

แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บวท.

(พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

สำนักพัฒนาธุรกิจ

๒๕๖๕

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท. (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) เป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวที่จัดทำขึ้นตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางปฏิบัติ ในหมวดที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในแนวปฏิบัติข้อที่ ๖ ว่าด้วยการแข่งขันอย่างเป็นธรรม และการประเมินผลการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจ ตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ปี ๒๕๖๒ (ปรับปรุงปี ๒๕๖๕) หัวข้อที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นย่อยที่ ๔.๑ การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรม เพื่อใช้เป็นแผนการดำเนินงานในการดำเนินการแข่งขันอย่างเป็นธรรมระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีในการดำเนินงาน (Enablers) ประจำปีบัญชี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

บทสรุปผู้บริหาร

แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท. (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) เล่มนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ คือ

๑) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรมของ บพท. ที่เป็นการดำเนินงาน (Enablers) ที่ค้ำประกันในหัวข้อที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นย่อยที่ ๔.๑ การกำกับดูแลการดำเนินงานที่ค้ำประกันให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒) เพื่อใช้เป็นข้อมูลที่ต้องเปิดเผยต่อสาธารณะของการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) ของ บพท. ในตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาหน่วยงาน

๓) เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายใน บพท. มีส่วนร่วมในการแข่งขันอย่างเป็นธรรม อันเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บพท.

แผนยุทธศาสตร์ฯ เล่มนี้ มีการทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอกด้านการแข่งขันทางการค้าของประเทศไทย นำมาวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis ซึ่งจะวิเคราะห์ในมุมมองของการเมือง (Politics: P) เศรษฐกิจ (Economic: E) สังคม (Social: S) เทคโนโลยี (Technology: T) สิ่งแวดล้อม (Environment: E) และ กฎหมาย (Legal: L) และทบทวนสภาพแวดล้อมภายในโดยใช้เครื่องมือ McKinsey's 7-S Framework ในมิติของกลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการปฏิบัติการ (System) บุคลากร/ทีมงาน (Staff) ทักษะความเชี่ยวชาญ (Skill) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และค่านิยมร่วม (Share Value) แล้วนำมากำหนดประเด็นยุทธศาสตร์โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix โดยนำจุดแข็งและภัยคุกคาม มากำหนดเป็นยุทธศาสตร์การแข่งขันอย่างเป็นธรรม และนำจุดอ่อนและโอกาสมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาการแข่งขันอย่างเป็นธรรม พร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งนำกิจกรรมการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท. ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน มาบรรจุในประเด็นยุทธศาสตร์การแข่งขันอย่างเป็นธรรม (Hard side) รวมทั้งสิ้น ๕ กิจกรรม และนำกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมมาบรรจุในประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาการแข่งขันอย่างเป็นธรรม (Soft side) รวมทั้งสิ้น ๒ กิจกรรม

ประโยชน์ที่ บพท. จะได้รับจากการดำเนินการแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรม คือ

๑) มีการกำกับดูแลการดำเนินงานที่ค้ำประกันให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมอย่างเป็นระบบ และ บพท. ได้รับผลการประเมิน Enablers ของรัฐวิสาหกิจในหัวข้อที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในประเด็นย่อยที่ ๔.๑ การกำกับดูแลการดำเนินงานที่ค้ำประกันให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระดับ ๓ ขึ้นไป

๒) มีผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) ในตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาหน่วยงานของ บพท.

๓) มีภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีในด้านการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท.

๔) เพิ่มขึ้นขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจของ บวท. และการสร้างคุณค่าให้กับกิจการอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน

ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมเล่มนี้มีความทันสมัย อีกทั้งยังเป็นการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. ๒๕๖๐ ที่ได้กำหนดบทบัญญัติเกี่ยวกับการป้องกันการผูกขาดและการค้าที่ไม่เป็นธรรมให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้ดำเนินธุรกิจถือปฏิบัติ

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทสรุปผู้บริหาร

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑	ความเป็นมาและความสำคัญ	๑
๑.๒	วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	๔
๑.๓	ประโยชน์ที่จะได้รับ	๔
๑.๔	การรวบรวมข้อมูลสำหรับจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	๔
๑.๕	กรอบการดำเนินการกำกับดูแลการดำเนินงานที่ค้ำประกันถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๕
๑.๖	ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	๕

บทที่ ๒ ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ

๒.๑	ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บวท. (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)	๖
๒.๒	แผนผังเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ของชาติกับความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บวท.	๑๒

บทที่ ๓ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.)

๓.๑	ประวัติความเป็นมา	๑๓
๓.๒	ภารกิจ หน้าที่และความรับผิดชอบต่อ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ	๑๔
๓.๓	วัฒนธรรมองค์กร	๑๕
๓.๔	ยุทธศาสตร์	๑๕
๓.๕	โครงสร้างองค์กร	๑๖
๓.๖	หน่วยธุรกิจ (Business Unit)	๑๖

บทที่ ๔ การประเมินศักยภาพและสภาพแวดล้อมของ บวท.

๔.๑	กรอบจัดทำแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บวท. (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)	๒๑
๔.๒	สรุปการทบทวนสภาพแวดล้อมการแข่งขันอย่างเป็นธรรม และประพจน์มิชอบ	๒๔
๔.๓	การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรม	๒๖

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๕	แผนยุทธศาสตร์การแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บวท. พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐
๕.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การไม่ใช้อำนาจผูกขาดในทางมิชอบ	๓๐
หรือเลือกปฏิบัติในการแข่งขันทางธุรกิจ	
๕.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การให้ความเป็นธรรมต่อคู่แข่งทางธุรกิจ	๓๐
๕.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมวัฒนธรรมการแข่งขันที่เป็นธรรม	๓๑
บทที่ ๖	การกำกับ การติดตาม การรายงาน และการประเมินผล
๖.๑ การดำเนินงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๓๖
ในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บวท. พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐	
๖.๒ แบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ	๓๓/
รายการเอกสารอ้างอิง	

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญ

๑.๑.๑ ที่มาของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ

หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางปฏิบัติในหมวดที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้กำหนดหลักการไว้ว่า “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ดังนั้น คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม โดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมาย หรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้เสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาการดำเนินงานและไม่ควรกระทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น” ซึ่งทุกหน่วยงานรัฐวิสาหกิจจะต้องดำเนินการตามแนวปฏิบัติโดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวปฏิบัติในข้อที่ ๖ เรื่องการแข่งขันอย่างเป็นธรรม โดยปฏิบัติต่อคู่แข่ง เจ้าหนี้ คู่ค้าและผู้ส่งมอบ ให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องและกำหนดให้รัฐวิสาหกิจมีและประกาศนโยบายการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมโดยยึดหลักปฏิบัติ “Apply or Explain” ของการดำเนินการตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒

ในส่วนของการประเมินผลการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจ เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ปี ๒๕๖๒ (ปรับปรุงปี ๒๕๖๕) หัวข้อที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นย่อยที่ ๔.๑ การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้กำหนดการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างน้อยควรครอบคลุม ๗ กลุ่ม ได้แก่ ๑) ความรับผิดชอบต่อนักงานและลูกจ้าง ๒) ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ๓) ความรับผิดชอบต่อคู่ค้า ๔) ความรับผิดชอบต่อชุมชน ๕) ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ๖) การแข่งขันอย่างเป็นธรรม และ ๗) การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ในส่วนของการดำเนินงาน (Enablers) ก็ได้กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ เริ่มตั้งแต่ระดับที่ ๑ เป็นการก่อรูปนโยบายและการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับ ๒ เป็นการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ และให้ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจก่อนเริ่มปีบัญชี ระดับที่ ๓ การปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีการรายงานผลการดำเนินการเป็นอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส ระดับที่ ๔ เป็นการประเมินคุณภาพหรือประสิทธิผลของระบบการกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระดับที่ ๕ เป็นการปรับปรุงระบบการกำกับดูแล

การดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ผลการประเมินประสิทธิผลเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาการแข่งขันอย่างเป็นธรรมอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ทุก ๆ รัฐวิสาหกิจจะต้องดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมขององค์กร และดำเนินการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อเป็นการรักษาสีทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒

๑.๑.๒ ความสำคัญของการแข่งขันอย่างเป็นธรรม

หน่วยงานรัฐวิสาหกิจควรมีความมุ่งมั่นและตระหนักถึงความสำคัญในการดำเนินการกิจขององค์กรภายใต้กฎหมายการแข่งขันทางการค้า ซึ่งคำนึงถึงการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียม ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันเป็นประโยชน์ต่อคู่แข่ง เจ้าหนี้ คู่ค้าและผู้ส่งมอบ และเกิดความเป็นธรรมในการแข่งขันกับผู้ที่เกี่ยวข้องจะดำเนินการให้บริการ รวมทั้งส่งเสริมการแข่งขัน และการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการควบคุมตลาดที่เป็นธรรม รัฐวิสาหกิจจึงต้องกำหนดนโยบายการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมขึ้น เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยมีวัตถุประสงค์อย่างน้อย ๓ ประการ คือ

๑) เพื่อแสดงให้เห็นถึงเจตนารมณ์และการมีส่วนร่วมที่ชัดเจนของคณะกรรมการ

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ในการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักการแข่งขันที่เป็นธรรม

๒) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกฎเกณฑ์และแนวปฏิบัติให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของรัฐวิสาหกิจ ได้รับการดูแลสิทธิที่มีอยู่ตามกฎหมายและตามข้อตกลงที่มีอยู่กับรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นธรรม รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร ขอความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๓) เพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมการดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล และดำเนินงานภายใต้กรอบกติกาการแข่งขันที่ดี

รัฐวิสาหกิจควรกำหนดค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ประกอบด้วย การแข่งขันทางการค้า ตลาด คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ เจ้าหนี้ คู่ความร่วมมือ และคู่แข่งให้ชัดเจน ดังต่อไปนี้

“การแข่งขันทางการค้า” หมายถึง การที่ผู้ประกอบการแต่ละราย ซึ่งอาจเป็นผู้จำหน่าย ผู้ผลิต ผู้ส่ง หรือผู้นำเข้า ผู้ซื้อเพื่อผลิต หรือจำหน่ายสินค้าหรือบริการ อย่างหนึ่งอย่างใด สามารถที่จะกำหนดราคาหรือปริมาณการขายสินค้าหรือบริการได้ โดยไม่ถูกจำกัดด้วยข้อตกลงหรือเงื่อนไขใด ๆ ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม ให้ต้องระงับ ลด หรือจำกัดการบริการ การผลิต การจำหน่ายหรือส่งมอบให้ต่ำกว่าความต้องการของตลาด และไม่ถูกแทรกแซงในการประกอบธุรกิจ ซึ่งมีผลทำให้ราคาสินค้าและบริการเป็นไปตามความต้องการของตลาด และผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการมีอิสระในการเลือกซื้อสินค้าและบริการได้อย่างเต็มที่ตามความต้องการของตนเอง

“ตลาด” หมายถึง ตลาดที่เกี่ยวข้องในสินค้าหรือบริการชนิดเดียวกันหรือที่สามารถใช้ทดแทนกันได้ โดยให้พิจารณาตามคุณลักษณะ ราคา หรือวัตถุประสงค์การใช้งานของสินค้าหรือบริการ และด้านพื้นที่ในการจำหน่ายสินค้าหรือให้บริการ

“คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ” หมายถึง องค์กรหรือบุคคลที่ตกลงทำงานร่วมกับ บวท. เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ร่วมกัน หรือเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยปกติความร่วมมือเป็นการจัดการที่เป็นทางการเพื่อจุดมุ่งหมายหรือจุดประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง เช่น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ หรือเพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เฉพาะอย่าง โดยกำหนดช่วงระยะเวลารวมทั้งบทบาทของแต่ละฝ่ายและผลประโยชน์ที่ได้รับอย่างชัดเจน

“เจ้าหนี้” หมายถึง หน่วยงานหรือบุคคลที่เป็นเจ้าหนี้ ที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจโดยปกติขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องทำการจ่ายเงินเพื่อชำระค่าสินค้าหรือบริการเมื่อถึงระยะเวลาตามที่ได้ตกลงกัน

“คู่ความร่วมมือ” หมายถึง หน่วยงานหรือบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินการกับองค์กรที่จะสนับสนุนในการจัดงานหรือกิจกรรมบางส่วน หรือผู้ร่วมดำเนินการเป็นครั้งคราว เมื่อมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกัน โดยทั่วไปความร่วมมือนี้มักไม่มีข้อตกลงหรือรูปแบบที่เป็นทางการ

