใหม่	เม.ย. ๒๕๖๓	ก.ย. ๒๕๖๓	๓๐			วส.สส.	
๗	ปรับปรุงช่องทาง สื่อสารและรับฟังลูกค้า (หากจำเป็น)	ต.ค. ๒๕๖๔	มี.ค. ๒๕๖๔	๑๐			วส.สส.	
๘	พัฒนาไปสู่ Business Intelligence และ Automation	เม.ย. ๒๕๖๔	ก.ย. ๒๕๖๔	๑๐			สท.	
รวม				๑๐๐ %				

๗. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

ตัวชี้วัด : มีการพัฒนาช่องทางสื่อสารและรับฟังลูกค้าและผู้ใช้บริการได้ตามกรอบเวลา

เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

เป้าหมายระยะที่ ๑ : มีการกำหนดช่องทางและแนวปฏิบัติในการสนับสนุนลูกค้าตามเกณฑ์ SE-AM

เป้าหมายระยะที่ ๒ : มีระบบดิจิทัลสารสนเทศเสียงของลูกค้าเพื่อวางแผนและปรับปรุงการให้บริการ
ตามเกณฑ์ SE-AM

เป้าหมายระยะที่ ๓ : ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ และผูกพันต่อบริการขององค์กร และสร้าง
ความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใช้บริการ

๔.๕.๒ แผนระยะยาวในการจัดทำแผนพัฒนา/แผนปรับปรุงการให้บริการ

แผนงาน/โครงการตามแผนปรับปรุงการให้บริการ ที่ได้จากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในปัจจุบัน จะถูกบรรจุไว้ในส่วนของแผนงานโครงการในแผนวิสาหกิจทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว ซึ่งจะมีการติดตามผลการดำเนินงานทุกไตรมาส (รายละเอียดของแผนตามแผนวิสาหกิจ ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

ตารางที่ ๑๕ แผนปรับปรุงการให้บริการการเดินอากาศ (แผนระยะยาว)

แผนปรับปรุงการให้บริการ	กรอบระยะเวลาในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงานภายในที่รับผิดชอบ
แผนระยะยาว			
ประเด็นประสิทธิภาพเรื่อง Cost Efficiency และ Capacity			
๑. โครงการปรับปรุงพื้นที่ให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศเส้นทางบิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ Bangkok FIR (รหัสโครงการ ๐๐๐-๐๕๘๙)	ต.ค. ๒๕๖๔ – ก.ย. ๒๕๖๖	ปรับปรุงโครงสร้างและการบริหารจัดการห้วงอากาศ Bangkok FIR/TMA การเชื่อมต่อและความต่อเนื่องของทุกช่วงการบินระหว่างเส้นทางบินและเขตประชิดสนามบินให้สอดคล้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการเดินอากาศและการปฏิบัติการบิน รวมทั้งการขยายตัวของปริมาณการจราจรทางอากาศ และความหลากหลายของผู้ใช้งานห้วงอากาศ ๑) เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการจราจรทางอากาศ ชีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศในอนาคต ๒) ความปลอดภัยในการปฏิบัติการบิน ๓) ความคล่องตัวของจราจร ๔) ประหยัดการใช้เชื้อเพลิง ลดค่าใช้จ่ายของสายการบิน ๕) ประหยัดเวลาในการเดินทางของผู้โดยสาร	มก.มป. , คป.มป. , ศท.บจ. , อพ.บจ. , วส.บว. , วต.บว. , วว.สว. , สจ.ศก. , สจ.ศจ. , สจ.คป.

แผนปรับปรุงการให้บริการ	กรอบระยะเวลา ในการดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ	หน่วยงาน ภายในที่ รับผิดชอบ
		๖) ลดมลพิษและการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ในอากาศ การช่วยลดภาวะโลกร้อน ตามวัตถุประสงค์ของ ICAO และวิสัยทัศน์ของ บพท. ในการลดมลภาวะด้านการบิน	
๒. โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพเส้นทางบินแบบเครือข่ายกับ ANSP ในภูมิภาคเอเชีย (รหัสโครงการ ๐๐๐-๐๖๓๓)	ต.ค. ๒๕๖๔ - ก.ย. ๒๕๖๖	๑) ส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือระหว่างประเทศในภูมิภาคเอเชีย ในการปรับปรุงโครงสร้างเส้นทางบินระหว่างประเทศ ๒) เกิดเครือข่ายที่เชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดการบริการที่ไร้รอยต่อทั้งด้านประเภทหรือคุณภาพของบริการ และด้านมาตรฐานอื่นๆ ตามแผนและแนวทางของ APAC Seamless ATM Plan	ศท.บจ. อพ.บจ. สจ.ศก. สจ.ศจ. สจ.ศบ.
๓. พัฒนาการบริหาร/จัดการห้วงอากาศสมัยใหม่ (รหัสโครงการ ๐๐๐-๐๓/๔๙)	ต.ค. ๒๕๖๔ - ก.ย. ๒๕๖๗	๑) เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหาร/จัดการห้วงอากาศโดยใช้เทคโนโลยีและแนวคิดสมัยใหม่ มีความยืดหยุ่น ๒) สามารถบริหารจัดการห้วงอากาศได้สอดคล้องกับสภาพการจราจร การจัดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ได้อย่างคล่องตัว สนับสนุนการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ การให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศ และการบริหารสภาพคล่องการจราจรทางอากาศ ให้สอดคล้องมีประสิทธิภาพ	ศท.บจ. สจ.ศจ. อพ.บจ. วต.บว.

