

## ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท ทางด่วนและรถไฟฟ้ากรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) เกิดขึ้นจากการควบบริษัทตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด ระหว่างบริษัท ทางด่วนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (“BECL”) และบริษัท รถไฟฟ้ากรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (“BMCL”) เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2558 และได้รับมาซึ่งทรัพย์สิน สิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบทั้งหมดของทั้งสองบริษัทดังกล่าวโดยผลของกฎหมาย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว 15,285,000,000 บาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวนทั้งสิ้น 15,285,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท

ธุรกิจหลักของบริษัทคือการให้บริการทางพิเศษและระบบขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้า รวมถึงการพัฒนาเชิงพาณิชย์ที่เกี่ยวข้องกับระบบทางพิเศษและรถไฟฟ้า ซึ่งจะเป็นฐานรากในการขยายธุรกิจผ่านการขยายเส้นทางและโครงการให้บริการ ทั้งในระบบทางพิเศษและระบบขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้าในอนาคต ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทสามารถเป็นผู้ดำเนินธุรกิจด้านการให้บริการระบบขนส่งมวลชนและการคมนาคมชั้นนำในประเทศและในภูมิภาค นอกจากนั้นยังสามารถต่อยอดธุรกิจเพิ่มเติมไปยังธุรกิจอื่นที่มีอัตราการเติบโต และอัตราผลตอบแทนที่ดีได้ เช่น โครงการสาธารณูปโภคพื้นฐานอื่นๆ การพัฒนาเชิงพาณิชย์ หรือการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น

#### 1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ธุรกิจ และภาพรวมการประกอบธุรกิจ

##### วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของบริษัท คือการเป็นผู้นำด้านการให้บริการระบบคมนาคมขนส่งที่ครบวงจรของประเทศและในภูมิภาคอาเซียน

##### พันธกิจ

บริษัทมุ่งมั่นที่จะ

1. ให้บริการระบบทางพิเศษ และระบบขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้าที่มีความปลอดภัย สะดวก รวดเร็ว เชื่อถือได้ ตรงเวลา และมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
2. พัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของโครงข่ายระบบคมนาคมขนส่งที่ทันสมัยและครบวงจร เพื่อช่วยบรรเทาปัญหาจราจร ช่วยรักษาสีสิ่งแวดล้อม และพัฒนาสังคมและประเทศชาติ
3. สร้างมูลค่าเพิ่มและประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้นบนพื้นฐานของความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

##### เป้าหมายและกลยุทธ์ธุรกิจ

เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจของบริษัท บริษัทได้กำหนดกลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

1. ลงทุนในโครงการด้านระบบคมนาคมขนส่ง โครงการทางพิเศษ ทางเชื่อม โครงการระบบขนส่งมวลชนระบบราง และโครงการที่เกี่ยวข้องตามที่รัฐบาลมีนโยบายให้เอกชนเข้าร่วมลงทุน (PPP) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น การพัฒนาเชิงพาณิชย์ต่างๆ โดยพิจารณาโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศ และมีผลตอบแทนทางธุรกิจที่เหมาะสม
2. สร้างความแข็งแกร่งของธุรกิจด้วยการสร้างรายได้ให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง และบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อธำรงฐานะการเงินที่มั่นคง

3. สร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสียโดยผ่านกระบวนการความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) และสื่อสารให้บุคคลภายในและภายนอกองค์กรรับทราบ
4. สร้างบุคลากรที่มีความพร้อมในการให้บริการระบบทางพิเศษ และระบบขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้าที่มีคุณภาพ
5. สร้างการยอมรับของสังคมให้เกิดการรับรู้ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

### ภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัท

บริษัทมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำด้านการให้บริการระบบคมนาคมขนส่งมวลชนที่สร้างการเดินทางที่ดีเพื่อชีวิตที่ดี โดยธุรกิจของบริษัทประกอบไปด้วยการให้บริการทางพิเศษ และระบบขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้ารวมถึงธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับธุรกิจหลัก มีภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัท ดังนี้

#### 1.1.1 ธุรกิจทางพิเศษ

บริษัทและบริษัทย่อย คือ บริษัท ทางด่วนกรุงเทพเหนือ จำกัด (“NECL”) เป็นผู้รับสัมปทานจากการทางพิเศษแห่งประเทศไทย (“กทพ.”) ในการก่อสร้างและบริหารทางพิเศษรวม 4 สายทางประกอบด้วย

##### 1) ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนเอ บี ซี)

ทางพิเศษศรีรัช (ทางด่วนชั้นที่ 2) (ส่วนเอ บี ซี) ภายใต้สัญญาโครงการระบบทางด่วนชั้นที่ 2 กับ การทางพิเศษแห่งประเทศไทย (“กทพ.”) โดยมีระยะเวลาสัมปทาน 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2533 ซึ่งประกอบด้วยทางพิเศษ 3 ส่วน คือ ส่วนเอ (พระราม 9-รัชดาภิเษก) ส่วนบี (พญาไท-บางโคล่) และส่วนซี (รัชดาภิเษก-แจ้งวัฒนะ) ระยะทางรวม 29.8 กิโลเมตร

##### 2) ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนดี)

ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนดี) ภายใต้สัญญาเพื่อการต่อขยายโครงการระบบทางด่วนชั้นที่ 2 (ส่วนดี) กับ กทพ. โดยมีระยะเวลาสัมปทาน 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 22 เมษายน 2540 แนวเส้นทางจากถนนพระราม 9 ถึงถนนศรีนครินทร์ มีแนวเส้นทางต่อจากพื้นที่ส่วนเอ บริเวณถนนพระราม 9 ไปทางตะวันออกตัดผ่านถนนรามคำแหงสิ้นสุดที่ถนนศรีนครินทร์ ระยะทางประมาณ 8.7 กิโลเมตร

##### 3) ทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร

ทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร ภายใต้สัญญาสัมปทานการลงทุนออกแบบก่อสร้าง บริหารจัดการ ให้บริการและบำรุงรักษาโครงการทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร กับ กทพ. โดยมีระยะเวลาสัมปทาน 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 15 ธันวาคม 2555 แนวเส้นทางของโครงการเริ่มต้นจากถนนวงแหวนรอบนอก (ถนนกาญจนาภิเษก บริเวณใกล้โรงกรองน้ำมหาสวัสดิ์) ไปทางทิศตะวันออกตามแนวเขตทางรถไฟสายใต้เดิม และข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาบริเวณสะพานพระราม 7 สิ้นสุดโครงการบริเวณสถานีกลางบางซื่อ (จตุจักร) โดยเชื่อมต่อทางพิเศษสายศรีรัชบริเวณสถานีขนส่ง (หมอชิต 2) ลงสู่ระดับดินที่บริเวณถนนกำแพงเพชร 2 และได้เปิดให้บริการทางเชื่อมเพิ่มเติมไปยังด้านทิศเหนือมุ่งหน้าแจ้งวัฒนะเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2561 โดยมีระยะทางรวม 17 กิโลเมตร