“คู่แข่ง” หมายถึง องค์กรหรือบุคคลที่มีการดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกัน และอยู่ในพื้นที่ให้บริการเดียวกัน

ในส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบนั้น คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีบทบาทในการกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ให้การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจอยู่ภายใต้กฎหมายการแข่งขันทางการค้า และการบริหารจัดการทางการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน โดยคำนึงถึงหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในบทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบนโยบายเกี่ยวกับการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม รวมทั้งกำกับดูแลให้การดำเนินการสอดคล้องกับกฎหมาย ข้อบังคับ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานตระหนักถึงความสำคัญและได้นำแนวปฏิบัติที่ดีตามนโยบายการแข่งขันที่เป็นธรรมไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการปฏิบัติตามนโยบายการแข่งขันที่เป็นธรรมนี้เป็นเรื่องสำคัญยิ่งในการดำเนินการตามภารกิจของรัฐวิสาหกิจ โดยต้องจัดให้มีการตรวจติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม และรายงานผลต่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจตามความเหมาะสม

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ต้องดำเนินงานตามภารกิจภายใต้แนวปฏิบัติที่ดีของนโยบายการแข่งขันที่เป็นธรรมนี้ ควบคู่กับการนำข้อกำหนดแห่งประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณขององค์กรมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด

ด้วยความสำคัญของการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ในการดำเนินงานการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บวท. ที่ผ่านมา

ที่ยังไม่ได้จัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์การแข่งขันอย่างเป็นธรรมที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ (CG Code 2562) และหลักเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM ปรับปรุงปี ๒๕๖๕) บริษัท วิสาหกิจการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมขององค์กรระยะยาวขึ้น เพื่อดำเนินการให้เป็นการรักษาสีทิตของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร อันจะสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีในการดำเนินงานให้เกิดความเป็นธรรมตามบริบทของรัฐวิสาหกิจ ไม่ใช่อำนาจผูกขาดหรือเลือกปฏิบัติ ไม่ใช่อำนาจความเป็นรัฐวิสาหกิจเอาเปรียบคู่แข่งชั้น รวมถึงไม่ขัดขวางหากภาครัฐเปิดให้มีการแข่งขันในอนาคต

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การจัดแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ของ บวท. (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

๑. เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ของการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บวท. ที่เป็นการดำเนินงาน (Enablers) ที่คำนึงถึงในหัวข้อที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในประเด็นย่อยที่ ๔.๑ การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒. เพื่อให้หน่วยงานธุรกิจของ บวท. มีการดำเนินงานในการแข่งขันทางธุรกิจอย่างเป็นธรรม อันเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท.

๑.๓ ประโยชน์ที่จะได้รับ

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินการแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บวท. ดังต่อไปนี้

๑. มีการกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมอย่างเป็นระบบ และ บวท. ได้รับผลการประเมิน Enablers ของรัฐวิสาหกิจในหัวข้อที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นย่อยที่ ๔.๑ การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระดับ ๓ ขึ้นไป

๒. มีภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีในด้านการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท. ได้แก่ คู่แข่ง เจ้าหนี้ คู่ค้าและผู้ส่งมอบ รวมทั้งได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. เพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจของ บวท. และการสร้างคุณค่าให้กับกิจการอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน

๑.๔ การรวบรวมข้อมูลสำหรับจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บวท. มีการรวบรวมข้อมูลสำหรับจัดทำแผนฯ ดังต่อไปนี้

๑. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนโยบายภาครัฐ แผนยุทธศาสตร์ชาติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันอย่างเป็นธรรม และแผนวิสาหกิจของ บวท.

๒. ข้อมูลผลการดำเนินงานของ บพท. ที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันอย่างเป็นธรรม

๓. หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางปฏิบัติ

๔. เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ปี ๒๕๖๒ (ปรับปรุงปี ๒๕๖๕)

๑.๕ กรอบการดำเนินงานการกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การดำเนินงานการกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท. ดังต่อไปนี้

๑. กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรม

๒. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท. ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี

๓. ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท. เป็นรายไตรมาส

๔. ประเมินประสิทธิผลของระบบการกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๕. ปรับปรุงระบบการกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ผลการประเมินประสิทธิผลเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาการแข่งขันอย่างเป็นธรรมอย่างเป็นรูปธรรม

๑.๖ ขั้นตอนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท. มีขั้นตอนที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

๑. ทำความเข้าใจหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางปฏิบัติ ในหมวดที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ปี ๒๕๖๒ (ปรับปรุงปี ๒๕๖๕) หัวข้อที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นย่อยที่ ๔.๑ การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒. ทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของรัฐบาล หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง และทบทวนสภาพแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท.

๓. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายของการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท.

๔. จัดทำโครงการ/กิจกรรมการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท.

บทที่ ๒

ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

๒.๑ ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บวท. (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

บวท. ได้นำข้อมูลต่อไปนี้มาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บวท. (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ประกอบด้วย

๒.๑.๑ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ กำหนดอยู่ในหมวดที่ ๔ หน้าที่ของปวงชนชาวไทย ว่า “...บุคคลมีหน้าที่ไม่ร่วมมือหรือสนับสนุนการทุจริตและประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ” เพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องไม่ร่วมมือ หรือสนับสนุนการทุจริตและประพฤติมิชอบในทุกรูปแบบ ไม่ว่าการกระทำนั้น จะเป็นการกระทำโดยภาครัฐ ภาคเอกชนหรือภาคประชาสังคมอื่น ๆ

นอกจากนี้ยังได้กำหนดในหมวดที่ ๕ หน้าที่ของรัฐ ว่า “รัฐต้องส่งเสริม สนับสนุน และให้ความรู้แก่ประชาชนถึงอันตรายที่เกิดจากการทุจริตและประพฤติมิชอบทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน และจัดให้มีมาตรการและกลไกที่มีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันและขจัดการทุจริตและประพฤติมิชอบดังกล่าวอย่างเข้มงวด รวมทั้งกลไกในการส่งเสริมให้ประชาชนรวมตัวกันเพื่อมีส่วนร่วมในการรณรงค์ให้ความรู้ต่อต้านการทุจริต หรือชี้เบาะแสโดยได้รับความคุ้มครองจากรัฐตามที่กฎหมายบัญญัติ” ซึ่งการที่ร่างรัฐธรรมนูญฯ กำหนดในเรื่องดังกล่าว เพื่อให้รัฐสนับสนุนงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างชัดเจน โดยถือเป็นหน้าที่ของรัฐที่จะต้องพัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนให้ประชาชนทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการทุจริตอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยได้รับการคุ้มครองจากรัฐอย่างเต็มที่ตามกฎหมายกำหนด

๒.๑.๒ พระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. ๒๕๖๐

พระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า เป็นกฎหมายที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อป้องกันการผูกขาดทางการค้า ดังนั้นกฎหมายฉบับนี้จึงได้กำหนดบทบัญญัติเกี่ยวกับการป้องกันการผูกขาด และการค้าที่ไม่เป็นธรรมซึ่งอยู่ในหมวด ๓ ของพระราชบัญญัตินี้โดยมีสาระสำคัญ คือ การกระทำความผิดลักษณะเป็นการผูกขาดทางการค้า หมายถึง การที่ผู้ประกอบการธุรกิจกำหนดหรือรักษาระดับราคาซื้อหรือขายสินค้าหรือบริการอย่างไม่เป็นธรรม กำหนดเงื่อนไขอย่างไม่เป็นธรรมให้ผู้ประกอบการธุรกิจซึ่งลูกค้าของตนต้องจำกัดการบริการ การผลิต การซื้อ หรือการจำหน่ายสินค้าหรือต้องจำกัดโอกาสในการเลือกซื้อหรือขายสินค้า ระบุ ผลิต จำกัดการบริการ การผลิต การซื้อ การจำหน่าย การส่งมอบ การนำเข้ามาในราชอาณาจักรโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร และการแทรกแซงการประกอบธุรกิจของผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร

พระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า จึงกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันการผูกขาดทางการค้าโดยห้ามมิให้ผู้ประกอบธุรกิจซึ่งมีอำนาจเหนือตลาดกีดกัน ผู้ประกอบธุรกิจใดซึ่งร่วมกับผู้ประกอบธุรกิจอื่นกีดกัน ผู้ประกอบธุรกิจซึ่งมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจซึ่งอยู่นอกราชอาณาจักรกีดกัน การทำกรใด ๆ อันเป็นการผูกขาด ลดการแข่งขัน จำกัดการแข่งขันในตลาดสินค้าหรือบริการหรือกระทำการอื่นใด อันมิใช่การแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม รวมทั้งกระทำการรวมธุรกิจอันอาจก่อให้เกิดการผูกขาด หรือความไม่เป็นธรรมในการแข่งขันและมีผลเป็นการทำลาย ทำให้เสียหาย ชัดขวาง กีดกัน จำกัด การประกอบธุรกิจ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า

๒.๑.๓ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศระยะยาวพร้อมกับการปฏิรูปและการพัฒนาระบบกลไกการบริหารราชการแผ่นดินในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้สามารถไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยมีกรอบวิสัยทัศน์ว่า “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพของประเทศไทยในทุกภาคส่วนและนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นหรือบรรเทาความรุนแรงของสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทั้งปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาความเหลื่อมล้ำ ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน และปัญหาความขัดแย้งในสังคม รวมถึงสามารถรับมือกับภัยคุกคามและบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและทำให้ประเทศไทยยังคงรักษาบทบาทสำคัญในเวทีโลก สามารถดำรงรักษาความเป็นชาติที่มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ใหม่ของโลกได้

๒.๑.๔ แผนปฏิรูปประเทศ

แผนปฏิรูปประเทศได้จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย หมวด ๑๖ การปฏิรูปประเทศ กำหนดให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศในด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามที่กำหนด มีทั้งหมด ๑๓ ด้าน โดยด้านที่ ๒ เป็นด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มีเป้าประสงค์เพื่อให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติและรองรับผลกระทบของสถานการณ์ชีวิตวิถีใหม่และทิศทางที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์ชาติ โดยกำหนดกิจกรรมปฏิรูปประเทศที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ จำนวน ๕ กิจกรรม ประกอบด้วย ๑) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานและการบริการภาครัฐไปสู่ระบบดิจิทัล ๒) จัดโครงสร้างองค์กร และระบบงานภาครัฐให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ ๓) ปรับเปลี่ยนการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐสู่ระบบเปิด เพื่อให้ได้มาและรักษาไว้ซึ่งคนเก่ง ดี และมีความสามารถอย่างคล่องตัวตามหลักคุณธรรม ๔) สร้างความเข้มแข็งในการบริหารราชการในระดับพื้นที่ โดยมีส่วนร่วมของประชาชน และ ๕) ขจัดอุปสรรคในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และการเบิกจ่ายเงินเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว คุ่มค่าโปร่งใส ปราศจากการทุจริต ทั้งนี้ ในการดำเนินการดังกล่าวจะส่งผลให้ภาครัฐมีความโปร่งใส เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของประชาชนในความซื่อตรง และมาตรฐานการทำงานที่มี

คุณภาพสูงในระดับสากล มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมุ่งเน้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมุ่งเน้นการสร้างเอกภาพแห่งพลังในการขับเคลื่อนกระบวนการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้การจัดทำบริการสาธารณะ การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ

๒.๑.๕ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ซึ่งเป็นแผนพัฒนาฯ ฉบับแรกที่เริ่มต้นยกร่างกรอบแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและจะใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดแผนระดับปฏิบัติการในช่วง ๕ ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ยังคงน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักปรัชญานำทางในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศ ให้เกิดประสิทธิผลในการขับเคลื่อนพลวัตการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างเป็นรูปธรรม และโดยที่ทั่วโลก รวมถึงไทยยังอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับความท้าทายจากภายนอกและภายในประเทศที่มีความผันแปรสูงและมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้นในอนาคต ทั้งที่เป็นผลมาจากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) และโครงสร้างในประเทศที่ยังคงมีข้อจำกัดภายในที่รอกการปรับปรุงแก้ไขในหลายมิติ การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะต่อไปจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจถึงปัจจัยภายนอกและภายใน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งหมดที่ส่งผลต่อและมีอิทธิพลกับโครงสร้างและองค์ประกอบของประเทศในทุกมิติ เพื่อนำมาประมวลผลและกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาประเทศที่ควรมุ่งไปในอนาคตให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตลอดจนสามารถนำพาประเทศให้เติบโตต่อไปท่ามกลางความผันแปรที่เกิดขึ้น เพื่อให้ประเทศไทยสามารถสร้างสรรค์โอกาสจากความท้าทายภายนอกและสามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายในประเทศให้สามารถเติบโตต่อไปได้อย่างมั่นคง สามารถบรรลุเป้าหมายในระยะ ๒๐ ปี ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติตามกรอบระยะเวลาที่คาดหวังไว้

๒.๑.๖ แผนวิสาหกิจของ บพท. (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

แผนวิสาหกิจของ บพท. พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ไว้ ๔ ด้าน เพื่อให้การปฏิบัติสร้างผลสัมฤทธิ์ไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การให้บริการการเดินทางที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การสร้างบุคลากรมืออาชีพ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศและสร้างคุณค่าให้กับกิจการ

แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์จะถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติผ่านวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้าน ขณะที่สภาพแวดล้อมภายนอก/ภายใน และความสมดุลตามมุมมอง (Perspectives) ทุกด้านของแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) จะเป็นตัวกำหนดเป้าหมายเชิงประสิทธิภาพ (Key Performance Targets) ของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ทุกหัวข้อ ซึ่งนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) ที่เหมาะสมต่อไป

๒.๑.๓/ เจตจำนงสุจริตในการบริหารงานของ บพท.