๔.๕.๓ แผนระยะยาวในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ

การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการจำเป็นต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน และเป็นการสร้างความผูกพันระหว่างผู้ใช้บริการกับผู้ให้บริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งจะช่วยยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการให้เพิ่มสูงขึ้น โดย บวท. ได้มีการจัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทยเป็นประจำทุกปี โดยมีแผนระยะยาว ดังนี้

๑. แผนปฏิบัติการระยะยาว

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

๒. วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อเป็นการทำความรู้จักซึ่งกันและกัน และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรของทั้ง ๒ ฝ่าย และเป็นการพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน
ประเด็นยุทธศาสตร์:	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	(SO5) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการทุกกลุ่ม
เป้าหมาย:	ได้รับความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง

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

ทุกองค์กรต้องการประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องใช้กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างสูงสุด พร้อมทั้งสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน ดังนั้นการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ จึงมีบทบาทที่สำคัญต่อการพัฒนาผลการดำเนินงานของ บวท. เพื่อให้

สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ อีกทั้ง ยังเป็นการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายวิสัยทัศน์อย่างยั่งยืน

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
X	มีระยะเวลาดำเนินการ จำนวน๕.... ปี งบประมาณ๒๕๖๕..... ถึงปีงบประมาณ๒๕๖๙.....

๕. งบประมาณ

	ไม่ใช้งบประมาณ
X	ใช้งบประมาณ

ประเภท งบประมาณ	ผลการเบิกจ่าย งบประมาณสะสม ที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ : ล้านบาท				
		๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-
งบดำเนินการ	-	๐.๓๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๑๐
รวมทั้งสิ้น	-	๐.๓๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๑๐

หมายเหตุ - จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

๖. ขั้นตอน

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๑	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ กับสายการบินพาณิชย์ สัญชาติไทย	มี.ค. ๒๕๖๕	มี.ค. ๒๕๖๕	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๒	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ กับสายการบินพาณิชย์ สัญชาติไทย	พ.ค. ๒๕๖๕	พ.ค. ๒๕๖๕	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๓	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ กับสายการบินพาณิชย์ สัญชาติไทย	ก.ค. ๒๕๖๕	ก.ค. ๒๕๖๕	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๔	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ กับสายการบินพาณิชย์ สัญชาติไทย	พ.ค. ๒๕๖๖	พ.ค. ๒๕๖๖	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๕	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ กับสายการบินพาณิชย์ สัญชาติไทย	ก.ค. ๒๕๖๖	ก.ค. ๒๕๖๖	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๖	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ กับสายการบินพาณิชย์ สัญชาติไทย	พ.ค. ๒๕๖๓/	พ.ค. ๒๕๖๓/	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๗/	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ กับสายการบินพาณิชย์ สัญชาติไทย	ก.ค. ๒๕๖๓/	ก.ค. ๒๕๖๓/	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๘	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ กับสายการบินพาณิชย์ สัญชาติไทย	พ.ค. ๒๕๖๔	พ.ค. ๒๕๖๔	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๙	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ กับสายการบินพาณิชย์ สัญชาติไทย	ก.ค. ๒๕๖๔	ก.ค. ๒๕๖๔	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
๑๐	กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ กับสายการบินพาณิชย์ สัญชาติไทย	พ.ค. ๒๕๖๙	พ.ค. ๒๕๖๙	๑๐		๐.๑๐	วส.สส.	
รวม				๑๐๐ %		๑.๐๐		

๓. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

ตัวชี้วัด : เกิดกิจกรรมร่วมกับสายการบินพาณิชย์สัญชาติไทย ๒ ครั้ง/ปีงบประมาณ

เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ : เพื่อให้บุคลากรของทั้ง ๒ ฝ่าย รู้จักกันมากขึ้น และสร้าง
ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรของทั้ง ๒ ฝ่าย และ
เป็นการพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