##### 4) ทางพิเศษอุดรรัถยา

ทางพิเศษอุดรรัถยา (ทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด) โดยดำเนินการผ่าน NECL ภายใต้สัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด กับ กทพ. ระยะเวลา 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 27 กันยายน 2539 ซึ่งประกอบด้วยทางพิเศษ 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 แจ้งวัฒนะ-เชียงราก และระยะที่ 2 เชียงราก-บางไทร เชื่อมต่อกับทางพิเศษศรีรัชที่บริเวณถนนแจ้งวัฒนะมีระยะทางรวมทั้งสิ้น 32 กิโลเมตร

### 1.1.2 ธุรกิจระบบราง

บริษัทเป็นผู้รับสัมปทานการให้บริการเดินรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนจากการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย (“รฟม.”) จำนวน 2 โครงการ ได้แก่

- 1) โครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) เป็นการร่วมลงทุนแบบ PPP Net Cost โดย รฟม. เป็นผู้ลงทุนค่างานโยธาทั้งหมด และบริษัทมีหน้าที่จัดหา ติดตั้งอุปกรณ์งานระบบ ให้บริการเดินรถ และซ่อมบำรุง โดยบริษัทเป็นผู้มีสิทธิในรายได้ค่าโดยสาร รวมทั้งการดำเนินกิจกรรมและการพัฒนาเชิงพาณิชย์ ซึ่งรวมถึงการโฆษณา การให้เช่าพื้นที่ในโครงการ และธุรกิจให้บริการสื่อสารโทรคมนาคมภายในสถานี และภายในขบวนรถไฟฟ้าของโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน เป็นระยะเวลา 30 ปี นับจากวันที่เปิดให้บริการครบทั้งสายทาง โครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน ประกอบด้วย
  - ช่วงหัวลำโพง-บางซื่อ ซึ่งเป็นโครงการรถไฟฟ้าที่เป็นทางวิ่งใต้ดินสายแรกของไทย มีระยะทางทั้งสิ้น 20 กิโลเมตร เป็นสถานีใต้ดินจำนวน 18 สถานี เปิดให้บริการเดินรถเมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม 2547
  - ช่วงหัวลำโพง-บางแค เป็นโครงสร้างทางวิ่งแบบผสมทั้งใต้ดินและยกระดับมีระยะทางทั้งสิ้น 16 กิโลเมตร จำนวน 11 สถานี และช่วงบางซื่อ-ท่าพระ เป็นโครงสร้างทางวิ่งแบบยกระดับตลอดสาย มีระยะทางรวม 12 กิโลเมตร จำนวน 9 สถานี

โดยแบ่งการดำเนินงานช่วงการติดตั้งอุปกรณ์งานระบบเพื่อเปิดให้บริการออกเป็น 3 ช่วง โดยช่วงที่ 1 สถานีบางซื่อ-สถานีเตาปูน ได้เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2560 ช่วงที่ 2 สถานีหัวลำโพง-สถานีหลักสอง เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 29 กันยายน 2562 ช่วงที่ 3 สถานีเตาปูน-สถานีท่าพระ จะเปิดให้บริการภายในเดือนมีนาคม 2563

โครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) มีจุดเชื่อมต่อกับโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง) ที่สถานีเตาปูน

- 2) โครงการรถไฟฟ้ามหานครสายฉลองรัชธรรม หรือโครงการรถไฟฟ้าสายสีม่วง บางใหญ่-ราษฎร์บูรณะ ช่วงบางใหญ่-บางซื่อ (สถานีคลองบางไผ่-สถานีเตาปูน) สัญญาที่ 4 สัมปทานสำหรับการลงทุน การจัดการระบบรถไฟฟ้า การให้บริการการเดินรถไฟฟ้า และซ่อมบำรุงรักษา ลักษณะสัญญาเป็นการร่วมลงทุนแบบ PPP Gross Cost โดย รฟม. เป็นผู้ลงทุนค่างานโยธาทั้งหมด และบริษัทเป็นผู้ลงทุนค่างานระบบรถไฟฟ้าและขบวนรถไฟฟ้า รวมทั้งให้บริการการเดินรถไฟฟ้า และซ่อมบำรุงรักษาตามมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดไว้ โดย รฟม. เป็นผู้มีสิทธิในรายได้ค่าโดยสาร และรายได้เชิงพาณิชย์จากการใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานทางโยธาและระบบรถไฟฟ้าทั้งหมด และ รฟม. จะทยอยจ่ายคืนค่าอุปกรณ์งานระบบให้บริษัทเป็นรายเดือนในระยะเวลา 10 ปี และจ้างบริษัทบริหารการเดินรถไฟฟ้าและซ่อมบำรุงรักษาตลอดอายุสัมปทาน 30 ปี นับจากวันที่ 4 กันยายน 2556

โครงการรถไฟฟ้ามหานครสายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง) เป็นโครงการรถไฟฟ้าที่เป็นทางวิ่งยกระดับ ระยะทาง 23 กิโลเมตร จำนวน 16 สถานี และเชื่อมต่อกับโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) ที่สถานีเตาปูน โครงการรถไฟฟ้ามหานครสายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง) ส่วนนี้ได้เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 6 สิงหาคม 2559

### 1.1.3 ธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์

บริษัทและบริษัทย่อย คือ บริษัท แบริ่งคอก เมโทร เน็ทเวิร์คส์ จำกัด ("BMN") เป็นผู้ดำเนินธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์ของโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน ได้แก่

- 1) จัดหาและ/หรือจัดทำสื่อโฆษณาในรูปแบบต่างๆ ในรถไฟฟ้าและในสถานีรถไฟฟ้า
- 2) ให้เช่าพื้นที่ร้านค้าในสถานีรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงินและพื้นที่ชั้นใต้ดินของอาคารจอดแล้วจรที่สถานีลาดพร้าว
- 3) ให้บริการและดูแลรักษาอุปกรณ์ระบบสื่อสารโทรคมนาคมภายในสถานีรถไฟฟ้า

นอกจากนี้ ในส่วนของทางพิเศษ บริษัทและ NECL ได้ให้บริษัทเอกชนและบุคคลใช้พื้นที่เพื่อดำเนินการในเชิงพาณิชย์เพื่อติดตั้งป้ายรายงานสภาพจราจรและป้ายโฆษณาในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งให้ใช้พื้นที่ทำร้านค้าบริเวณด่านเก็บค่าผ่านทาง และการดำเนินธุรกิจอื่นๆ เช่น ใช้พื้นที่ในเขตทางพิเศษเพื่อติดตั้งระบบกระจายสัญญาณ 3G เป็นต้น