บันทึกข้อตกลงความร่วมมือในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) ระหว่างสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต (สำนักงาน ป.ป.ช.) สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ในแนวทางข้อ ๒.๓ ร่วมส่งเสริมและสนับสนุนการยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจตามหลักธรรมาภิบาล โดยให้ประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารงาน เพื่อเป็นการแสดงเจตนารมณ์หรือคำมั่นของผู้บริหารสูงสุดคนปัจจุบันว่าจะปฏิบัติหน้าที่และบริหารหน่วยงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ดังต่อไปนี้

“บริษัท วิพยูการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ขอประกาศเจตนารมณ์ว่าจะมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่และบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาหน่วยงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใส เพื่อส่งเสริม ปลูกฝังให้คณะผู้บริหาร รวมทั้งเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงาน มีจิตสำนึกร่วมต่อต้านทุจริต ยกระดับองค์การสู่ความเป็นสากล เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และดำรงรักษาไว้ซึ่งศักดิ์ศรีของการเป็นหน่วยงานภาครัฐวิสาหกิจ อันจะส่งผลให้ประชาชน ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ปฏิบัติงาน มีความเชื่อมั่น ศรัทธาและไว้วางใจตลอดไป”

๒.๑.๔ นโยบายการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมของ บพท. พ.ศ. ๒๕๖๔

บริษัทฯ ได้นำหลักการสำคัญของการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม มากำหนดนโยบายของการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม ดังต่อไปนี้ “บริษัท วิพยูการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มุ่งมั่นในการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม เพื่อป้องกันการผูกขาดและการเลือกปฏิบัติทางการค้า ซึ่งจะส่งผลให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มของบริษัท เสียประโยชน์” พร้อมทั้งจัดทำแนวทางปฏิบัติในการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมของบริษัทฯ จำนวน ๔ แนวทางปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

๑. การรับมือข้อบ่งชี้คู่แข่งและเจ้าหนี้

๑.๑ บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทางการค้า

๑.๒ บริษัทฯ ยึดถือกติกาการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ไม่ละเมิดความลับ ไม่ทำลาย

ชื่อเสียงของคู่แข่ง

๑.๓ บริษัทฯ ปฏิบัติต่อเจ้าหนี้ตามสัญญา ข้อตกลง และเงื่อนไขที่มีต่อเจ้าหนี้

๑.๔ บริษัทฯ รักษาสัมพันธภาพที่ยั่งยืนกับเจ้าหนี้

๒. การส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม โดยต่อต้านการผูกขาดและการเลือกปฏิบัติทางการค้า

๒.๑ บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบกติกาการแข่งขันที่เป็นธรรม มีจริยธรรม และปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๒.๒ บริษัทฯ ไม่ขัดขวางการแข่งขันอย่างเสรี ไม่กีดกันทางการค้า ไม่บิดเบือนกลไกตลาด และต่อต้านการผูกขาดทางการค้า

๒.๓ บริษัทฯ มีระบบควบคุมตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าดำเนินการตามกฎหมาย

๓. การบริหารจัดการทางการเงินตามเงื่อนไขตลาด

๓.๑ บริษัทฯ กำกับดูแลการบริหารเงิน จัดหาเงินทุน อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม

๓.๒ บริษัทฯ จัดทำงบการเงินเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน สอดคล้องกับหลักการบัญชีทั่วไปของประเทศไทย

๓.๓ บริษัทฯ จัดทำบัญชีการเงินเชิงพาณิชย์ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจัดทำรายงานการบัญชีและการเงิน

๓.๔ บริษัทฯ มีการจัดทำบัญชีเชิงสังคมและสิ่งแวดล้อม

๔. การกำหนดช่องทางรับข้อร้องเรียนและการชดเชย กรณีคู่แข่งและเจ้าหน้าที่ถูกละเมิดสิทธิตามกฎหมาย

๔.๑ บริษัทฯ มีช่องทางการรับข้อร้องเรียน มีกลไกบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒ บริษัทฯ มีมาตรการเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน

๔.๓ บริษัทฯ มีมาตรการปกป้องคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้ร้องเรียน

๔.๔ บริษัทฯ มีมาตรการชดเชยความเสียหายถูกละเมิดสิทธิตามกฎหมาย

๕. การต่อต้านทุจริตและรับสินบนที่จะนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันทางการตลาด

๕.๑ บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริต การให้หรือรับสินบน

๕.๒ บริษัทฯ ปฏิบัติตามนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ส่วนตนกับส่วนรวม และการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน

๕.๓ บริษัทฯ ต่อด้านการทุจริตประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ

๕.๔ บริษัทฯ มีการประเมินความเสี่ยงการทุจริตประพฤติมิชอบ

๕.๕ บริษัทฯ หลีกเลี่ยงการดำเนินธุรกิจกับคู่ค้าที่มีพฤติกรรมปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมทางการค้า

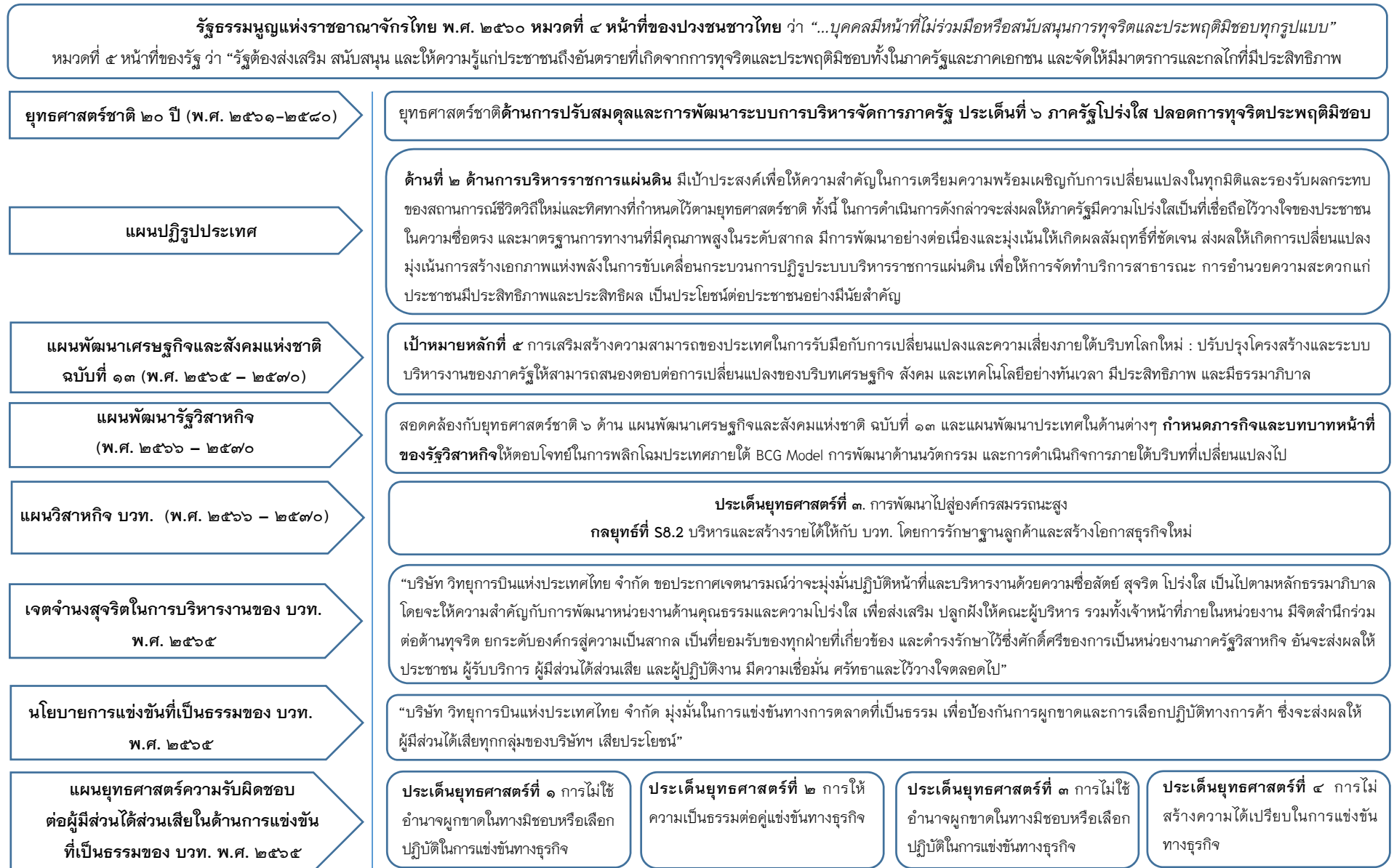
๖. การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติกับกลุ่มลูกค้าและผู้ส่งมอบ

๖.๑ บริษัทฯ คัดเลือกลูกค้าและผู้ส่งมอบตามความต้องการของลูกค้าอย่างเป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ

๖.๒ บริษัทฯ ระบบการควบคุมการปฏิบัติตามกฎระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุที่รัดกุม

๖.๓ บริษัทฯ สนับสนุนลูกค้าและผู้ส่งมอบที่ดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และเคารพสิทธิมนุษยชน

๒.๒ แผนผังเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ของชาติกับความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ของ บพท.



บทที่ ๓

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๓.๑ ประวัติความเป็นมา

หลังสงครามโลกครั้งที่ ๑ กรมไปรษณีย์โทรเลขได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้ทำหน้าที่ให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศและสื่อสารการบิน จนกระทั่งสงครามโลกครั้งที่ ๒ ได้เกิดขึ้นทางทวีปเอเชีย ส่งผลให้อากาศยานพลเรือนไม่อาจทำการบินจึงต้องเลิกกิจการลง เมื่อสงครามโลกครั้งที่ ๒ สิ้นสุดลง การประกอบธุรกิจการบินระหว่างประเทศเริ่มฟื้นตัวขึ้น บริษัท Aeronautical Radio Inc. (ARINC) จากสหรัฐอเมริกา บริษัท International Aeradio Ltd. (IAL) จากอังกฤษ และสายการบินต่าง ๆ ที่ทำการบินมายังประเทศไทย ได้ร่วมกันขออนุมัติรัฐบาลไทยจัดตั้ง บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด หรือ บวท. (AERONAUTICAL RADIO OF SIAM LTD.) เมื่อวันที่ ๑๕ เมษายน พ.ศ. ๒๔๙๑ เพื่อดำเนินกิจการบริการควบคุมจราจรทางอากาศ และสื่อสารการบินตามมาตรฐานและข้อเสนอแนะขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization : ICAO) ภายใต้สัญญาที่ได้รับจากรัฐบาลไทย