๒) บริการเกี่ยวเนื่อง

๑. ชื่อแผนปฏิบัติการระยะยาว

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

๒. วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อสร้างความตระหนักในตราสินค้าและการบริการจากลูกค้า การรับรู้ถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสื่อสารการบิน นำเสนอการให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ ของการบริการข่าวสารข้อมูลการบินพร้อมนำเสนอแผนในการนำระบบ หรือ Application ที่มีให้บริการในอนาคต รับฟังข้อเสนอแนะจากการรับบริการจากลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้ดียิ่งขึ้น สร้างความสัมพันธ์และสร้างโอกาสทางธุรกิจกับลูกค้าต่อไปในอนาคต
ประเด็นยุทธศาสตร์:	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	(SO5) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการทุกกลุ่ม
เป้าหมาย:	การรับรู้ถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสื่อสารการบิน แนวทางปรับปรุงการให้บริการให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและความต้องการของลูกค้า

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

จากการที่ บวท.

ร่วมกับ Collins Aerospace สหรัฐอเมริกา และหน่วยงาน Aviation Data Communication Corporation (ADCC) สาธารณรัฐประชาชนจีน ที่ร่วมให้บริการข่าวสารข้อมูลสายการบิน (Airline Operational Communications : AOC) ในภูมิภาคเอเชีย ภายใต้ชื่อ GLOBALink/Asia ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๑ โดยการจัดงานประชุม Aviation Customer Meeting (ACM) ขึ้นทุก ๒ ปี ที่ผ่านมามีการจัดประชุมฯ มาแล้ว ๑๒ ครั้ง โดยหมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพหลักและสถานที่ในการจัดประชุมตามแต่ละตลาดร่วมกัน (การเป็นเจ้าภาพหลัก หมายถึง การเป็นผู้สรรหาสถานที่จัดประชุมและเป็นผู้ดำเนินการหลักในการจัดงานประชุม โดยที่ทั้ง ๓ หน่วยงานจะร่วมกันจัดงานและร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายเท่าๆ กัน)

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
x	มีระยะเวลาดำเนินการ จำนวน ๒ ปี งบประมาณ ๒๕๖๓/ และปีงบประมาณ ๒๕๖๔

๕. งบประมาณ

	ไม่ใช้งบประมาณ
X	ใช้งบประมาณ

ประเภท งบประมาณ	ผลการเบิกจ่าย งบประมาณสะสม ที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ : ล้านบาท				
		๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-
งบดำเนินการ	-	-	-	๑.๘๐	-	๑.๘๐
รวมทั้งสิ้น	-	-	-	๑.๘๐	-	๑.๘๐

หมายเหตุ จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

ยกเลิกการดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ
โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19)

๖. ขั้นตอน

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๑	ประชุมร่วมกับ ๒ หน่วยงาน (Collins Aerospace ประเทศสิงคโปร์ และ ADCC สาธารณรัฐ ประชาชนจีน เพื่อกำหนดหัวข้อ รูปแบบ ผู้เข้าร่วม ประชุม สถานที่ เอกสารและอุปกรณ์ ค่าใช้จ่าย กิจกรรม สันทนาการ จัดเลี้ยง การขนส่ง และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	เม.ย. ๒๕๖๖	ก.ค. ๒๕๖๖	๑๕	-	-	รป.รท.	-
๒	ตกลงแผนงานร่วมกัน และนำเสนอผู้บริหาร แต่ละฝ่ายพิจารณาให้ ความเห็นชอบ	ส.ค. ๒๕๖๖	ส.ค. ๒๕๖๖	๑๐	-	-	รป.รท.	๑
๓	ดำเนินการขออนุมัติ ค่าใช้จ่ายการจัด ประชุมและค่าใช้จ่าย เดินทางไปร่วมประชุม	ก.ย. ๒๕๖๖	ก.ย. ๒๕๖๖	๑๐	-	-	รป.รท.	๒