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของบริษัทในปี 2562

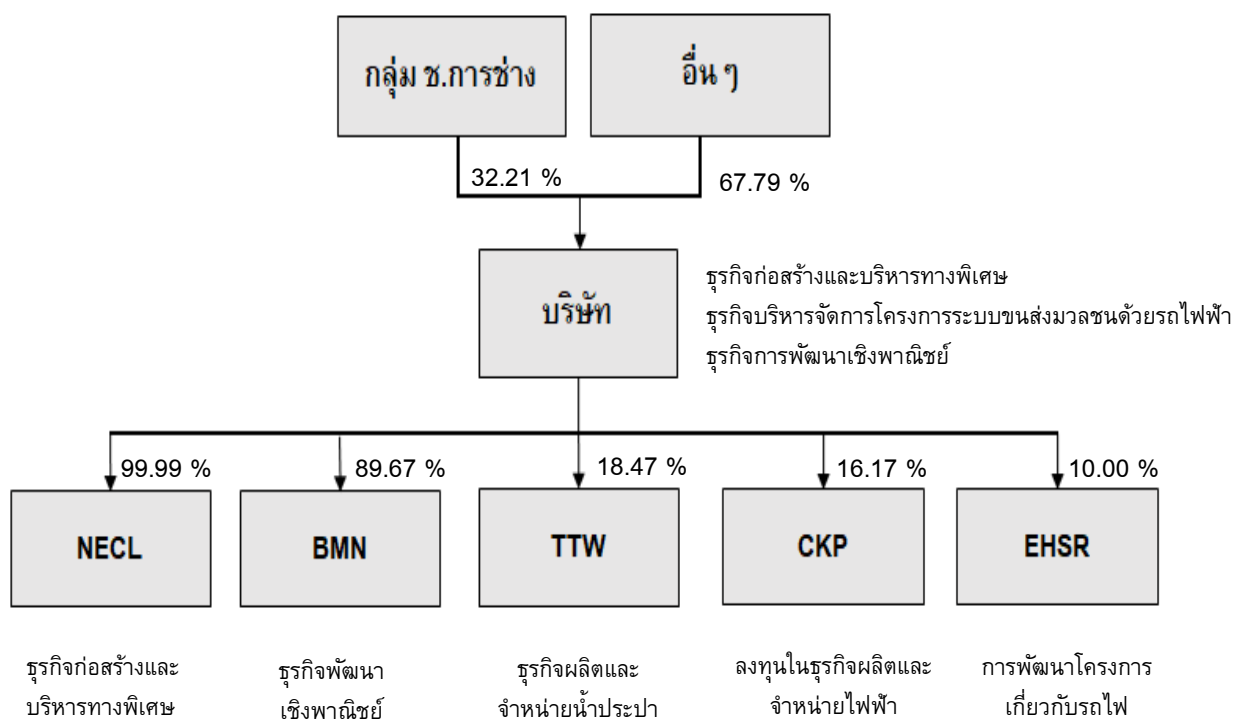
- 18 มี.ค.62 \* ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2562 ได้อนุมัติให้บริษัทและบริษัทย่อยยุติข้อพิพาทกับ กทพ. โดยการแก้ไขสัญญาโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 สัญญาเพื่อการต่อขยายโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ส่วนดี) และสัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด และในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงข้อตกลงยุติข้อพิพาทมอบหมายให้คณะกรรมการบริษัทมีอำนาจพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามผลการเจรจาต่อรองขั้นสุดท้ายและสอดคล้องกับมติคณะรัฐมนตรี
- 27 มี.ค.62 บริษัทซื้อหุ้นในบริษัท แบริ่งคอก เมโทร เน็ทเวิร์คส์ จำกัด (BMN) เพิ่มเติมจำนวน 5.08 ล้านหุ้น ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นใน BMN เป็นร้อยละ 89.67
- 1 เม.ย.62 บริษัท ทริสเรตติ้ง จำกัด (TRIS Rating) ประกาศคงอันดับความน่าเชื่อถือของบริษัทที่ระดับ "A" และแนวโน้มอันดับเครดิตที่ระดับ "Stable" หรือคงที่
- 29 เม.ย.62 บริษัทได้เปลี่ยนประเภทเงินลงทุนในบริษัท ทีทีดับบลิว จำกัด (มหาชน) (TTW) เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การลงทุน และสัดส่วนการถือหุ้นใน TTW ที่ลดลงเป็นร้อยละ 18.47
- 9 พ.ค.62 บริษัทออกและเสนอขายหุ้นกู้ ครั้งที่ 1/2562 อายุ 3-10 ปี จำนวนเงินรวม 5,000 ล้านบาท อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 2.65 ถึงร้อยละ 3.84 ต่อปี เพื่อชำระคืนหุ้นกู้เดิมที่ครบกำหนดไถ่ถอน
- 22 ก.ค.62 บริษัทได้รับการประเมินคุณภาพในการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 (AGM Checklist) จากสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย โดยมีผลการประเมิน 98 คะแนน อยู่ในระดับ "ดีเยี่ยม"
- 27 ส.ค.62 บริษัทได้รับรางวัล DRIVE AWARD 2019 ในด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน ประเภทอุตสาหกรรมด้านการบริการ (Services) จากสมาคมนิสิตเก่าเอ็มบีเอ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 29 ก.ย. 62 บริษัทเปิดให้บริการเชิงพาณิชย์สำหรับโครงการรถไฟฟ้าหมอชิตสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) ช่วงที่ 2 จากสถานีหัวลำโพงถึงสถานีหลักสอง จำนวน 11 สถานี
- 18 ต.ค.62 บริษัทได้รับรางวัลองค์กรดีเด่น Thailand Energy Awards 2019 ด้านอนุรักษ์พลังงานประเภทขนส่ง ในการประหยัดพลังงานในระดับประเทศ ซึ่งจัดโดยกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน

- 24 ต.ค.62 บริษัท รถไฟฟ้าความเร็วสูงสายตะวันออกเชื่อมสามสนามบิน จำกัด ซึ่ง BEM ถือหุ้นในบริษัทนี้ ร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน ได้ลงนามในสัญญาร่วมลงทุนโครงการรถไฟฟ้าความเร็วสูงเชื่อมสามสนามบิน กับการรถไฟแห่งประเทศไทย
- 28 ต.ค.62 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ได้มีการประกาศผลการสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนประจำปี 2562 โดยบริษัทได้รับคะแนนอยู่ในระดับ “ดีมาก”
- 26 พ.ย.62 บริษัทได้รับการประกาศชื่ออยู่ใน “หุ้นยั่งยืน” ประจำปี 2562 (Thailand Sustainability Investment 2019) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 ในฐานะบริษัทจดทะเบียนที่อยู่ในรายชื่อหุ้นยั่งยืนที่ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล
- 23 ธ.ค.62 บริษัทเปิดให้ประชาชนทดลองใช้บริการรถไฟฟ้าฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) ช่วงที่ 3 ช่วงบางซื่อ-ท่าพระ จำนวน 8 สถานี