จนกระทั่งต่อมารัฐบาลไทยซึ่งได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของภารกิจ บวท. ตลอดจนว่าเกี่ยวข้องกับความมั่นคงแห่งชาติและการพัฒนาการบิน ประกอบกับมีความพร้อมในทุก ๆ ด้านแล้ว จึงได้รับโอนกิจการเข้ามาดำเนินงานในรูปแบบองค์กรของรัฐบาลตั้งแต่วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๐๖ และเปลี่ยนชื่อภาษาอังกฤษเป็น AERONAUTICAL RADIO OF THAILAND LTD. หรือ AEROTHAI ในเวลาต่อมายังได้อนุญาตให้สายการบินที่ทำการบินมายังประเทศไทยเป็นประจักษ์ร่วมกันผู้ถือหุ้นกับรัฐบาลด้วย บวท. จึงได้มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม ถึงแม้จะดำเนินการในรูปแบบบริษัทจำกัด แต่เนื่องจากมีข้อผูกพันในฐานะที่ปฏิบัติงานในนามรัฐบาล ซึ่งเป็นภาคีสมาชิกของ ICAO และตามข้อตกลงที่มีไว้กับรัฐบาล บวท. จึงดำเนินการแบบไม่ค้ากำไรในการให้บริการภาคความปลอดภัย ได้แก่ บริการควบคุมจราจรทางอากาศและสื่อสารการบินในอาณาเขตประเทศไทย โดยมีเครือข่ายเชื่อมโยงกับประเทศต่าง ๆ นอกจากนั้นยังมีบริการภาคธุรกิจ คือ บริการเกี่ยวเนื่องกับกิจการบินทั้งในและต่างประเทศ

ปัจจุบันนับเป็นเวลากว่าครึ่งศตวรรษที่ บวท. ได้ดำเนินการด้วยความมุ่งมั่นในการรักษาคุณภาพการให้บริการ พัฒนาเทคโนโลยี และบุคลากรให้มีความทันสมัย และประสานความร่วมมือกับองค์กรการบินทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่กิจการบินทั้งประเทศไทยและภูมิภาคเอเชีย

เดิมประเทศไทยมีหลายองค์กรที่ทำหน้าที่ให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศบริเวณท่าอากาศยาน กระทรวงคมนาคมจึงมีนโยบายที่จะรวมงานดังกล่าวไว้ที่ บวท. เพียงหน่วยงานเดียว เพื่อพัฒนากิจการขนส่งทางอากาศ ก่อให้เกิดความเป็นเอกภาพในการบริหารและพัฒนาระบบงานทรัพยากรบุคคล และเทคโนโลยี ให้มีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ จึงได้เสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี และได้มีมติให้ความไว้วางใจมอบหมายงานบริการควบคุมจราจรทางอากาศ สื่อสารการบิน เครื่องช่วยการเดินอากาศ และบริการเกี่ยวเนื่องกับการบิน ที่ท่าอากาศยานสากลส่วนภูมิภาค คือ เชียงใหม่ เมื่อวันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๓๑ หาดใหญ่และภูเก็ต เมื่อวันที่ ๑๖ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๓๑ ให้ บวท. ดำเนินการแทนกรมการบินพาณิชย์ ต่อมาเมื่อวันที่ ๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๓๖ จากผลการดำเนินงานที่เป็นที่ยอมรับในสากล รัฐบาลไทยได้มอบหมายให้ บวท. รับผิดชอบงานดังกล่าวที่ท่าอากาศยานกรุงเทพ แทนการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย และ บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด ได้มอบงานดังกล่าวที่ท่าอากาศยานสุโขทัยและสมุย เมื่อวันที่ ๑๑ เมษายน และวันที่ ๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๓๙ ตามลำดับ ที่สำคัญเมื่อวันที่ ๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๔๑ ประวัติศาสตร์การบินของประเทศได้มีการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญอีกครั้งหนึ่ง คือ รัฐบาลได้มอบงานบริการด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมการบินที่ท่าอากาศยานพาณิชย์ทั่วประเทศจากกรมการบินพาณิชย์ให้ บวท. ปฏิบัติแทน ซึ่งเป็นผลตามนโยบายของกระทรวงคมนาคมที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการขนส่งทางอากาศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการต่าง ๆ บริเวณท่าอากาศยานให้ได้ตามมาตรฐานสากล

ท่าอากาศยานต่าง ๆ ที่ บวท. รับงานมาปฏิบัติแทนประกอบด้วย หัวหิน อุดรธานี พิษณุโลก อุบลราชธานี เชียงราย สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช ขอนแก่น แม่ฮ่องสอน ลำปาง นราธิวาส สกลนคร แม่สอด ระนอง น่าน แพร่ ตรัง ตาก นครพนม บัตตานิ เลย บุรีรัมย์ นครราชสีมา ชุมพร ร้อยเอ็ด กระบี่ เพชรบูรณ์ รวมถึงสถานีเครื่องช่วยการเดินอากาศอิสระที่ ชุมแพ นครราชสีมา ระยอง และปราจีนบุรี และท่าอากาศยานอื่น ๆ ที่จะสร้างใหม่หรือเปิดให้บริการในอนาคต การรับโอนการปฏิบัติงานนี้ ส่งผลให้ บวท. ปฏิบัติงานในฐานะหน่วยงานควบคุมการบินแห่งชาติ มีหน้าที่หลักในการบริการการเดินอากาศ พัฒนางานบริหารทรัพยากรบุคคล และเทคโนโลยี เพื่อสนองนโยบายตามแผนพัฒนาฯ ชำต้น

๓.๒ หน้าที่และความรับผิดชอบ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

๓.๒.๑ การกิจ

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีภารกิจให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศ มีวัตถุประสงค์หลัก ๓ ประการ ดังนี้

- ๑) เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุระหว่างอากาศยานที่บินอยู่ในอากาศ
- ๒) เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุระหว่างอากาศยานกับสิ่งกีดขวางภาคพื้น
- ๓) เพื่อให้การจราจรทางอากาศเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว

๓.๒.๒ หน้าที่และความรับผิดชอบ

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลไทย ให้เป็นหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

๑. การบริหารจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management) ภายในเขตแกลงข่าวการบิน กรุงเทพฯ (Bangkok Flight Information Region: Bangkok FIR) เพื่อความปลอดภัยและประสิทธิภาพทางการบินของผู้ใช้ห้วงอากาศในประเทศไทย

๒. การบริการระบบสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Aeronautical Communications, Navigation and Surveillance System/Services)

๓. การบริการข่าวสารการเดินอากาศและงานแผนที่เดินอากาศ (Aeronautical Information Services and Aeronautical Charts)

๔. การบริการเกี่ยวเนื่องและงานตามนโยบายรัฐบาล

๓.๒.๓ วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินอากาศด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน”

๓.๒.๔ พันธกิจ

“เป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ด้วยความปลอดภัยเป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ระบบการบินและผลประโยชน์แห่งชาติ”

๓.๓ วัฒนธรรมองค์กร

พนักงานของ บวท. ปฏิบัติภารกิจภายใต้กรอบวัฒนธรรมองค์กรที่เรียกว่า "AEROTeam"

Accountability : รับผิดชอบต่อผลการกระทำของตนเองและงานที่ได้รับมอบหมาย

Ethics : ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่และการดำรงตน

Result Oriented : มุ่งมั่นต่อเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์

Operational Excellence : พัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่คุณภาพการทำงานที่เป็นเลิศ

Teamwork : บูรณาการการทำงานอย่างสร้างสรรค์ สามัคคี มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน

๓.๔ ยุทธศาสตร์

ปัจจุบัน บวท. ใช้แผนวิสาหกิจฉบับ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ แผนวิสาหกิจฉบับนี้ ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ไว้ ๔ ด้าน เพื่อให้การปฏิบัติสร้างผลสัมฤทธิ์ไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การให้บริการการเดินอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

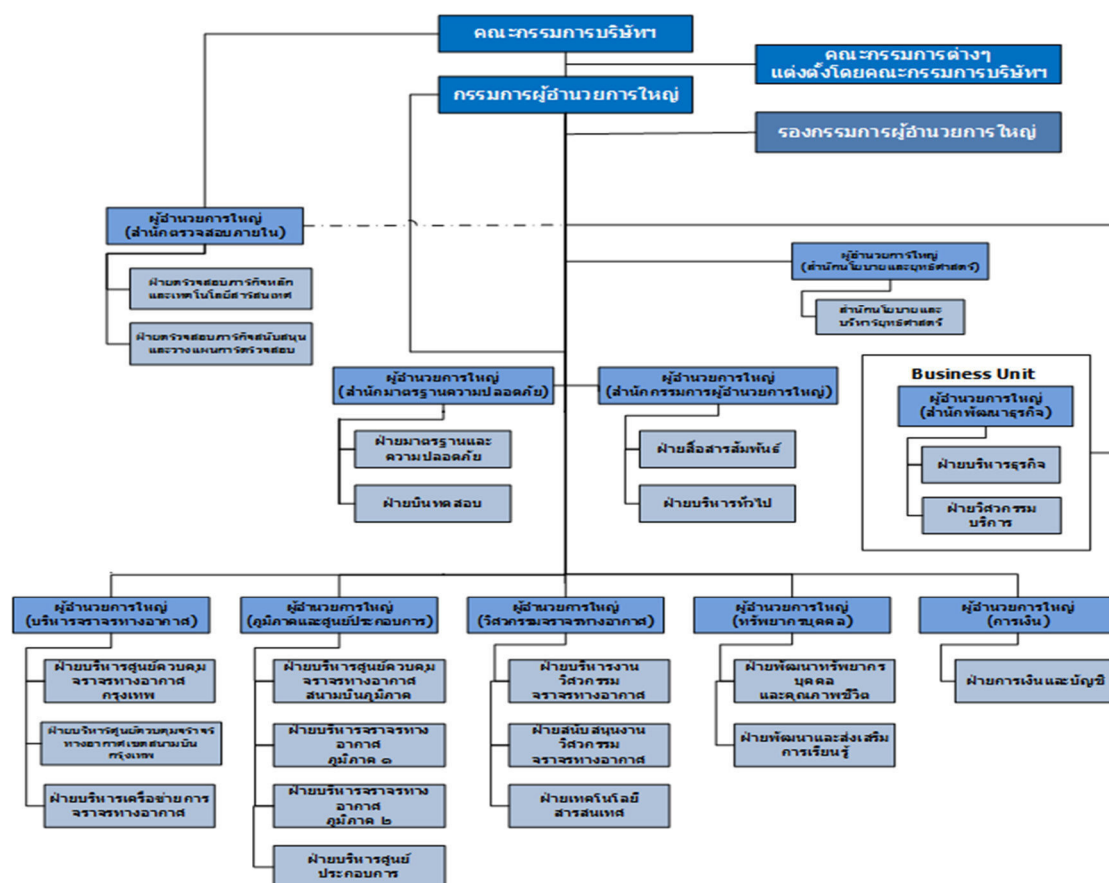
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การสร้างบุคลากรมืออาชีพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศและสร้างคุณค่าให้กับกิจการบิน

แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ จะถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติผ่านวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้าน ขณะที่สภาพแวดล้อมภายนอก/ภายในและความสมดุลตามมุมมอง (Perspectives) ทุกด้านของแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) จะเป็นตัวกำหนดเป้าหมายเชิงประสิทธิภาพ (Key Performance Targets) ของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ทุกหัวข้อ ซึ่งนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) ที่เหมาะสมต่อไป

๓.๕ โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ ๓-๑ โครงสร้างบริษัท วิทย์การบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๓.๖ หน่วยธุรกิจการบิน (Business Unit)

๓.๖.๑ ประวัติความเป็นมา

บริษัทฯ ได้จัดตั้งหน่วยงานเพื่อสนับสนุนและให้บริการแก่หน่วยธุรกิจการบิน (Business Unit) ขึ้นในปี พ.ศ. ๒๕๓๙ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑. ผลิตอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานสากลทางด้านจราจรทางอากาศเพื่อใช้ในกิจการภายในต่าง ๆ ของบริษัทฯ

๒. จำหน่ายอุปกรณ์ทางด้านบริหารจัดการจราจรทางอากาศแก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

๓. วิจัยพัฒนาระบบและอุปกรณ์ทางการบินให้มีความทันสมัยและความก้าวหน้า อยู่ตลอดเวลา

๔. ร่วมมือกับพันธมิตร ซึ่งเป็นบริษัททางการบินระดับแนวหน้าของโลก เพื่อให้ บริการทางด้านสื่อสารข้อมูลแก่สายการบินนานาชาติ

๕. ร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและองค์กรต่าง ๆ ภายในประเทศ เพื่อร่วมวิจัยพัฒนา โครงการต่างๆ เพื่อสนับสนุนระบบการสื่อสารขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ

๓.๖.๒ บทบาทและความสำคัญของหน่วยธุรกิจ

หน่วยธุรกิจการบินของ บพท. มีบทบาทและความสำคัญ คือ เป็นการบริหารทรัพยากร หรือกำลังการผลิต ด้วยการนำประสบการณ์ความรู้ความสามารถ การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนเกิดความเชี่ยวชาญในงานอาชีพมาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยบริษัทฯ มีนโยบายที่จะขยายการให้ บริการแก่หน่วยงานภายนอก ซึ่งเป็นการสร้างรายได้เพิ่มเพื่อชดเชยต้นทุนในการบริการจราจรทางอากาศ รวมทั้งเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรในการสนับสนุนการพัฒนาประสิทธิภาพของ การควบคุมจราจรทางอากาศของประเทศต่าง ๆ เพื่อรองรับการเติบโตของปริมาณเที่ยวบินในภูมิภาคนี้ ด้วยกัน