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๔	ดำเนินงานในส่วนที่ รับผิดชอบให้เป็นไปตาม แผนงาน ได้แก่ เตรียม งานประชุมและกิจกรรม ร่วมเชิญผู้ร่วมประชุม และผู้บรรยาย กำหนด งานผู้รับผิดชอบแต่ละ ส่วนงาน แผนการ รับรองผู้ร่วมประชุม ฯลฯ	ก.ย. ๒๕๖๖	พ.ย. ๒๕๖๖	๑๕	-	-	รป.รท.	๓
๕	สรุปงาน และเตรียม ความพร้อม	พ.ย. ๒๕๖๖	พ.ย. ๒๕๖๖	๑๐	-	-	รป.รท.	๔
๖	ดำเนินการจัดงาน ประชุมและเดินทางไป ร่วมประชุม	พ.ย. ๒๕๖๖	พ.ย. ๒๕๖๖	๒๐	-	๑.๘๐	รป.รท.	๕
๓/	จัดทำข้อสรุปรายงาน ผลการประชุม	ธ.ค. ๒๕๖๖	ธ.ค. ๒๕๖๖	๑๐	-	-	รป.รท.	๖
๘	จัดทำสรุปค่าใช้จ่าย การจัดประชุมและ ค่าใช้จ่ายเดินทาง เพื่อ การเบิกจ่าย	ม.ค. ๒๕๖๗	ม.ค. ๒๕๖๗	๑๐	-	-	รป.รท.	๓/
รวม				๑๐๐ %		๑.๘๐		

หมายเหตุ กิจกรรมและกำหนดระยะเวลาดำเนินการดังกล่าวสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๓ และมี
กำหนดดำเนินการ (ประชุม ๒ ปี/ครั้ง) ซึ่งการดำเนินการประชุมครั้งต่อไปในปีงบประมาณ ๒๕๖๔

๓. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

ตัวชี้วัด ความตระหนักในตราสินค้าและการบริการ รวมทั้งการรับรู้ถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสื่อสารการบิน และการได้แนวทางปรับปรุงการบริการให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและความต้องการของลูกค้า

เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ การรับรู้ถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสื่อสารการบิน แนวทางปรับปรุงการให้บริการให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและความต้องการของลูกค้า

๑. ชื่อแผนปฏิบัติการระยะยาว

ชื่อโครงการ:	การเดินทางไปเยี่ยมเยียนผู้ใช้บริการ และสำรวจความพึงพอใจ / ไม่พึงพอใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการให้บริการ (งานบริการเกี่ยวเนื่อง)	
ประเภท		โครงการ (Project)
โครงการ:	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) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม
เป้าหมาย:	- รู้จักผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น และสามารถเข้าถึงผู้ใช้บริการเพื่อการบริหารความสัมพันธ์ได้ในโอกาสอื่น - สามารถปรับปรุง พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด รวมทั้งสามารถสร้างรายได้เพิ่มกับผู้ใช้บริการกลุ่มเดิม และขยายโอกาสทางธุรกิจไปยังกลุ่มใหม่ได้

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

ตามที่ สพร. ได้ดำเนินงานทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งการให้บริการเช่าและซ่อมบำรุงอุปกรณ์สื่อสารกับผู้ให้บริการสายการบิน / กลุ่มธุรกิจการบินภายในท่าอากาศยาน และกลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียม รวมทั้งให้บริการงานผลิตรับทำ กับผู้ให้บริการหน่วยงานกองทัพ รัฐบาล เอกชน และหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น เพื่อบริหารความสัมพันธ์ รับทราบข้อมูล และรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการโดยตรงเกี่ยวกับการใช้งานผลิตภัณฑ์/บริการ และสามารถนำข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นต่างๆ มาทบทวน ปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการให้ตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจสูงสุดกับผู้ให้บริการ สพร. จึงได้ดำเนินกิจกรรมพบปะ เยี่ยมเยียนผู้ให้บริการ เพื่อสร้างความสนิทสนมคุ้นเคย และดำเนินการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ / บริการของ บวท. (งานบริการเกี่ยวเนื่อง) อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

x	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
	มีระยะเวลาดำเนินการ จำนวน ๕ ปี งบประมาณ ๒๕๖๕ ถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๙

๕. งบประมาณ

	ไม่ใช้งบประมาณ
X	ใช้งบประมาณ

ประเภท งบประมาณ	ผลการเบิกจ่าย งบประมาณสะสม ที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ : ล้านบาท				
		๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-
งบดำเนินการ	-	๐.๐๖	๐.๐๖	๐.๐๖	๐.๐๖	๐.๐๖
รวมทั้งสิ้น	-	๐.๐๖	๐.๐๖	๐.๐๖	๐.๐๖	๐.๐๖

หมายเหตุ จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

ยกเลิกการดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19)

๖. ขั้นตอน

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๑	วางแผนกำหนด แนวทางและประชุม ร่วมกันกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องใน สพธ. และ วส.สส. เพื่อ กำหนดกลุ่ม เป้าหมายในการ พบปะเยี่ยมเยียน และการสำรวจ ความพึงพอใจ/ ไม่พึงพอใจ ประจำปี งบประมาณ	ธ.ค. ๒๕๖๕	ม.ค. ๒๕๖๖	๑๕	-	-	วส.สส. บส.วบ. กธ.ธก. สธ.ธก.	-