**หมายเหตุ :** \* เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2563 ที่ประชุมคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบการแก้ไขสัญญาเพื่อยุติข้อพิพาททั้งหมดระหว่างกัน และเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2563 บริษัท บริษัทย่อย และ กทพ.ได้ลงนามในสัญญาโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ฉบับแก้ไข) และสัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด (ฉบับแก้ไข)

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

➢ แผนภาพแสดงโครงสร้างการถือหุ้นและสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562



**หมายเหตุ :** กลุ่ม ข.การช่าง ประกอบด้วย  
1) บริษัท ข.การช่าง จำกัด (มหาชน) และ  
2) บริษัท ข.การช่าง-โตเกียว คอนสตรัคชั่น จำกัด

➤ การลงทุนในบริษัทย่อย และบริษัทอื่น

บริษัทมีนโยบายการลงทุนในธุรกิจสาธารณูปโภคพื้นฐานหรือธุรกิจสนับสนุนที่เกื้อหนุนการดำเนินงานของบริษัทและสร้างโอกาสและผลตอบแทนระยะยาวให้แก่บริษัท รวมถึงเป็นแหล่งเงินทุนสำรองสำหรับโครงการในอนาคต โดยบริษัทได้มีการลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ดังนี้

1) ชื่อและสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทที่ไปร่วมลงทุน

(หน่วย : ล้านบาท)

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน	ทุนเรียกชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น	มูลค่าเงินลงทุนตามราคาทุน
<b>บริษัทย่อย</b>					
บจก.ทางด่วนกรุงเทพเหนือ	ก่อสร้างและบริหารทางพิเศษอุดรรัถยา	6,000	5,250	99.99 %	2,604
บจก. แบงคอก เมโทร เนทเวิร์คส์	ดำเนินธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์	254	254	89.67 %	495
<b>บริษัทอื่น</b>					
บมจ. ซีเค พาวเวอร์	ลงทุนถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ซึ่งประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า	9,240	8,129	16.17 %	2,929
บมจ. ทีทีดับบลิว	ผลิตและจำหน่ายน้ำประปา	3,990	3,990	18.47 %	4,061
บจก.รถไฟฟ้าความเร็วสูงสายตะวันออกเชื่อมสามสนามบิน	การพัฒนาเกี่ยวกับโครงการรถไฟ	4,000	4,000	10.00 %	400

2) รายละเอียดของบริษัทที่ไปร่วมลงทุน

ธุรกิจก่อสร้างและบริหารทางพิเศษ

1. บริษัท ทางด่วนกรุงเทพเหนือ จำกัด (“NECL”)

NECL มีทุนจดทะเบียนจำนวน 6,000 ล้านบาท เป็นหุ้นสามัญจำนวน 294 ล้านหุ้น และหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 306 ล้านหุ้น โดยมีมูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท มีทุนชำระแล้วจำนวน 5,250 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 99.99 ของทุนจดทะเบียน NECL ได้ทำสัญญากับ กทพ. ในการก่อสร้างและบริหารทางพิเศษอุดรรัถยา มีระยะเวลา 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 27 กันยายน 2539 ทางพิเศษอุดรรัถยา มีเส้นทางที่มุ่งหน้าไปทางทิศเหนือโดยเชื่อมต่อจากทางพิเศษศรีรัช ที่บริเวณถนนแจ้งวัฒนะผ่านบางพูน เชียงราก และสุดทางที่บางไทร

## ธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์

### 1. บริษัท แบงคอก เมโทร เน็ทเวิร์คส์ จำกัด (“BMN”)

BMN มีทุนจดทะเบียนรวมจำนวน 254 ล้านบาท เป็นหุ้นสามัญจำนวน 25.4 ล้านหุ้น โดยมีมูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท มีทุนชำระแล้วจำนวน 254 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีสัดส่วนการถือหุ้นใน BMN คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 89.67 ของทุนจดทะเบียน

ในปัจจุบันบริษัทว่าจ้าง BMN เป็นผู้แทนบริหารการพัฒนาเชิงพาณิชย์แต่เพียงผู้เดียวในโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงินที่บริษัทดำเนินการและให้สิทธิ BMN เป็นผู้แทนบริหารการพัฒนาเชิงพาณิชย์ ได้แก่ จัดหาและจัดทำสื่อโฆษณาในรูปแบบต่างๆ บริเวณสถานีรถไฟฟ้าและในขบวนรถไฟฟ้า ให้เช่าพื้นที่ร้านค้าในสถานีรถไฟฟ้า โครงการรถไฟฟ้าสายเฉลิมรัชมงคล และพื้นที่ชั้นใต้ดินของอาคารจอดแล้วจรที่สถานีลาดพร้าว รวมทั้งให้บริการและดูแลรักษาอุปกรณ์ระบบสื่อสารโทรคมนาคมภายในสถานีรถไฟฟ้าและในอุโมงค์เดินรถไฟฟ้า

## ธุรกิจสาธารณูปโภคอื่น

### 1. บริษัท ซีเค พาวเวอร์ จำกัด (มหาชน) (“CKP”)

CKP เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกอบธุรกิจหลักโดยการลงทุนในบริษัทอื่น (Holding Company) ซึ่งประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า CKP มีทุนจดทะเบียนรวมจำนวน 9,240 ล้านบาท เป็นหุ้นสามัญจำนวน 8,129,382,039 หุ้น โดยมีมูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท มีทุนชำระแล้วจำนวน 8,129,382,039 บาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 16.17 ของทุนชำระแล้ว CKP มีการลงทุนในบริษัทที่ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าจากพลังงานประเภทต่างๆ 3 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจโรงไฟฟ้าพลังน้ำโดยลงทุนในบริษัท เซาท์อีสต์ เอเชีย เอเนอร์จี้ จำกัด และบริษัท ไชยะบุรี พาวเวอร์ จำกัด ธุรกิจโรงไฟฟ้าพลังความร้อน (ระบบ Cogeneration) โดยลงทุนในบริษัท บางปะอิน โคเจน เนอเรชั่น จำกัด และธุรกิจโรงไฟฟ้าพลังแสงอาทิตย์ โดยลงทุนในบริษัท บางเขนชัย จำกัด บริษัท นครราชสีมา โซลาร์ จำกัด บริษัท เชียงราย โซลาร์ จำกัด