๓.๖.๓ โครงสร้างหน่วยธุรกิจ

งานพัฒนาธุรกิจ มีผู้อำนวยการใหญ่ (สำนักพัฒนาธุรกิจ) เป็นผู้รับผิดชอบ มีหน้าที่ รับผิดชอบผลการจัดทำกลยุทธ์ทางธุรกิจ และดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและ เอกชน ทั้งในและต่างประเทศ ให้เป็นไปตามเป้าหมาย ตัวชี้วัดขององค์กร บริหารแผนงาน/โครงการ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามกลยุทธ์ของบริษัท นอกจากนั้น ยังรับผิดชอบการจัดให้มีระบบงานสนับสนุน กลยุทธ์องค์กร (งานบริหารโครงการ งานบริหารคุณภาพ งานบริหารความปลอดภัย งานบริหาร ความเสี่ยง และควบคุมภายใน งานตรวจสอบ/วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในหน่วยงาน งานพัฒนา บุคลากรและการจัดการความรู้สารสนเทศและการสื่อสาร) และงานบริหารทั่วไป (งานเลขานุการ งานสารบรรณ การเงิน งบประมาณ พัสดุ และ Roster and Time report) ของหน่วยงานในสังกัด มีหน่วยงานระดับฝ่าย ๒ หน่วยงานภายใต้ความรับผิดชอบ ดังนี้

ฝ่ายบริหารธุรกิจ มีหน้าที่รับผิดชอบในด้านการจัดทำนโยบายและวางแผนธุรกิจ ทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว พัฒนาธุรกิจต่อเนื่องจากภารกิจหลักของบริษัทฯ และ โครงการธุรกิจอื่น ๆ แสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจ ดำเนินการพัฒนาลิขสิทธิ์และบริการให้ สามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้า ตลอดจนดำเนินกิจกรรมขายทั้งภายในประเทศและ ต่างประเทศให้กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน รวมทั้งดำเนินกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานและงาน บริหารทั่วไปของทุกกองในสังกัดงานพัฒนาธุรกิจ โดยมีกองที่อยู่ในความรับผิดชอบ ๔ กอง คือ กองกลยุทธ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ธุรกิจ กองธุรกิจในประเทศ กองธุรกิจต่างประเทศ และกองสนับสนุน ธุรกิจ

ฝ่ายวิศวกรรมบริการ มีหน้าที่รับผิดชอบในด้านการให้บริการติดตั้ง ตรวจสอบ การทำงาน บำรุงรักษาอุปกรณ์วิทยุสื่อสารสำหรับสายการบินและท่าอากาศยานลูกค้ายกลุ่มพลังงาน และอื่น ๆ ให้บริการขายสื่อสารสายการบิน ผลิตภัณฑ์บำรุงรักษาอุปกรณ์ตามความต้องการของลูกค้า หน่วยงานภายนอก โดยมีกองที่อยู่ในความรับผิดชอบ ๓ กอง คือ กองบริการระบบวิทยุสื่อสาร กองบริการขายสื่อสารสายการบิน และกองการผลิตและซ่อมบำรุง

๓.๖.๔ ผลิตภัณฑ์และบริการ

ผลิตภัณฑ์และบริการหน่วยธุรกิจของ บวท. ได้แก่ อุปกรณ์วิทยุสื่อสาร สื่อสารข้อมูล ปฏิบัติการสายการบิน ขายสื่อสารดาวเทียม บินทดสอบ Signal Light Gun ที่ปรึกษา สอบเทียบ มาตรฐานเครื่องวัด ตรวจสอบความสามารถรักษาระดับความสูงของอากาศยาน บริการเชิงเทคนิค สนับสนุนปฏิบัติการบิน เครื่องฝึกปฏิบัติการควบคุมจราจรทางอากาศจำลอง งานโครงการ และ งานอบรม

๓.๖.๕ ผลการดำเนินงานของภาคธุรกิจ ตั้งแต่ ปี พ.ศ. ๒๕๔๐ ถึงปัจจุบัน



- 2551  ติดตั้งอุปกรณ์ 3 Dimensions Tower Training Simulator ให้กับสถาบันการบินพลเรือน
-  จัดหาระบบถ่ายทอดข่าวสารอัตโนมัติ AMSS ให้กรมอิเล็กทรอนิกส์
- 2552  ติดตั้งระบบ Remote Control Air to Ground (RCAG) ให้กรมการบินพลเรือน เนปาล
-  ปรับปรุงระบบสื่อสาร (สถานีฝั่ง) ระยะที่ 4 ให้กับกรมสื่อสารทหารเรือ
- 2553  อบรมหลักสูตร ATC Radar Training ให้กรมการบินพลเรือน มองโกเลีย
-  อบรมหลักสูตร ATCLR Training ให้กรมการบินพลเรือน มองโกเลีย
-  จัดหา ติดตั้งและทดสอบระบบ AMSS & Flight information Display System (FIDS) ให้กับกรมการบินพลเรือนภูฏาน
-  ออกแบบและติดตั้งระบบรักษาความปลอดภัยสำนักคณะกรรมการการเลือกตั้งแห่งใหม่
-  ซ่อมบำรุงระบบถ่ายทอดข่าวสารอัตโนมัติ (AMSS) และอุปกรณ์สถานีปลายทางให้กองทัพอากาศ
- 2554  จัดหาระบบ Data Link ให้กองทัพเรือ
-  จัดหาพร้อมติดตั้งสถานี UHF ผ่าน ICS ให้กองทัพเรือ
-  จัดหาครุภัณฑ์ศูนย์บริหารวิกฤติการณ์ระดับชาติ สภาพความมั่นคงแห่งชาติ
-  จัดหาและติดตั้งระบบ RCAG ให้กรมการบินพลเรือน เนปาล
-  อบรมหลักสูตรเกี่ยวกับ RVSM และการบริหารจัดการระบบเรดาร์ ให้กับกรมการบินพลเรือน มองโกเลีย
- 2555  จัดหาเครื่องรับ-ส่งวิทยุประจำสนามบินฐานทัพอากาศ กองทัพเรือ
-  พัฒนาและผลิตเครื่องลงคะแนนเลือกตั้งรุ่นที่ ๔ ให้สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง
-  จัดหาและติดตั้งเครื่องบันทึกเสียงให้การรถไฟแห่งประเทศไทย
-  ปรับปรุงชุดปฏิบัติการเรดาร์ (สำหรับควบคุมจราจรทางอากาศ) ให้ สถาบันการบินพลเรือน
-  จัดหา ติดตั้งและทดสอบอุปกรณ์ 3-D ATC Aerodrome Simulator ให้กรมการบินพลเรือน พม่า
-  จัดหา ติดตั้งและทดสอบอุปกรณ์ ATC Radar Simulator ให้ กรมการบินพลเรือน มองโกเลีย
-  บริการ safety assessment และที่ปรึกษาในโครงการ Radar Transition ให้กับ กรมการบินพลเรือน มองโกเลีย
-  อบรมหลักสูตร Communication Navigation and Surveillance ให้เจ้าหน้าที่ของเมียนมา
-  ปรับปรุงสิ่งก่อสร้างและออกแบบ พร้อมจัดหาระบบควบคุมจราจรและความปลอดภัยทางทะเลระยะที่ 1 (VTS) ให้กรมการขนส่งทางน้ำและพาณิชยนาวี
-  พัฒนาระบบความปลอดภัยให้ การรถไฟแห่งประเทศไทย
-  บริการนักบินและช่างประจำอากาศยาน Citation 650 (VII) ให้บริษัท ไทยฟลายอิง เซอร์วิส จำกัด
-  ซ่อมบำรุงอุปกรณ์สื่อสาร AN/FPS-130 Radio Navigational and Visual Aid Equipment at Different Airports in Nepal ให้กรมการบินพลเรือน เนปาล
-  บินทดสอบ Commissioning อุปกรณ์ Instrument Landing System และ Approach Light Check ให้กับ Lao Air Traffic Management ลาว
- 2556  จัดหา MSGS ให้ กรมการบินพลเรือน ฟิลิปปินส์
-  จัดหาระบบ VHF Radio เพื่อใช้งานในประเทศเมียนมา ให้กับ Partner Associates International Co., Ltd. (PAI) ทดแทนระบบเครื่องช่วยการเดินอากาศ ณ สนามบินพารา ประเทศเนปาล
- 2557  ปรับปรุงห้องปฏิบัติการ Non-Radar (ATC Non-Radar Simulator Recondition) ให้ สถาบันการบินพลเรือน
-  ปรับปรุงระบบบันทึกเวลาการปฏิบัติงานให้สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง
-  ให้บริการเข้าใช้สัญญาณแสดงผลข้อมูลเรดาร์ Air Situation Display (ASD) ณ สนามบินวังสิดคอง 15
-  ตรวจสอบและซ่อมบำรุงอุปกรณ์ 3 D ATC Training Simulator พร้อมทั้งการปรับปรุงระบบเครื่องฉายภาพ (Projector) ให้ กรมการบินพลเรือน เนปาล
-  จำหน่ายอุปกรณ์เสริมวิทยุสื่อสารให้กับบริษัท เซฟรอน ไทยแลนด์ จำกัด
- 2558  ติดตั้งวัสดุก่อสร้างระบบไฟฟ้าสนามลานจอดเฮลิคอปเตอร์ให้กับหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองทัพเรือ
-  จัดหาระบบเครื่องฝึกจำลองให้สถาบันราชภัฏเชียงราย

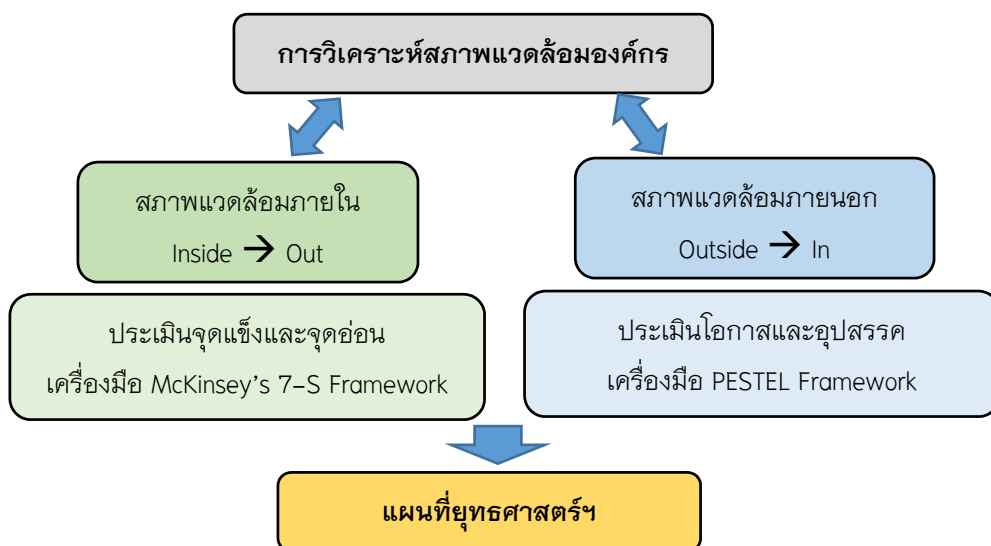
- 2559  ปรับปรุงชุดปฏิบัติการเรดาร์ (สำหรับควบคุมการจราจรทางอากาศ) ให้สถาบันการบินพลเรือน
-  ปรับปรุงชุดปฏิบัติการควบคุมการจราจรทางอากาศแบบ 3D ให้สถาบันการบินพลเรือน
-  บริการการพยากรณ์ระดับการให้บริการของระบบดาวเทียม /The Receiver Autonomous Integrity Monitoring (RAIM) Prediction Service ในน่านฟ้าประเทศพม่า
-  อบรมหลักสูตร Refresher Training Course ให้กรมการบินพลเรือน มองโกเลีย
- 2560  จัดทำ ติดตั้ง ปรับแต่ง และเปลี่ยนถ่ายระบบ AMSS เป็น ระบบ Automatic Message Handling System (AMHS) ให้กับ กรมขนส่งทางอากาศ ภูฏาน
-  บริการการพยากรณ์ระดับการให้บริการของระบบดาวเทียม (RAIM Prediction) ในน่านฟ้าประเทศเวียดนาม ให้กับ Vietnam Air Traffic Management (VATM)
-  บริการการพยากรณ์ระดับการให้บริการของระบบดาวเทียม (RAIM Prediction) ให้กับบริษัท Partner Associates International Co., Ltd. (PAI) เนปาล
-  จัดจำหน่ายอุปกรณ์วิทยุสื่อสาร VHF ให้ PAI
- 2561  ซ่อมบำรุงระบบสายอากาศ Conical Monopole ให้กรมสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศทหารเรือ
-  จัดหาพร้อมติดตั้งสถานีเครื่องช่วยการเดินอากาศ ณ สนามบินนครสวรรค์ ของกรมฝนหลวงและการบินเกษตร

บทที่ ๔

การประเมินศักยภาพและสภาพแวดล้อมของ บวท.