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
	- งานให้บริการเช่า อุปกรณ์สื่อสารกับ ผู้ใช้บริการกลุ่มสาย การบิน และกลุ่ม ธุรกิจพลังงาน ปิโตรเลียม (รับผิดชอบโดย วส. สส. และอาจารย์ที่ ปรึกษาโครงการ สำรวจความพึง พอใจของ บวท. ซึ่ง บส.วบ. และ สช.ชก. ได้ร่วมดำเนินการ และลงพื้นที่สำรวจ ด้วย)							
	- งานผลิตรับทำ ให้กับผู้ใช้บริการ ภายในประเทศ และต่างประเทศ (รับผิดชอบโดย กช.ชก. และ สช.ชก.)							

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๒	จัดทำแผนงานและ แบบสำรวจความพึง พอใจและไม่พึงพอใจ ผู้ใช้บริการ งานผลิต รับทำ โดยประสาน งานกับผู้เกี่ยวข้อง และนำเสนอ ผู้บริหารพิจารณา อนุมัติ	ก.พ. ๒๕๖๕	เม.ย. ๒๕๖๕	๑๕	-	-	กช.ชก. สช.ชก.	๑
๓	ประสานกับ วส.สส. เพื่อจัดส่งแบบ สำรวจฯ งานผลิตรับ ทำ ให้กับอาจารย์ที่ ปรึกษาพิจารณาให้ คำแนะนำก่อน ดำเนินการจัดส่ง ให้กับผู้ใช้บริการ	เม.ย. ๒๕๖๕	พ.ค. ๒๕๖๕	๑๐	-	-	สช.ชก.	๒
๔	จัดส่งแบบสำรวจฯ งานผลิตรับทำ ให้กับ ผู้ใช้บริการ โดย ประสานกับ เจ้าหน้าที่ ชน.ชก. และ ชป.ชก. เกี่ยวกับแนวทาง ในการจัดส่ง หรือ เดินทางร่วมกัน	มิ.ย. ๒๕๖๕	ก.ค. ๒๕๖๕	๑๐	-	๐.๐๒	สช.ชก. ชน.ชก. ชป.ชก.	๓

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๕	ลงพื้นที่สำรวจ ผู้ใช้งานบริการ เช่าอุปกรณ์สื่อสาร (สายการบิน และ กลุ่มพลังงาน) พร้อม กับ วส.สส. และ อาจารย์ที่ปรึกษา	มิ.ย. ๒๕๖๕	ก.ค. ๒๕๖๕	๑๐	-	๐.๐๔	บส.วบ. สธ.ธก.	๔
๖	รวบรวมแบบสำรวจ/ วิเคราะห์ / สรุปผล สำรวจความพึง พอใจและไม่พึงพอใจ ผู้ใช้บริการงานผลิต รับทำ นำเสนอ ผู้บริหารใน สพธ.	ส.ค. ๒๕๖๕	ก.ย. ๒๕๖๕	๑๐	-	-	สธ.ธก. กธ.ธก.	๕
๓/	จัดทำรายงานผล การเดินทางไป สำรวจความพึง พอใจ / ไม่พึงพอใจ ผู้ใช้บริการเช่า อุปกรณ์สื่อสาร (เดินทางร่วมกับ วส.สส. และอาจารย์ ที่ปรึกษา) นำเสนอ ผู้บริหาร โดยหารือ ร่วมกันกับ บส.วบ.	ส.ค. ๒๕๖๕	ก.ย. ๒๕๖๕	๒๐	-	-	สธ.ธก.	๖

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๘	จัดส่งรายงานผล สำรวจความพึง พอใจ/ไม่พึงพอใจ ให้กับผู้เกี่ยวข้องใน สพธ. รับทราบ เพื่อ การจัดทำแผน ปรับปรุงการ ให้บริการ พร้อม ติดตาม	ก.ย. ๒๕๖๕	ก.ย. ๒๕๖๕	๑๐	-	-	กธ.ธก. สธ.ธก.	-
รวม				๑๐๐%		๐.๐๖		

หมายเหตุ กิจกรรมและกำหนดระยะเวลาดำเนินการดังกล่าวสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๕ และเป็น
งานที่ดำเนินการทุกปี

๓. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

ตัวชี้วัด ความพึงพอใจไม่น้อยกว่า ๓.๘๕

เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สามารถปรับปรุง พัฒนาผลิตภัณฑ์ / บริการ ให้ได้รับผล
การสำรวจความพึงพอใจสูงขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