### 2. บริษัท ทีทีดับบลิว จำกัด (มหาชน) (“TTW”)

TTW เป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ มีทุนจดทะเบียนรวมจำนวน 3,990 ล้านบาท เป็นหุ้นสามัญจำนวน 3,990 ล้านหุ้น โดยมีมูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท มีทุนชำระแล้วจำนวน 3,990 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 18.47 ของทุนจดทะเบียน TTW ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายน้ำประปาให้กับการประปาส่วนภูมิภาค ในเขตพื้นที่จังหวัดนครปฐมและจังหวัดสมุทรสาคร โดยมีสัญญาซื้อขายน้ำประปาส่วนภูมิภาค อายุ 30 ปี นับจากวันที่ 21 กรกฎาคม 2547 นอกจากนี้ TTW ได้ลงทุนในบริษัท ประปาปทุมธานี จำกัด คิดเป็นร้อยละ 98 ของทุนจดทะเบียน โดยบริษัทดังกล่าวเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายน้ำประปาในเขตพื้นที่ปทุมธานีและรังสิต โดยมีสัญญาซื้อขายน้ำประปาส่วนภูมิภาค อายุ 25 ปี นับจากวันที่ 15 ตุลาคม 2541 และลงทุนในบริษัท ไทยวอเตอร์ โอเปอเรชั่นส์ จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจบริหารและจัดการระบบผลิตและจำหน่ายประปาและระบบบำบัดน้ำเสีย รวมทั้งได้มีการลงทุนในธุรกิจพลังงานผ่านการถือหุ้นใน CKP ในสัดส่วนประมาณร้อยละ 25 ของทุนจดทะเบียนอีกด้วย

### 3. บริษัท รถไฟฟ้าความเร็วสูงสายตะวันออกเชื่อมสามสนามบิน จำกัด (“EHSR”)

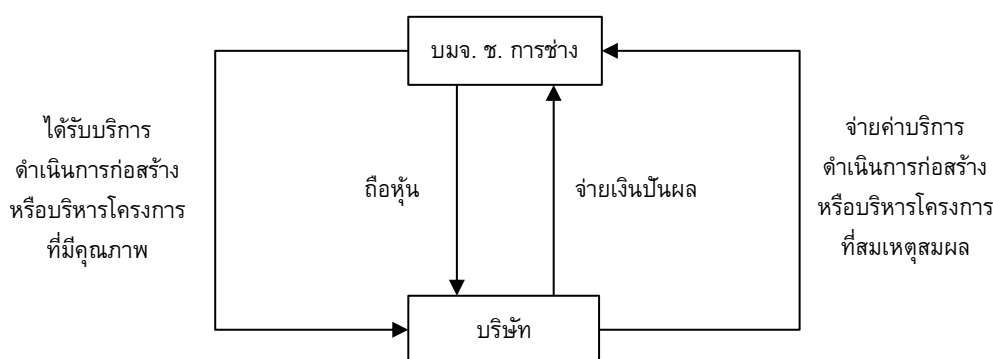
EHSR เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นโดยกลุ่ม CPH มีทุนจดทะเบียน 4,000 ล้านบาท เป็นหุ้นสามัญจำนวน 40 ล้านหุ้น โดยมีมูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีส่วนการถือหุ้นร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน EHSR ดำเนินงานการพัฒนาเกี่ยวกับโครงการรถไฟ งานออกแบบและงานก่อสร้าง งานโยธา ร่วมกับโครงการอื่น จัดหาระบบไฟฟ้า ขบวนรถไฟ รวมทั้งการให้บริการเดินรถไฟและซ่อมบำรุงรักษา และการพัฒนาพื้นที่เพื่อสนับสนุนบริการรถไฟของโครงการ ระยะเวลา 50 ปี (ระยะเวลาก่อสร้าง 5 ปี และระยะเวลาดำเนินการ 45 ปี)

#### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

บริษัทมี บมจ.ช.การช่าง เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บมจ.ช.การช่าง ถือหุ้นอยู่ในบริษัทจำนวน 4,787,121,829 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 31.32 ของทุนชำระแล้วของบริษัท โดยในอดีตจนถึงปัจจุบัน บริษัทได้มีการว่าจ้าง บมจ.ช.การช่าง เป็นผู้ดำเนินการก่อสร้างและบริหารโครงการ เนื่องจาก บมจ.ช.การช่าง เป็นบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่ของประเทศที่มีศักยภาพมีความรู้ความชำนาญ และคุ้นเคยกับโครงสร้างพื้นฐานทางโยธาของทางพิเศษและโครงการรถไฟฟ้า รวมถึงอุปกรณ์งานระบบต่างๆ เป็นอย่างดี นอกจากนี้ บมจ.ช.การช่าง ยังมีประสบการณ์ในการดำเนินการสัญญาในลักษณะ Lump Sum Turnkey สามารถส่งมอบงานที่มีคุณภาพภายในกำหนดเวลา อีกทั้งยังเป็นพันธมิตรผู้ร่วมลงทุนในบริษัท ทำให้ บมจ.ช.การช่าง มีความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นที่จะดำเนินโครงการให้ประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ดังนั้น ในอนาคตจึงมีโอกาที่บริษัทจะว่าจ้าง บมจ.ช.การช่าง เป็นผู้ดำเนินการก่อสร้างหรือผู้บริหารโครงการ อย่างไรก็ดี ในการเข้าทำรายการกับ บมจ.ช.การช่าง ซึ่งเป็นบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งของบริษัทนั้น บริษัทจะปฏิบัติตามนโยบายการเข้าทำรายการระหว่างกันของบริษัท ตามรายละเอียดที่เปิดเผยในหัวข้อ 12. รายการระหว่างกัน

#### แผนภาพแสดงความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัทและบริษัทย่อยดำเนินธุรกิจโดยเป็นผู้รับสัมปทานจากภาครัฐ ดังนี้ 1) ผู้รับสัมปทานในการก่อสร้างและบริหารทางพิเศษ คือ ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนเอ บี ซี) ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนดี) ทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร และทางพิเศษอุดรรัถยา 2) ผู้รับสัมปทานการให้บริการการเดินรถไฟฟ้าระบบขนส่งมวลชนโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) และโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง) นอกจากนี้เป็นผู้รับสัมปทานแล้ว บริษัทยังดำเนินธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์ภายใต้สัมปทานที่เกี่ยวข้อง โดยปัจจุบันบริษัทและบริษัทย่อยมีโครงสร้างรายได้ดังต่อไปนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

โครงสร้างรายได้รวม	ดำเนินการโดย	ร้อยละการถือหุ้นของบริษัท	ข้อมูลทางการเงินรวม					
			สำหรับรอบปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2562		สำหรับรอบปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2561		สำหรับรอบปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2560	
			ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากธุรกิจทางพิเศษ			10,302	60.6 %	10,174	61.3 %	9,957	64.7 %
รายได้ค่าผ่านทาง	บริษัท		8,852	52.1 %	8,718	52.5 %	8,573	55.7 %
รายได้ค่าผ่านทาง	บริษัทย่อย	99.99	1,450	8.5 %	1,456	8.8 %	1,384	9.0 %
รายได้จากธุรกิจระบบราง			5,022	29.5 %	4,736	28.6 %	4,521	29.3 %
รายได้ค่าโดยสารและค่าบริการเดินรถไฟฟ้า	บริษัท		5,022	29.5 %	4,736	28.6 %	4,521	29.3 %
รายได้จากธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์			783	4.6 %	705	4.2 %	675	4.4 %
รายได้จากการพัฒนาเชิงพาณิชย์	บริษัท		720	4.2 %	240	1.4 %	75	0.5 %
รายได้จากการพัฒนาเชิงพาณิชย์	บริษัทย่อย	89.67	63	0.4 %	465	2.8 %	600	3.9 %
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน <sup>(1)</sup>			181	1.1 %	499	3.0 %	12	0.1 %
รายได้อื่น <sup>(2)</sup>			707	4.2 %	477	2.9 %	228	1.5 %
รวมรายได้ <sup>(3)</sup>			16,995	100 %	16,591	100 %	15,393	100 %