๔.๑ กรอบจัดทำแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขัน อย่างเป็นธรรมของ บวท. (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการแข่งขัน
อย่างเป็นธรรมของ บวท. (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ใช้การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์สองด้าน ได้แก่
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรซึ่งเป็นมุมมองจากภายนอกสู่ภายใน (Outside in) และ การ
วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรซึ่งเป็นมุมมองจากภายในสู่ภายนอก (Inside Out) แสดง
กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของ บวท. ในกระบวนการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ฯ ได้ ดังภาพ
ที่ ๓-๑



ภาพที่ ๔-๑ กรอบจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ฯ

บวท. ได้ประเมินศักยภาพและสภาพแวดล้อม โดยวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อม
ภายนอก (External Environment Analysis) โดยใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis ในการวิเคราะห์นโยบาย
ของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) รวมถึงข้อมูลทั่วไป และได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม
ภายใน (Internal Environment Analysis) โดยใช้เครื่องมือ McKinsey's 7-S Framework ในการวิเคราะห์
จุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

๔.๑.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis)

บพท. เป็นหน่วยงานที่สำคัญของประเทศด้านการคมนาคมขนส่งทางอากาศ มีพันธกิจในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการด้วยความปลอดภัยเป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ระบบการบินและผลประโยชน์แห่งชาติ มีหน้าที่เกี่ยวกับการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศ การวางแผนจราจรทางอากาศ และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการจราจรทางอากาศ เพื่อตอบสนองการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยการดำเนินงานในหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ของ บพท. ซึ่งมีผลิตภัณฑ์และบริการ ได้แก่ อุปกรณ์วิทยุสื่อสาร สื่อสารข้อมูลปฏิบัติการสายการบิน ข่ายสื่อสารดาวเทียมบินทดสอบ Signal Light Gun ที่ปรึกษา สอบเทียบมาตรฐานเครื่องวัด ตรวจสอบความสามารถรักษาระดับความสูงของอากาศยาน บริการเชิงเทคนิคสนับสนุนปฏิบัติการบิน เครื่องฝึกปฏิบัติการควบคุมจราจรทางอากาศจำลอง งานโครงการ และงานอบรม เป็นงานที่มีโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อสังคม ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ มากมาย ดังนั้นการดำเนินการจึงต้องคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลและการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อหน่วยธุรกิจของ บพท. (External Environment Analysis) ใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis ซึ่งเป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และทำความเข้าใจภาพรวมของสภาพแวดล้อมภายนอกด้านโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่มีผลกระทบต่อกระบวนการทำงาน โดยการวิเคราะห์การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี กฎหมาย และสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจที่สำคัญ

ภาพที่ ๔-๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis) โดยใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis

P POLITICAL การเมือง	E ECONOMIC เศรษฐกิจ	S SOCIAL สังคม	T TECHNOLOGY เทคโนโลยี	E ENVIRONMENT สภาพแวดล้อม	L LEGAL กฎหมาย
• ความมั่นคงและ ความมั่นคงของ รัฐบาล • ปัญหาด้านการ คอร์รัปชันต่างๆ • กฎหมายด้าน ภาษีต่างๆ • นโยบายต่างๆ ของรัฐบาล • ค่าปรับและค่าใช้ จ่าย • กระบวนการและ ระยะเวลาในการ ทำงาน	• ดอกเบี้ย • เงินเฟ้อ • อัตราแลกเปลี่ยน • เครดิตต่างๆ • รายได้ของ ลูกค้า • ราคาสินค้าที่ ผันแปร • ราคาหุ้น	• จำนวนประชากร • อัตราการเจริญ เติบโต • อัตราการเสียชีวิต • การแต่งงาน และการหย่า • อายุขัยเฉลี่ย • การกระจาย ความมั่งคั่ง •ไลฟ์สไตล์ • มุมมองต่อ รัฐบาล	• การวิจัยและ พัฒนา • การ เปลี่ยนแปลงใน เทคโนโลยี • นวัตกรรม ต่างๆ • เทคโนโลยีด้าน อินเทอร์เน็ต • เทคโนโลยีด้านการ สื่อสาร • อายุของ เทคโนโลยีเก่า และใหม่	• สภาพอากาศ • นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม • กิจวัตรทาง ธรรมชาติ • นวัตกรรมต่างๆ • การสนับสนุน พลังงาน • ทุนเรือน • เทรนด์รักษ์โลก	• กฎหมายต่อต้าน การผูกขาด • กฎหมายการ จ้างงาน • กฎหมาย คุ้มครองผู้บริโภค • กฎหมายลิขสิทธิ์ และสิทธิบัตร • กฎหมายด้าน สุขภาพและ ความปลอดภัย

สามารถสรุปแนวทางการวิเคราะห์ PESTEL Analysis ได้ดังนี้

• **P-Politics (การเมือง)** เป็นการวิเคราะห์สภาพทางการเมืองและนโยบายทางการเมือง ที่มีผลกระทบต่อการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม

- **E-Economics (เศรษฐกิจ)** เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์และแนวโน้มทางเศรษฐกิจที่มีผลต่อการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม

- **S-Social (สังคม)** เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์และกระแสสังคม รวมทั้งจริยธรรมและจรรยาบรรณที่มีผลต่อการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม

- **T-Technology (เทคโนโลยี)** เป็นการวิเคราะห์แนวโน้มการพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม

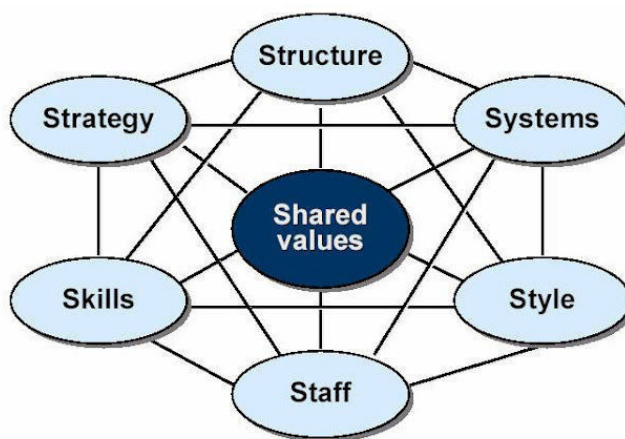
- **E-Environment (สิ่งแวดล้อม)** เป็นการวิเคราะห์สภาพสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่มีผลต่อการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม

- **L-Legal (กฎหมาย)** เป็นการวิเคราะห์กฎหมายที่มีผลต่อการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม

๔.๑.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของภารกิจ (Internal Environment Analysis) โดยใช้เครื่องมือ McKinsey's 7-S Framework ในมิติของกลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการปฏิบัติการ (System) บุคลากร/ทีมงาน (Staff) ทักษะความเชี่ยวชาญ (Skill) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และค่านิยมร่วม (Share Value)

ภาพที่ ๔-๓ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยใช้กรอบแนวคิดในรูปแบบ McKinsey's 7-S Framework



จากการวิเคราะห์พบว่าหน่วยธุรกิจของ บวท. หน้าที่และความรับผิดชอบในผลิตภัณฑ์และการบริการ ได้แก่ อุปกรณ์วิทยุสื่อสาร สื่อสารข้อมูลปฏิบัติการสายการบิน ข่ายสื่อสารดาวเทียมบินทดสอบ Signal Light Gun ที่ปรึกษา สอบเทียบมาตรฐานเครื่องวัด ตรวจสอบความสามารถรักษาระดับความสูงของอากาศยาน บริการเชิงเทคนิคสนับสนุนปฏิบัติการบิน เครื่องฝึกปฏิบัติการควบคุมจราจรทางอากาศจำลอง งานโครงการ และงานอบรม โดยมีความพร้อมทั้งในด้านของโครงสร้างหน่วยธุรกิจและบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านธุรกิจ ในขณะเดียวกันบุคลากรหน่วยธุรกิจจะต้องได้รับการสนับสนุนและพัฒนาในด้านขององค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีทักษะและความ

เชี่ยวชาญในการพัฒนางานด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรม รวมทั้งต้องมีการพัฒนาในระบบการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน โดยส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในระบบการปฏิบัติการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ ให้ทันสมัยและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

หน่วยธุรกิจของ บวท. ได้นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของหน่วยธุรกิจ (Environment Analysis) มาเขียนสรุปเป็นผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ดังนี้

- **Structure (โครงสร้าง)** การดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ มีโครงสร้างการทำงานหรือโครงสร้างการจัดองค์กรในระดับต่าง ๆ เหมาะสมดีหรือไม่
- **Strategy (กลยุทธ์)** การดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ มีการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานการแข่งขันอย่างเป็นธรรมไว้หรือไม่
- **System (ระบบ)** ระบบการทำงานเป็นอย่างไร มีจุดอ่อนหรือจุดแข็งอะไรบ้าง
- **Skill (ทักษะ)** บุคลากรมีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญในการแข่งขันอย่างเป็นธรรมมากน้อยเพียงใด มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับหรือไม่
- **Staff (บุคลากร)** บุคลากรของหน่วยธุรกิจมีความพร้อมมากน้อยเพียงใด และมีจำนวนเพียงพอหรือไม่
- **Style (รูปแบบ)** รูปแบบการบริหารเป็นที่ยอมรับและมีประสิทธิภาพหรือไม่
- **Share Value (ค่านิยมร่วม)** บุคลากรและหน่วยธุรกิจมีค่านิยมร่วมหรือไม่ อะไรบ้างที่ทำให้องค์กรเข้มแข็งหรืออ่อนแอ

๔.๒ สรุปการทบทวนสภาพแวดล้อมการแข่งขันอย่างเป็นธรรม

จากแนวคิดในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยใช้เครื่องมือ McKinsey's 7-S Framework สามารถสรุปการทบทวนสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เป็นธรรมของ บวท. ได้ดังต่อไปนี้

๔.๒.๑ ประเด็นโอกาส (Opportunity)

๑. รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรมทั้งในระดับประเทศและภูมิภาค
๒. ประเทศไทยมีกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงกฎหมายในการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม โดยมีพระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. ๒๕๖๐ ใช้เป็นกฎหมายในการป้องกันการผูกขาดทางการค้าให้หน่วยงานต่าง ๆ ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย
๓. มีหน่วยงานและองค์กรที่ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการแข่งขันทางการค้า ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า (Office of Trade Competition Commission: OTCC) ที่สามารถออกหลักเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้การแข่งขันทางการค้าอย่างเสรีเป็นธรรม

๔. มีนโยบายการกำกับดูแลการแข่งขันทางการค้าของประเทศไทย ในการบังคับใช้กฎหมาย เพื่อกำหนดกรอบกติกา การกำกับ ดูแลการทำธุรกิจค้าของประเทศไทย เพื่อให้เกิดประโยชน์กับทั้งผู้ผลิตด้วยกันเองและผู้บริโภค

๕. มีประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์กำหนดความหมายของการจัดหาแต่ละประเภท รวมทั้งหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้อง

๖. มีกฎหมายว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ กำหนดลักษณะความผิดและกลไกการดำเนินงานเอาผิดกับผู้กระทำผิด รวมทั้งผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาความไม่ชอบมาพากลในการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ ทำให้เกิดความโปร่งใส ชัดเจน ความไม่เป็นธรรมในการเสนอราคา

๔.๒.๒ ประเด็นอุปสรรค (Threats)

๑. ระบบเศรษฐกิจเสรีทุนนิยม ทำให้ผู้ผลิตบางรายมีปัจจัยการผลิตมากเกินไป ทำให้ผู้ผลิตรายอื่นสู้ไม่ได้ หรือผู้ผลิตรวมตัวกันเพื่อกำหนดทิศทางราคาสินค้า จนนำไปสู่การเป็นผู้มีอำนาจเหนือตลาด