๑. ชื่อแผนปฏิบัติการระยะยาว

ชื่อโครงการ:	การจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ อาทิ การจัดประชุม การจัดกีฬา โบว์ลิ่ง และฟุตบอล ฯลฯ (แผนงานประจำ)	
ประเภท		โครงการ (Project)
โครงการ:	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) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม
เป้าหมาย:	รู้จักผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น และสามารถเข้าถึงผู้ใช้บริการเพื่อการบริหารความสัมพันธ์ และดำเนินงานทางธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง

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

ตามที่ สพธ. ได้ดำเนินงานทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งการให้บริการเช่าและซ่อมบำรุงอุปกรณ์สื่อสารกับผู้ใช้บริการสายการบิน/กลุ่มธุรกิจการบินภายในท่าอากาศยาน และกลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียม รวมทั้งให้บริการงานผลิตรับทำกับผู้ใช้บริการหน่วยงานกองทัพ รัฐบาล เอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศมาโดยตลอด ดังนั้น เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ และบริหารความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง สพธ. จึงได้จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการเป็นประจำทุกปี เพื่อขอบคุณผู้ใช้บริการที่ให้การสนับสนุน บวท. ด้วยดีเสมอมา และทำความรู้จัก สร้างความสนิทสนมคุ้นเคย เพิ่มความคล่องตัวในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน

ซึ่งจะทำให้เข้าถึง และรับรู้ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับแผนงานโครงการฯ ของผู้ใช้บริการได้รวดเร็วยิ่งขึ้น
อันจะเป็นประโยชน์สำหรับการดำเนินงานทางธุรกิจต่อไปในอนาคต

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

x	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
	มีระยะเวลาดำเนินการ จำนวน ๒ ปี งบประมาณ ๒๕๖๔ ถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๕

๕. งบประมาณ

	ไม่ใช้งบประมาณ
X	ใช้งบประมาณ

ประเภท งบประมาณ	ผลการเบิกจ่าย งบประมาณสะสม ที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ : ล้านบาท				
		๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-
งบดำเนินการ	-	-	-	-	๑.๓๒	๑.๓๒
รวมทั้งสิ้น	-	-	-	-	๑.๓๒	๑.๓๒

หมายเหตุ จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

ยกเลิกการดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ – ๒๕๖๗ เนื่องจากสถานการณ์การ
แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ที่ บวท. ต้องบริหารจัดการ
ค่าใช้จ่ายให้เป็นไปอย่างเหมาะสม

๖. ขั้นตอน

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๑	ประชุมหารือกับกองใน สังกัด สพธ. ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนงาน กำหนดกลุ่มเป้าหมาย วัน/เวลา รูปแบบ รายละเอียดเกี่ยวกับ การจัดกิจกรรมเชื่อม ความสัมพันธ์ประจำปี	ต.ค. ๒๕๖๓	ธ.ค. ๒๕๖๓	๑๕	-	-	สธ.ธก.	-
๒	จัดทำต้นเรื่องที่ สธ.ธก. รับผิดชอบ เพื่อขอ ความเห็นชอบ ดำเนินการพร้อม งบประมาณ นำเสนอ ผู้บริหารพิจารณา อนุมัติ	ม.ค. ๒๕๖๔	ม.ค. ๒๕๖๔	๑๕	-	-	สธ.ธก.	๑
๓	ประสานงานกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้ง ภายในภายนอก เพื่อ ดำเนินงานจัดกิจกรรม ตามแผนงานที่กำหนด	ธ.ค. ๒๕๖๓	ส.ค. ๒๕๖๔	๒๐	-	-	สธ.ธก. บส.วบ. ธน.ธก.	๑
๔	จัดเตรียมข้อมูล อุปกรณ์ สถานที่เพื่อ การดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ในแต่ละกลุ่ม ผู้ใช้บริการ ตาม แผนงานที่กำหนด	ธ.ค. ๒๕๖๓	ส.ค. ๒๕๖๔	๑๕	-	-	สธ.ธก. บส.วบ. ธน.ธก.	๑

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๕	ดำเนินการจัดกิจกรรม เชื่อมความสัมพันธ์กับ ผู้ใช้บริการตามแผนงาน ที่กำหนด	ม.ค. ๒๕๖๙	ส.ค. ๒๕๖๙	๒๐	–	๑.๓๒	สธ.ธก. บส.วบ. ธน.ธก.	๑
๖	จัดทำรายงานสรุปผล การดำเนินกิจกรรม เชื่อมความสัมพันธ์กับ ผู้ใช้บริการนำเสนอ ผู้บริหารรับทราบ	ก.พ. ๒๕๖๙	ก.ย. ๒๕๖๙	๑๕	–	–	สธ.ธก.	๕
รวม				๑๐๐ %		๑.๓๒		