หมายเหตุ : (1) กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน ประกอบด้วย กำไรจากการขายเงินลงทุนใน CKP XPCL TTW และเงินลงทุนชั่วคราวอื่น

(2) รายได้อื่น ประกอบด้วย ดอกเบี้ยรับ กำไรจากการปรับมูลค่าสิทธิธรรมของเงินลงทุนชั่วคราว

(3) ไม่รวมกำไรจากการโอนเปลี่ยนประเภทเงินลงทุน TTW และ CKP ในปี 2562 และ ปี 2561 ตามลำดับ

### 2.1 ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท

บริษัทมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำด้านการให้บริการระบบคมนาคมขนส่งครบวงจรที่สร้างการเดินทางที่สะดวก รวดเร็ว เชื่อถือได้ และปลอดภัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต โดยธุรกิจของบริษัทประกอบไปด้วยการให้บริการทางพิเศษและระบบขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้ารวมถึงธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับธุรกิจหลัก มีภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัทแบ่งออกเป็น 3 ธุรกิจหลัก ดังนี้

## 2.1.1 ธุรกิจทางพิเศษ

### 1) ลักษณะบริการ

บริษัทและบริษัทย่อย คือ บริษัท ทางด่วนกรุงเทพเหนือ จำกัด (“NECL”) เป็นผู้รับสัมปทานในการก่อสร้างและบริหารทางพิเศษ รวม 4 สายทาง ซึ่งได้แก่ ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนเอ บี ซี) ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนดี) ทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร และทางพิเศษอุดรรัถยา โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### (1) ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนเอ บี ซี)

ทางพิเศษศรีรัช (ทางด่วนชั้นที่ 2) ภายใต้สัญญาโครงการระบบทางด่วนชั้นที่ 2 กับทางพิเศษแห่งประเทศไทย (“กทพ”) โดยมีระยะเวลาสัมปทาน 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2533

ทางพิเศษศรีรัชเป็นโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่โครงการแรกในประเทศไทยที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน โดยลักษณะโครงการเป็น BTO (Build Transfer Operate) คือ บริษัท (เดิมคือ BECL) เป็นผู้ลงทุนในการออกแบบก่อสร้างและบริหารทางพิเศษศรีรัช ทั้งนี้กรรมสิทธิ์ในสิ่งก่อสร้างถาวรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือใช้ประโยชน์ในทางพิเศษศรีรัชจะตกเป็นของ กทพ. ประกอบด้วยทางพิเศษ 3 ส่วน คือ ส่วนเอ (พระราม 9-รัชดาภิเษก) ส่วนบี (พญาไท-บางโคล่) ส่วนซี (รัชดาภิเษก-แจ้งวัฒนะ) ระยะทางรวม 29.8 กิโลเมตร และ กทพ. ลงทุนก่อสร้างและบริหารทางพิเศษเฉลิมมหานคร (ทางด่วนชั้นที่ 1) ระยะทาง 27.1 กิโลเมตร บริษัทมีสิทธิได้รับส่วนแบ่งรายได้จากค่าผ่านทางของทั้งทางพิเศษเฉลิมมหานคร และทางพิเศษศรีรัชตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ในสัญญาโครงการระบบทางด่วนชั้นที่ 2

ในส่วนของค่าผ่านทาง ผู้ใช้ทางพิเศษชำระค่าผ่านทางที่ด่านเก็บเงิน ณ จุดขึ้นทางพิเศษ โดย กทพ.เป็นผู้จัดเก็บค่าผ่านทางทั้งหมดแล้วแบ่งให้บริษัท การแบ่งรายได้ระหว่างบริษัทกับ กทพ.เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในสัญญาโครงการระบบทางด่วนชั้นที่ 2 ตั้งแต่วันเปิดใช้งานของพื้นที่ส่วนแรก รายได้ค่าผ่านทางจากทางพิเศษเฉลิมมหานคร และทางพิเศษศรีรัชจะถูกนำมารวมกันและแบ่งตามเกณฑ์พื้นที่ คือ โครงข่ายในเขตเมือง 9 ปีแรก บริษัทได้รับส่วนแบ่งร้อยละ 60 กทพ. ได้รับส่วนแบ่งร้อยละ 40 สำหรับ 9 ปีสุดท้าย บริษัทได้รับส่วนแบ่งร้อยละ 40 กทพ.ได้รับส่วนแบ่งร้อยละ 60 และระยะเวลาระหว่าง 9 ปีแรกและ 9 ปีสุดท้ายได้รับส่วนแบ่งร้อยละ 50 เท่ากัน ส่วนโครงข่ายนอกเขตเมืองคือทางพิเศษศรีรัช ส่วนซี รายได้ค่าผ่านทางเป็นของบริษัททั้งหมดตลอดระยะเวลาสัญญา

#### (2) ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนดี)

ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนดี) (พระราม 9-ศรีนครินทร์) ภายใต้สัญญาเพื่อการต่อขยายโครงการระบบทางด่วนชั้นที่ 2 (ส่วนดี) กับ กทพ. โดยมีระยะเวลาสัมปทาน 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 22 เมษายน 2540

ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนดี) มีลักษณะโครงการเป็น BTO (Build Transfer and Operate) คือบริษัท เป็นผู้ลงทุนในการออกแบบก่อสร้างและบริหารระบบทางพิเศษ แต่กรรมสิทธิ์ในสิ่งก่อสร้างถาวรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นของ กทพ. ระยะทาง 8.7 กิโลเมตร โดยบริษัทได้รับผลตอบแทนจากรายได้ค่าผ่านทางตามที่กำหนดในสัญญา และจะมีการปรับอัตราค่าผ่านทางตามหลักเกณฑ์เช่นเดียวกันกับสัญญาโครงการระบบทางด่วนชั้นที่ 2