๒. ความเสี่ยงการใช้อำนาจความเป็นรัฐวิสาหกิจเอเปรียบคู่แข่ง

๓. ความเสี่ยงการใช้อำนาจผูกขาดในทางมิชอบหรือเลือกปฏิบัติและไม่ให้เป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่ชัดเจน

๔. ความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการแข่งขันอย่างไม่เป็นธรรม

๔.๒.๓ ประเด็นจุดแข็ง (Strength)

๑. บริษัท มีโครงสร้างหน่วยธุรกิจ (งานพัฒนาธุรกิจ) ที่ชัดเจนที่มีการจัดทำนโยบายและวางแผนธุรกิจทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว พัฒนาธุรกิจต่อเนื่องจากภารกิจหลักของบริษัท และโครงการธุรกิจอื่น ๆ แสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจ ดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้สามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้า ตลอดจนดำเนินกิจกรรมขายทั้งภายในประเทศและต่างประเทศให้กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

๒. ผู้บริหารทุกคนของหน่วยธุรกิจ ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม

๓. หน่วยธุรกิจ มีระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างด้านพัสดุเพื่อธุรกิจโดยเฉพาะ ซึ่งเป็นการออกระเบียบที่สอดคล้องตาม พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ในมาตรา ๗ (๑) “การจัดซื้อจัดจ้างของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวกับการพาณิชย์โดยตรง” โดยแนวปฏิบัติของระเบียบจัดซื้อ เพื่อธุรกิจดังกล่าว ยังคงมีความรัดกุมเช่นเดียวกับ พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. ๒๕๖๐

๔. ในแต่ละปี หน่วยธุรกิจ ยังคงต้องผ่านการตรวจประเมินการควบคุมภายใน จากสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่มีความเสี่ยง หรือข้อบกพร่องทั้งการทุจริตและการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม ทั้งในมิติของการดำเนินงานประจำ และการทำโครงการขายให้กับลูกค้า

๕. บุคลากรไม่มีเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ

๔.๒.๔ ประเด็นจุดอ่อน (Weakness)

๑. นโยบายด้านการแข่งขันที่เป็นธรรมขององค์กร ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น ทำให้บุคลากรมีความตื่นตัวและให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจที่มีการการแข่งขันอย่างเป็นธรรมค่อนข้างน้อย

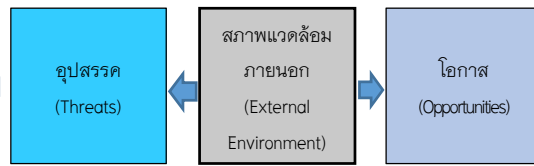
๒. การถ่ายทอดนโยบายการแข่งขันที่เป็นธรรมไปสู่หน่วยงานภายใน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติยังขาดความชัดเจนและไม่ทั่วถึง

๓. ขาดการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารหรือความรู้ต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องด้านการแข่งขันที่เป็นธรรม

๔.๓ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรม

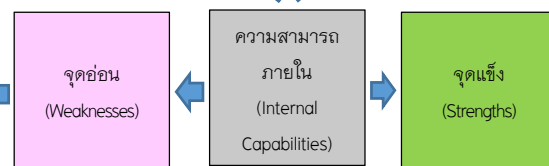
บท. นำผลการทบทวนสภาพแวดล้อมการแข่งขันอย่างเป็นธรรม มากำหนดกรอบประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ดังภาพที่ ๔-๔

๑. ระบบเศรษฐกิจเสรีทุนนิยม ทำให้ผู้ผลิตบางรายมีปัจจัยการผลิตมากเกินไป ทำให้ผู้ผลิตรายอื่นสู้ไม่ได้ หรือผู้ผลิตรวมตัวกันเพื่อกำหนดทิศทางราคาสินค้า จนนำไปสู่การเป็นผู้มีอำนาจเหนือตลาด
๒. ความเสี่ยงการใช้อำนาจความเป็นรัฐวิสาหกิจเอาเปรียบคู่แข่ง
๓. ความเสี่ยงการใช้อำนาจผูกขาดในทางมิชอบหรือเลือกปฏิบัติและไม่ให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่ชัดเจน
๔. ความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการแข่งขันอย่างเป็นธรรม

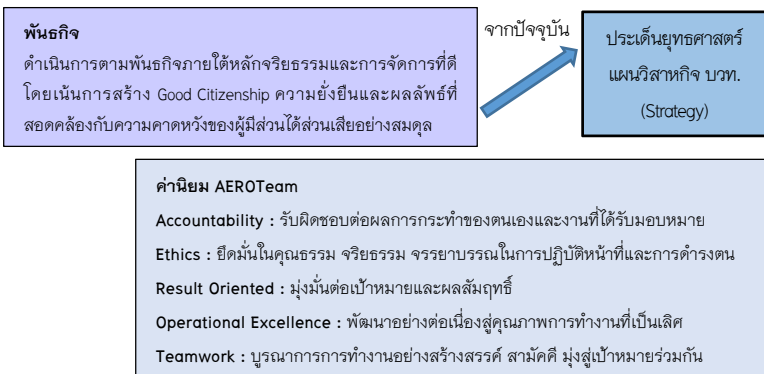
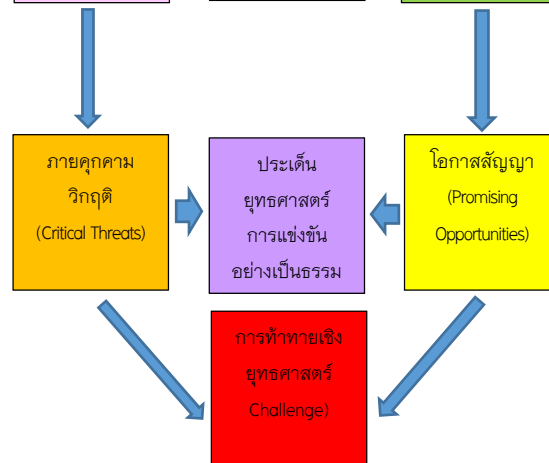


๑. รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรมทั้งในระดับประเทศและภูมิภาค
๒. ประเทศไทยมีกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงกฎหมายในการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม โดยมีพระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. ๒๕๖๐ ใช้เป็นกฎหมายในการป้องกันการผูกขาดทางการค้าให้หน่วยงานต่าง ๆ ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย
๓. มีหน่วยงานและองค์กรที่ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการแข่งขันทางการค้า ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า (OTCC) ที่สามารถออกหลักเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้มีการแข่งขันทางการค้าอย่างเสรีเป็นธรรม
๔. มีนโยบายการกำกับดูแลการแข่งขันทางการค้าของประเทศไทย ในการบังคับใช้กฎหมาย เพื่อกำหนดกรอบกติกา การกำกับ ดูแลการทำธุรกรรมค้าของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์กับทั้งผู้ผลิตด้วยกันเองและผู้บริโภค
๕. มีประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์กำหนดความหมายของการจัดหาแต่ละ ประเภท รวมทั้งหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้อง
๖. มีกฎหมายว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ กำหนดความผิดและกลไกการดำเนินการเอาผิดกับผู้กระทำผิด เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาค่าความไม่ชอบมาพากลในการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ ทำให้เกิดความโปร่งใส

๑. บุคลากรมีความตื่นตัวและให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรมค่อนข้างน้อย
๒. การถ่ายทอดนโยบายการแข่งขันที่เป็นธรรมไปสู่หน่วยงานภายใน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติยังขาดความชัดเจนและไม่ทั่วถึง
๓. ขาดการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารหรือความรู้ต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องด้านการแข่งขันที่เป็นธรรม



๑. มีโครงสร้างหน่วยธุรกิจ (งานพัฒนาธุรกิจ) ที่ชัดเจนพัฒนาธุรกิจต่อเนื่องจากภารกิจหลักของบริษัทฯ และแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ทางธุรกิจทั้งภายในประเทศและต่างประเทศให้กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน
๒. ผู้บริหารทุกคนให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม
๓. หน่วยธุรกิจ มีระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างด้านพัสดุเพื่อธุรกิจโดยเฉพาะ ซึ่งเป็นการออกระเบียบที่สอดคล้องตาม พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ในมาตรา ๗ (๑) “การจัดซื้อจัดจ้างของรัฐวิสาหกิจเกี่ยวกับการพาณิชย์โดยตรง” โดยแนวปฏิบัติของระเบียบจัดซื้อ เพื่อธุรกิจดังกล่าว ยังคงมีความรัดกุมเช่นเดียวกับ พรบ. จัดซื้อจัดจ้าง พ.ศ. ๒๕๖๐
๔. ในแต่ละปี หน่วยธุรกิจ ยังคงต้องผ่านการตรวจสอบการควบคุมภายใน จากสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่มีความเสี่ยง หรือข้อบกพร่องทั้งการทุจริตและการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม ทั้งในมิติของการดำเนินงานประจำ และการทำโครงการขายให้กับลูกค้า
๕. บุคลากรไม่มีเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ



บริษัท วิสาหกิจบิณฑ์ประเทศไทย จำกัด (บวท.)
เป็นองค์กรแห่งความโปร่งใส ไร้ทุจริต เป็นองค์กร
ที่มีการกำกับดูแลที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ทุกกลุ่มอย่างยั่งยืน

จากกรอบประเด็นยุทธศาสตร์ในด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรม สามารถนำมากำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ฯ ได้ดังต่อไปนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การไม่ใช้อำนาจผูกขาดในทางมิชอบหรือเลือกปฏิบัติในการแข่งขันทางธุรกิจ ประกอบด้วยกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ๒ กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ ๑ การใช้กลไกทางกฎหมายในการป้องกันการใช้อำนาจในทางมิชอบ มีเป้าหมายในการดำเนินการ ๑ เป้าหมาย คือ เพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ภาคธุรกิจทุกคนหลีกเลี่ยงการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ของบริษัทในการติดต่อกับคู่ค้า คู่แข่งขัน และบุคคลอื่น

กลยุทธ์ที่ ๒ การปฏิบัติภายใต้กรอบกติกาการแข่งขันที่ดีขององค์กร มีเป้าหมายในการดำเนินการ ๑ เป้าหมาย คือ เพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ภาคธุรกิจทุกคนประพฤติปฏิบัติตามนโยบายเพื่อส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรมขององค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การให้ความเป็นธรรมต่อคู่แข่งขันทางธุรกิจ ประกอบด้วยกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ๒ กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ ๑ การสร้างคุณธรรมจริยธรรมการแข่งขันที่เป็นธรรม มีเป้าหมายในการดำเนินการ ๑ เป้าหมาย คือ เพื่อส่งเสริมให้มีแนวทางในการดำเนินธุรกิจอย่างซื่อตรง มีจริยธรรมคุณธรรม

กลยุทธ์ที่ ๒ การจัดซื้อจัดจ้างภาคธุรกิจที่มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ มีเป้าหมายในการดำเนินการ ๓ เป้าหมาย คือ เพื่อส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้างหน่วยธุรกิจ (การจัดซื้อเชิงพาณิชย์) เพื่อลดความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างหน่วยธุรกิจ และเพื่อส่งเสริมให้เกิดความชอบธรรมในการจัดซื้อจัดจ้างหน่วยธุรกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การไม่ใช้อำนาจผูกขาดในทางมิชอบหรือเลือกปฏิบัติในการแข่งขันทางธุรกิจ ประกอบด้วยกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ๑ กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ ๑ การจัดซื้อจัดจ้างหน่วยธุรกิจที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร มีเป้าหมายในการดำเนินการ ๓ เป้าหมาย ได้แก่

๑. เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างหน่วยธุรกิจ (การจัดซื้อเชิงพาณิชย์) ให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
๒. เพื่อลดความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดจ้างหน่วยธุรกิจ
๓. เพื่อส่งเสริมให้เกิดความชอบธรรมในการจัดซื้อจัดจ้างหน่วยธุรกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การไม่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ ประกอบด้วยกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ๑ กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ ๑ การปลูกฝังความเข้าใจการแข่งขันที่เป็นธรรมจากภายในสู่การปฏิบัติ
มีเป้าหมายในการดำเนินการ ๑ เป้าหมาย คือ เพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ภาคธุรกิจมีความเข้าใจเกี่ยวกับ
องค์ประกอบของการดำเนินธุรกิจที่เป็นธรรม ได้แก่

- ๑) หลักการแข่งขันที่เป็นธรรม
- ๒) พ.ร.บ. การแข่งขันที่เป็นธรรม พ.ศ. ๒๕๖๐
- ๓) การแข่งขันที่เป็นธรรมตามหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ
- ๔) อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