หมายเหตุ กิจกรรมและกำหนดระยะเวลาดำเนินการดังกล่าวสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๙ ซึ่งมีการดำเนินการต่อเนื่องไปทุกปี โดยขึ้นอยู่กับแผนงานที่จะดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ

๓. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

ตัวชี้วัด ความพึงพอใจไม่น้อยกว่า ๓.๕๐

เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในแต่ละปีจะมีกิจกรรมที่สำคัญ ที่ต้องดำเนินการเป็นประจำทุกปี เพื่อบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า สร้างโอกาสทางธุรกิจ สร้างความสนิทสนมคุ้นเคย ขอบคุณผู้ใช้บริการ และเพิ่มความคล่องตัวในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน และรับฟังเสียงของ ผู้ใช้บริการ นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์/การให้บริการของ บวท. มาปรับปรุง พัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ได้แก่

๑. กิจกรรมกีฬาโบว์ลิ่งเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการสายการบิน / กลุ่มธุรกิจการบินภายในท่าอากาศยานฯ (ระดับผู้บริหารระดับกลาง และผู้ปฏิบัติงาน)
๒. กิจกรรมประชุมและกีฬาฟุตบอลเชื่อมความสัมพันธ์ กับผู้ใช้บริการกลุ่มธุรกิจพลังงาน
ปิโตรเลียม คือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (ปตท.) และ บริษัท พีทีที ดิจิตอล จำกัด (PTT Digital) (ระดับผู้บริหารระดับกลางและผู้ปฏิบัติงานที่มีอำนาจในการนำเสนอโครงการ)

๓. การจัดอบรมการใช้งานระบบอุปกรณ์วิทยุสื่อสารให้กับผู้ใช้บริการสายการบิน ณ ท่าอากาศยานภูมิภาค
๔. การประชุมร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.) เรื่องข้อกำหนดและกฎระเบียบใหม่ด้านความถี่วิทยุสื่อสาร
๕. กิจกรรมงานอื่น ๆ (หากมี)

๑. ชื่อแผนปฏิบัติการระยะยาว

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

๒. วัตถุประสงค์ / เป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม :	- เพื่อประชาสัมพันธ์ แนะนำผลิตภัณฑ์/ระบบอุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ๆ ให้กับผู้ใช้บริการได้รับทราบ - เพื่อรักษาสถานะลูกค้าเดิม และขยายโอกาสทางธุรกิจไปยังกลุ่มใหม่ - เพื่อให้ผู้ใช้บริการเห็นถึงการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ / การให้บริการของ บวท. อย่างต่อเนื่อง - เพื่อเป็นช่องทางในการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการโดยตรง ซึ่งจะเป็นการดำเนินงานให้สอดคล้องตามแนวทางการประเมินรัฐวิสาหกิจ
ประเด็นยุทธศาสตร์:	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	(SO5) มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กรและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม
เป้าหมาย:	สามารถรักษาสถานะลูกค้าเดิมให้กลับมาซื้อซ้ำ และขยายโอกาสทางธุรกิจไปยังกลุ่มใหม่ได้

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

ตามที่ สพธ. ได้ดำเนินงานทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งการให้บริการเช่าและซ่อมบำรุงอุปกรณ์สื่อสารกับผู้ให้บริการสายการบิน/กลุ่มธุรกิจการบินภายในท่าอากาศยานฯ และกลุ่มธุรกิจพลังงานปิโตรเลียม รวมทั้งให้บริการงานผลิตรับทำ กับผู้ให้บริการหน่วยงานกองทัพ รัฐบาล เอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศมาโดยตลอด ดังนั้น เพื่อดำเนินการตลาดเชิงรุก สร้างโอกาสทางธุรกิจให้ผู้ให้บริการได้เห็นถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ เทคโนโลยีของ บวท. เพื่อตอบสนองความต้องการ และสนับสนุนการดำเนินงานของผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่อง สพธ. จึงได้มีแผนที่จะจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ และจัดบูธนิทรรศการ แนะนำผลิตภัณฑ์/ระบบอุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ๆ ให้กับผู้ให้บริการได้รับทราบ ซึ่งจะเป็นช่องทางในการรับฟังเสียงของลูกค้า อันจะเป็นประโยชน์ในการนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ ให้ตรงตามความต้องการซึ่งจะทำให้สามารถรักษาลูกค้าเดิมให้กลับมาซื้อซ้ำ และสามารถขยายโอกาสทางธุรกิจไปยังกลุ่มใหม่ได้

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
x	มีระยะเวลาดำเนินการ จำนวน ๓ ปี งบประมาณ ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕

๕. งบประมาณ

	ไม่ใช้งบประมาณ
X	ใช้งบประมาณ

ประเภท งบประมาณ	ผลการเบิกจ่าย งบประมาณสะสม ที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ : ล้านบาท				
		๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-
งบดำเนินการ	-	-	-	๐.๘๐	๐.๘๐	๐.๘๐
รวมทั้งสิ้น	-	-	-	๐.๘๐	๐.๘๐	๐.๘๐

หมายเหตุ จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

ยกเลิกการดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ที่ บวท. ต้องบริหารจัดการค่าใช้จ่ายให้เป็นไปอย่างเหมาะสม

๖. ขั้นตอน

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๑	ประชุมหารือกับกอง ในสังกัด สพร. ผู้เกี่ยวข้องเพื่อ วางแผนงาน คัดเลือก ผลิตภัณฑ์/บริการ เทคโนโลยีที่จะนำไป เผยแพร่กำหนด กลุ่มเป้าหมาย รูปแบบ วัน/เวลา รายละเอียดเกี่ยวกับ การจัดกิจกรรม	ต.ค. ๒๕๖๖	พ.ย. ๒๕๖๖	๑๕	-	-	สช.รทก.	-
๒	จัดทำแผนงาน ต้นเรื่องขอความ เห็นชอบดำเนินการ พร้อมงบประมาณ นำเสนอผู้บริหาร พิจารณาอนุมัติ	ต.ค. ๒๕๖๖	ธ.ค. ๒๕๖๖	๑๕	-	-	สช.รทก.	๑
๓	ประสานงานกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในภายนอก เพื่อการดำเนินงานจัด กิจกรรมตามแผนงาน ที่ได้รับอนุมัติ	ธ.ค. ๒๕๖๖	ม.ค. ๒๕๖๗	๒๐	-	-	สช.รทก. กองในสังกัด สพร.	๒

ลำดับ ที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้อ งาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ ต้อง ดำเนินการ ก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบ ลงทุน	งบ ดำเนินการ		
๔	จัดเตรียมเอกสาร ข้อมูล อุปกรณ์ สถานที่เพื่อการ ดำเนินกิจกรรมตาม แผนงาน	ม.ค. ๒๕๖๓/	ก.พ. ๒๕๖๓/	๒๐	-	-	สธ.ธก.	๓
๕	ดำเนินการจัด กิจกรรมเชื่อม ความสัมพันธ์กับ ผู้ใช้บริการตาม แผนงาน	ก.พ. ๒๕๖๓/	มี.ค. ๒๕๖๓/	๒๐		๐.๘๐	สธ.ธก. / กอง ผู้เกี่ยวข้อง ในสังกัด สพธ.	๔
๖	จัดทำรายงานสรุปผล การดำเนินกิจกรรม นำเสนอผู้บริหาร รับทราบ	เม.ย. ๒๕๖๓/	เม.ย. ๒๕๖๓/	๑๐	-	-	สธ.ธก.	๕
รวม				๑๐๐ %		๐.๘๐		

หมายเหตุ กิจกรรมและกำหนดระยะเวลาดำเนินการดังกล่าวสำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๓/

ซึ่งมีการดำเนินการต่อเนื่องไปทุกปี โดยขึ้นอยู่กับแผนงานที่จะดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ

๓. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

ตัวชี้วัด ได้รับข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ

เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในแต่ละปีจะมีกิจกรรมที่สำคัญ ที่ต้องดำเนินการเพื่อ
รักษารฐานลูกค้าเดิมให้กลับมาซื้อซ้ำ และขยายโอกาสทางธุรกิจไปยังกลุ่มใหม่ได้ รวมถึงผู้ใช้บริการ
มีความเชื่อมั่นในการใช้ผลิตภัณฑ์/บริการของ บวท. เพิ่มขึ้น และมองเห็นว่า บวท. ได้นำผลที่ได้รับจาก
การสำรวจความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจประจำปี มาปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการอย่างต่อเนื่อง
ได้แก่

๑. การจัดกิจกรรมเพื่อประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ผลิตภัณฑ์และบริการ การแนะนำระบบ อุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้กับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับกิจการปีเว้นปี
 ๒. การจัดกิจกรรมเพื่อประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ผลิตภัณฑ์และบริการ การแนะนำระบบ อุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้กับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจพลังงานปีไตรมาส และอื่น ๆ ปีเว้นปี
 ๓. การจัดบูธนิทรรศการประชาสัมพันธ์ แนะนำผลิตภัณฑ์/บริการ ให้กับผู้เข้าร่วมประชุม
Airspace Users – ANSP Meeting ประจำปี (ในกรณีที่มีผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ ๆ)
-