บทที่ ๕

แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรม

ของ บพท. พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

๕.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การใช้อำนาจผูกขาดในทางมิชอบหรือเลือกปฏิบัติในการแข่งขันทางธุรกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ มุ่งเน้นการใช้กลไกทางกฎหมายของพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ ว่าด้วยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ส่วนบุคคลและนิติบุคคล รวมถึงการปฏิบัติภายใต้กรอบกติกาการแข่งขันที่ดีขององค์กร มาเป็นเครื่องมือในการป้องกันการใช้อำนาจในทางมิชอบหรือเลือกปฏิบัติในการแข่งขันทางธุรกิจ

๕.๑.๑ กลยุทธ์

๑. การใช้กลไกทางกฎหมายในการป้องกันการใช้อำนาจในทางมิชอบ
๒. การปฏิบัติภายใต้กรอบกติกาการแข่งขันที่ดีขององค์กร

๕.๑.๒ เป้าประสงค์

๑. เพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจทุกคนหลีกเลี่ยงการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ของบริษัท ในการติดต่อกับลูกค้า คู่แข่งขัน และบุคคลอื่น
๒. เพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจทุกคนประพฤติปฏิบัติตามนโยบายส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรมขององค์กร

๕.๑.๓ ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์

๑. ร้อยละของเจ้าหน้าที่ภาคธุรกิจไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ส่วนตัวกับผลประโยชน์ของบริษัท
๒. ร้อยละของความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจในการปฏิบัติตามนโยบายเพื่อส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม

๕.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การให้เป็นธรรมต่อคู่แข่งทางธุรกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ มุ่งเน้นการสร้างคุณธรรมจริยธรรมการแข่งขันที่เป็นธรรม ให้การจัดซื้อจัดจ้างหน่วยธุรกิจที่มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ เป็นการสร้างความเป็นธรรมต่อคู่แข่งทางธุรกิจ

๕.๒.๑ กลยุทธ์

๑. เพื่อสร้างคุณธรรมจริยธรรมการแข่งขันที่เป็นธรรม
๒. เพื่อจัดซื้อจัดจ้างหน่วยธุรกิจที่มีความโปร่งใสตรวจสอบได้

๕.๒.๒ เป้าประสงค์

๑. เพื่อส่งเสริมให้มีแนวทางในการดำเนินธุรกิจอย่างชัดเจน มีจริยธรรม คุณธรรม
๒. เพื่อส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้างหน่วยธุรกิจ (การจัดซื้อเชิงพาณิชย์)

๕.๒.๓ ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์

๑. ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำจรรยาบรรณธุรกิจ
๒. ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำคู่มือการจัดซื้อจัดจ้างหน่วยธุรกิจ
๓. รายงานระดับความเสี่ยงการทุจริตในการจัดซื้อจัดจ้างหน่วยธุรกิจ
๔. จำนวนข้อร้องเรียนและความสามารถในการบริหารจัดการข้อร้องเรียนความไม่โปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้างหน่วยธุรกิจ

๕.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมวัฒนธรรมการแข่งขันที่เป็นธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ มุ่งเน้นการส่งเสริม/ปลูกฝังจิตสำนึกของเจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจจากการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบของการดำเนินธุรกิจที่เป็นธรรม ได้แก่

- ๑) หลักการแข่งขันที่เป็นธรรม
- ๒) พ.ร.บ. การแข่งขันที่เป็นธรรม พ.ศ. ๒๕๖๐
- ๓) การแข่งขันที่เป็นธรรมตามหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒
- ๔) อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สู่การดำเนินงานที่จะไม่ไปสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

๕.๓.๑ กลยุทธ์

เพื่อปลูกฝังวัฒนธรรม คุณธรรมด้านการทุจริต

๕.๓.๒ เป้าประสงค์

เพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจมีความเข้าใจ ตระหนักรู้ และมีพฤติกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของการดำเนินธุรกิจที่เป็นธรรม ได้แก่

- ๑) หลักการแข่งขันที่เป็นธรรม
- ๒) พ.ร.บ. การแข่งขันที่เป็นธรรม พ.ศ. ๒๕๖๐
- ๓) การแข่งขันที่เป็นธรรมตามหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒
- ๔) อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๕.๓.๓ ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์

ร้อยละของของพนักงานในหน่วยธุรกิจ ที่ผ่านเกณฑ์ประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการแข่งขันที่เป็นธรรมของเจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจ

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท. พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ มีดังต่อไปนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การใช้อำนาจผูกขาดในทางมิชอบหรือเลือกปฏิบัติในการแข่งขันทางธุรกิจ

กลยุทธ์	เป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ระยะเวลา ดำเนินการ	หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐		
กลยุทธ์ที่ ๑ การใช้กลไกทาง กฎหมายในการป้องกัน การใช้อำนาจในทาง มิชอบ	เพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ หน่วยธุรกิจทุกคน หลีกเลี่ยงการขัดกัน ระหว่างผลประโยชน์ ส่วนตัวและผลประโยชน์ ของบริษัทฯ ในการติดต่อ กับคู่ค้า คู่แข่งขัน และ บุคคลอื่น	การรายงานความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ส่วนตัวกับ ผลประโยชน์ส่วนรวม	ร้อยละของเจ้าหน้าที่ หน่วยธุรกิจไม่มีความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์ส่วนตนกับ ผลประโยชน์ส่วนรวม	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ต.ค.-ก.ย.	กธ.ธก.
										ผู้ปฏิบัติ ทุก หน่วยงานใน หน่วยธุรกิจ
กลยุทธ์ที่ ๒ การปฏิบัติภายใต้กรอบ กติกการแข่งขันที่ดี ขององค์กร	เพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ หน่วยธุรกิจทุกคน ประพฤติปฏิบัติตาม นโยบายเพื่อส่งเสริมการ แข่งขันที่เป็นธรรมของ องค์กร	การปฏิบัติตามนโยบายเพื่อ ส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรม ขององค์กร	จำนวนข้อร้องเรียนการไม่ปฏิบัติ ตามนโยบายการแข่งขันอย่างเป็น ธรรมของเจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจ	๐ เรื่อง	๐ เรื่อง	๐ เรื่อง	๐ เรื่อง	๐ เรื่อง	ต.ค.-ก.ย.	กธ.ธก.
										ผู้ปฏิบัติ ทุก หน่วยงานใน หน่วยธุรกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การไม่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

กลยุทธ์	เป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ระยะเวลา ดำเนินการ	หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐		
กลยุทธ์ที่ ๑ การสร้างวัฒนธรรม คุณธรรมด้านทุจริต	เพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ หน่วยธุรกิจมีความเข้าใจ เกี่ยวกับองค์ประกอบของ การดำเนินธุรกิจที่เป็น ธรรม ได้แก่ ๑) หลักการแข่งขันที่เป็น ธรรม ๒) พ.ร.บ. การแข่งขัน ที่เป็นธรรม พ.ศ. ๒๕๖๐ ๓) การแข่งขันที่เป็นธรรม ตามหลักเกณฑ์และแนวทาง การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ๔) อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	การสัมมนาถ่ายทอดความรู้ เกี่ยวกับการแข่งขันที่เป็นธรรม ให้กับเจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจ	ร้อยละของพนักงานในหน่วย ธุรกิจ ที่ผ่านเกณฑ์ประเมิน ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การแข่งขันที่เป็นธรรมของ เจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจ	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๙๐	ร้อยละ ๙๕	ร้อยละ ๑๐๐	ต.ค.-ก.ย.	กธ.ธก.
										ผู้ปฏิบัติ ทุก หน่วยงานใน ภาคธุรกิจ

บทที่ ๖

การกำกับ การติดตาม การรายงาน และประเมินผล

๖.๑ การดำเนินงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรม

การดำเนินงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท. พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ให้มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมนั้น ต้องได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจ และบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการบูรณาการและสามารถปฏิบัติตามกรอบการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ จะเป็นการแสดงถึงการกำกับดูแลการดำเนินงานที่ดำเนินถึงและรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการรักษาสภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และหลักเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model : SE-AM (ปรับปรุงปี ๒๕๖๕) ทั้งนี้ การดำเนินงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์ฯ จะสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในการแข่งขันที่เป็นธรรมของ บพท. อย่างยั่งยืน

๖.๑.๑ การกำกับ การติดตาม การรายงาน และประเมินผล

การติดตาม การรายงาน และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ฯ ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับการดำเนินยุทธศาสตร์ตามแนวทางของการบริหารจัดการเชิงคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (ADLI/LeTCI) เนื่องจากการติดตาม การรายงาน และประเมินผล จะช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องทราบถึงผลการดำเนินการ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการ ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดแนวทาง การแก้ไข ปรับปรุงประเด็นยุทธศาสตร์ และวิธีการดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์ตามกรอบระยะเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายได้อย่างตรงตามวัตถุประสงค์

๖.๑.๒ วัตถุประสงค์ของการติดตาม การรายงาน และการประเมินผล

วัตถุประสงค์ของการติดตาม การรายงาน และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ฯ มีดังต่อไปนี้

๑. เพื่อรวบรวมผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท. พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐
๒. เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนา ปรับปรุง และหาแนวทางการแก้ไขให้เหมาะสมทั้งในช่วงเวลาและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น

๓. เพื่อต้องการทราบผลสัมฤทธิ์โดยรวมของการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำไปใช้พัฒนาและวางแผนการดำเนินงานในอนาคตต่อไป

๖.๒ การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์

เพื่อให้การดำเนินงานแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมภายใต้แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท. พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ จึงได้กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ประจำปีเป็นรายไตรมาส ซึ่งตามหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ปรับปรุงปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ในระดับที่ ๒ ที่กำหนดให้มีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ ต่อคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส โดยมีแบบรายงานผลการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมภายใต้แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท. พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ดังนี้

**แบบรายงานผลการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมภายใต้
แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรมของ บพท.**

พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

ประจำปีงบประมาณ.....รายไตรมาสที่.....

- วัตถุประสงค์:** ๑. เพื่อใช้ในการรวบรวมและจัดทำสรุปรายงานประจำปีไตรมาส เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท ในการดำเนินงาน Core Business Enablers หัวข้อที่ ๔ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นย่อยที่ ๔.๑ การกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระดับที่ ๓ การปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีการรายงานผลการดำเนินการเป็นอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส
๒. เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพหรือประสิทธิผลของระบบการกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ระดับที่ ๔) และปรับปรุงระบบการกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ผลการประเมินประสิทธิผลเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาการแข่งขันอย่างเป็นธรรมอย่างเป็นรูปธรรม (ระดับที่ ๕)

๑. หน่วยงานที่รับผิดชอบ :

๒. ชื่อโครงการ :

๓. ลักษณะโครงการ :

๔. ประเภทโครงการ : ☐ อบรม/สัมมนา ☐ เผยแพร่/ประชาสัมพันธ์
☐ กำกับ/ติดตาม/ประเมินผล ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

๕. ยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ของ บพท. พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

ยุทธศาสตร์ที่

วัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

๕.๑

๕.๒

๖. เป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

ผลผลิต (Outputs)

.....

ผลลัพธ์ (Outcomes).....

.....

๗. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

ตัวชี้วัด :

๘. อธิบายกิจกรรม/วิธีการดำเนินการ

.....

.....

.....

๙. กลุ่มเป้าหมาย/พื้นที่ดำเนินการ

กลุ่มเป้าหมาย :

พื้นที่ดำเนินแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม :

๑๐. ระยะเวลาดำเนินการ :

๑๑. งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม :บาท

๑๒. ผลการดำเนินแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

๑๒.๑ สถานะแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม :

☐ เสร็จสิ้น ☐ อยู่ระหว่างดำเนินการ ☐ ดำเนินการต่อเนื่อง ☐ ไม่ดำเนินการ

๑๒.๒ ผลผลิต (Outputs) ที่เกิดขึ้นจริง :

.....

๑๒.๓ ผลลัพธ์ (Outcomes) ที่เกิดขึ้นจริง :

.....

๑๒.๔ การนำผลผลิต/ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมไปใช้ประโยชน์ในงาน

.....

.....

.....

รายการเอกสารอ้างอิง

๑. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐
๒. พระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พ.ศ. ๒๕๖๐
๓. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)
๔. แผนปฏิรูปประเทศ
๕. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)
๖. แผนวิสาหกิจของ บวท. (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)
๗. หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางปฏิบัติ
๘. หลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ปี ๒๕๖๒
๙. เจตจำนงสุจริตในการบริหารงาน พ.ศ. ๒๕๖๕
๑๐. นโยบายการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมของ บวท. พ.ศ. ๒๕๖๔