### (3) ทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร

ทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร ภายใต้สัญญาสัมปทานการลงทุน ออกแบบก่อสร้าง บริหารจัดการ ให้บริการและบำรุงรักษาโครงการทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร กับ กทพ. โดยมีระยะเวลาสัมปทาน 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 15 ธันวาคม 2555 บริษัทมีหน้าที่ในการออกแบบและก่อสร้าง จัดหาและติดตั้งอุปกรณ์และระบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีหน้าที่ในการบริหารจัดการ ให้บริการและบำรุงรักษาทางพิเศษรวมทั้งการเรียกเก็บค่าผ่านทาง เพื่อแลกเปลี่ยนกับสิทธิในรายได้ค่าผ่านทางและรายได้อื่นๆ (ถ้ามี) ลักษณะของโครงการเป็นทางยกระดับขนาด 6 ช่องจราจร ระยะทาง 17 กิโลเมตร มีด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษจำนวน 10 ด่าน มีแนวเส้นทางของโครงการเริ่มต้นจากถนนวงแหวนรอบนอกฯ (ถนนกาญจนาภิเษกบริเวณใกล้โรงกรองน้ำมหาสวัสดิ์) ไปทางทิศตะวันออกตามแนวทางรถไฟสายใต้เดิม และข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาบริเวณสะพานพระราม 7 สิ้นสุดโครงการบริเวณสถานีกลางบางซื่อ (จตุจักร) โดยเชื่อมต่อกับทางพิเศษศรีรัชบริเวณด้านเหนือของสถานีขนส่งหมอชิต 2 และลงสู่ระดับดินที่บริเวณถนนกำแพงเพชร 2 นอกจากนี้ บริษัทได้เปิดใช้ทางเชื่อมต่อทางพิเศษศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ ไปยังทางพิเศษศรีรัชด้านทิศเหนือ (มุ่งหน้าแจ้งวัฒนะ) เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2561 เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเดินทางไปแจ้งวัฒนะ และต่อเนื่องไปทางพิเศษอุดรรัถยา ทั้งนี้ บริษัทเป็นผู้รับภาระในการลงทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมด และแบ่งผลตอบแทนหรือให้ประโยชน์แก่ กทพ. ตามที่กำหนดไว้ในสัญญา

ในการบริหารจัดการโครงการนี้ บริษัทเป็นผู้จัดเก็บค่าผ่านทาง และมีสิทธิที่จะได้รับรายได้ค่าผ่านทางทั้งหมดและรายได้อื่น (ถ้ามี) ตลอดระยะเวลาสัมปทาน ซึ่งอัตราค่าผ่านทางและการปรับอัตราค่าผ่านทางเป็นไปตามที่ตกลงในสัญญา

### (4) ทางพิเศษอุดรรัถยา

ทางพิเศษอุดรรัถยา (ทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด) ดำเนินการโดยบริษัทย่อย ("NECL") ภายใต้สัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด กับ กทพ. โดยมีระยะเวลาสัมปทาน 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 27 กันยายน 2539

ทางพิเศษอุดรรัถยา มีลักษณะโครงการเป็น BTO (Build Transfer Operate) เช่นเดียวกับทางพิเศษศรีรัช คือ NECL จะเป็นผู้ลงทุนในการออกแบบก่อสร้างและบริหารทางพิเศษอุดรรัถยา โดยกรรมสิทธิ์ในสิ่งก่อสร้างถาวรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือใช้ประโยชน์ในทางพิเศษจะตกเป็นของ กทพ. และ กทพ. เป็นผู้จัดเก็บค่าผ่านทางทั้งหมดแล้วส่งมอบรายได้ค่าผ่านทางให้ NECL ตามที่กำหนดไว้ในสัญญา ซึ่งทางพิเศษอุดรรัถยาประกอบด้วยทางพิเศษ 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 แจ้งวัฒนะ-เชียงราก และระยะที่ 2 เชียงราก-บางไทร เชื่อมต่อกับทางพิเศษศรีรัชที่บริเวณถนนแจ้งวัฒนะมีระยะทางรวมทั้งสิ้น 32 กิโลเมตร สำหรับขาเข้าเมืองผู้ใช้ทางชำระค่าผ่านทางที่ด่านเก็บเงิน ณ จุดขึ้นทางพิเศษ สำหรับขาออกจากเมืองชำระค่าผ่านทางที่จุดลงทางพิเศษ โดย กทพ. เป็นผู้จัดเก็บค่าผ่านทางทั้งหมดแล้วส่งมอบให้ NECL รายได้ค่าผ่านทางในส่วน of ทางพิเศษอุดรรัถยาเป็นของ NECL ทั้งหมด

## 2) รายละเอียดของโครงการที่เชื่อมโยงระบบทางพิเศษส่วนต่าง ๆ ดังนี้

ระบบทางพิเศษ	ระยะทาง (กิโลเมตร)	ก่อสร้างและ บริหารงานโดย
1. ทางพิเศษเฉลิมมหานคร (ทางด่วนขั้นที่ 1) (บางนา-ดินแดง-ดาวคะนอง)	27.1	กทพ.
2. ทางพิเศษศรีรัช (ทางด่วนขั้นที่ 2) 2.1 ส่วนในเมือง (ส่วนเอ และบี) (ประชาชื่น-พญาไท-บางโคล่-อโศก) 2.2 ส่วนนอกเมือง (ส่วนซี) (ประชาชื่น-แจ้งวัฒนะ)	29.8	บริษัท
3. ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนดี) (พระราม 9-ศรีนครินทร์)	8.7	บริษัท
4. ทางพิเศษอุดรรัถยา (บางปะอิน-ปากเกร็ด)	32.0	NECL
5. ทางพิเศษอุดรรัถยา (ดอนเมือง-โกลด์เวย์)	28.0	บมจ.ทางยกระดับ ดอนเมือง
6. ทางพิเศษฉลองรัชรวมส่วนต่อขยาย (รามอินทรา-อาจณรงค์ และรามอินทรา-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร)	32.9	กทพ.
7. ทางพิเศษบูรพาวิถี (บางนา-ชลบุรี)	55	กทพ.
8. ทางพิเศษกาญจนาภิเษก (บางพลี-สุขสวัสดิ์) และทางหลวง หมายเลข 37 (ช่วงสุขสวัสดิ์-บางขุนเทียน) รวมทางเชื่อมต่อ สะพานภูมิพล 1 และ 2	37.8	กทพ.
9. ทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร และ ทางเชื่อมต่อทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ ไปยัง ทางพิเศษศรีรัชด้านทิศเหนือ (มุ่งไปทางแจ้งวัฒนะ)	16.7	บริษัท
<b>รวมระยะทางทั้งสิ้น</b>	<b>268.0</b>	

## 3) ส่วนแบ่งรายได้ค่าผ่านทาง

ส่วนแบ่งรายได้ค่าผ่านทางสำหรับโครงการในเขตเมือง ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2554 บริษัทได้รับส่วนแบ่งรายได้ค่าผ่านทางในอัตราร้อยละ 40 และ กทพ.ได้รับส่วนแบ่งร้อยละ 60 สำหรับโครงการนอกเขตเมือง บริษัทได้รับส่วนแบ่งรายได้ค่าผ่านทางทั้งหมด ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดในสัญญา

ทางพิเศษ	ลักษณะ โครงการ	ระยะทาง (กม.)	วันที่เปิด บริการ	รายได้	การแบ่งรายได้ บริษัท : กทพ.
<b>เฉลิมมหานคร</b>					
ดินแดง-ท่าเรือ	ในเขตเมือง	8.9	4 ม.ค. 2524	บริษัท และ	- 9 ปีแรก 60:40
บางนา-ท่าเรือ	ในเขตเมือง	7.9	17 ม.ค. 2526	กทพ.	- ระยะเวลาระหว่าง 9 ปีแรก
ท่าเรือ-ดาวคะนอง	ในเขตเมือง	10.3	8 ส.ค. 2530		และ 9 ปีสุดท้าย 50:50
					- 9 ปีสุดท้าย 40:60

ทางพิเศษ	ลักษณะ โครงข่าย	ระยะทาง (กม.)	วันที่เปิด บริการ	รายได้	การแบ่งรายได้ บริษัท : กทพ.
<b>ศรีรัช</b> ส่วนเอ พระราม 9-รัชดาภิเษก ส่วนบี พญาไท-บางโคล่	ในเขตเมือง ในเขตเมือง	12.4 9.4	2 ก.ย. 2536 6 ต.ค. 2539	บริษัท และ กทพ.	- 9 ปีแรก 60:40 - ระยะเวลาระหว่าง 9 ปีแรก และ 9 ปีสุดท้าย 50:50 - 9 ปีสุดท้าย 40:60
ส่วนซี รัชดาภิเษก-แจ้งวัฒนะ	นอกเขตเมือง	8.0	2 ก.ย. 2536	บริษัท	- 100 : 0
<b>ศรีรัช (ส่วนดี)</b> พระราม 9-ศรีนครินทร์	นอกเขตเมือง	8.7	ระยะที่หนึ่ง 2 ธ.ค. 2541 ระยะที่สอง 1 มี.ค. 2543	บริษัท	- 100 : 0
<b>ศรีรัช-วงแหวนรอบนอก</b> กรุงเทพมหานคร	นอกเขตเมือง	17.0	22 ส.ค. 2559	บริษัท	- 100 : 0
<b>อุดรรัถยา</b> แจ้งวัฒนะ-เชียงใหม่ เชียงใหม่-บางไทร	นอกเขตเมือง นอกเขตเมือง	22.0 10.0	2 ธ.ค. 2541 1 พ.ย. 2542	บริษัทย่อย (NECL)	- 100 : 0

#### 4) อัตราค่าผ่านทาง

ทางพิเศษ / ด้านเก็บค่าผ่านทาง	อัตราค่าผ่านทาง (บาท/เที่ยว)		
	4 ล้อ	6-10 ล้อ	มากกว่า 10 ล้อ
<b>ทางพิเศษเฉลิมมหานคร (ทางด่วนขั้นที่ 1)</b>	50	75	110
ยกเว้น ด้านอาจณรงค์ 1 (ไปบางนา)	40 *	65 *	100 *
<b>ทางพิเศษศรีรัช (ทางด่วนขั้นที่ 2) (ส่วนเอ บี ซี)</b>	50	75	110
ยกเว้น ด้านประชาชื่น (ขาเข้า)	60	90	140
ด้านประชาชื่น (ขาออก)	10	15	30
ด้านประชาชื่น 1 (ขึ้นจากถนนประชาชื่น) ด้านประชาชื่น 2 (ลงสู่ถนนประชาชื่น) ด้านงามวงศ์วาน 1 (ขาออก) ด้านงามวงศ์วาน 2 (ขาเข้า)	15	20	35
<b>ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนดี)</b>	25	55	75
<b>ทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร</b>	50	80	115
<b>ทางพิเศษอุดรรัถยา</b>	45	100	150
ยกเว้น ด้านเมืองทองธานี	35 *	90 *	140 *
ด้านบางปะอิน	55	120	180

หมายเหตุ : \* อัตรานี้หลังหักส่วนลดพิเศษ 10 บาท สำหรับรถทุกประเภท

การปรับอัตราค่าผ่านทางของทางพิเศษเฉลิมมหานครและทางพิเศษศรีรัช เป็นไปตามสัญญาโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 ซึ่งมีการปรับทุก 5 ปี โดยจะคำนวณการปรับอัตราค่าผ่านทางบนพื้นฐานของอัตราการเพิ่มของดัชนีราคาผู้บริโภคสำหรับกรุงเทพฯ ที่ออกโดยกระทรวงพาณิชย์ล่าสุด ทั้งนี้จะปรับอัตราค่าผ่านทางเป็นจำนวนเต็มช่วงละ 5 บาท แต่จะปรับได้ไม่เกินครั้งละ 10 บาท ตลอดระยะเวลา 15 ปีแรกของสัญญา ในกรณีที่เกินเงินเพื่อสูงกว่าปกติหรือมีเหตุสุดวิสัย หรือเหตุการณ์ที่เป็นข้อยกเว้น บริษัท และ กทพ. สามารถพิจารณาปรับอัตราค่าผ่านทางตามสมควร โดยมีการปรับอัตราค่าผ่านทางครั้งล่าสุด เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2556 สำหรับการปรับอัตราค่าผ่านทางปี 2561 กทพ. ไม่มีการปรับอัตราขึ้น โดยยังคงใช้อัตราในปี 2556

การปรับอัตราค่าผ่านทางของทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร เป็นไปตามสัญญาสัมปทานการลงทุนออกแบบก่อสร้าง บริหารจัดการ ให้บริการและบำรุงรักษาโครงการทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร โดยปรับทุก 5 ปี นับแต่วันที่เปิดดำเนินการโครงการในอัตรา 15 บาท 25 บาท และ 35 บาท สำหรับรถ 4 ล้อ รถ 6-10 ล้อ และรถมากกว่า 10 ล้อตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามอัตราที่ระบุไว้ในสัญญา

และทางพิเศษอุดรรัถยา การปรับอัตราค่าผ่านทางจะมีการปรับทุก 5 ปี โดยจะคำนวณการปรับอัตราค่าผ่านทางบนพื้นฐานของอัตราการเพิ่มของดัชนีราคาผู้บริโภคสำหรับกรุงเทพฯ ที่ออกโดยกระทรวงพาณิชย์ล่าสุด ทั้งนี้จะปรับอัตราค่าผ่านทางเป็นจำนวนเต็มช่วงละ 5 บาท แต่จะปรับได้ไม่เกินครั้งละ 15 บาท ตลอดระยะเวลา 15 ปีแรกของสัญญา โดยมีการปรับค่าผ่านทางครั้งแรกเมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2546 และมีการปรับอัตราค่าผ่านทางครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2556 สำหรับการปรับอัตราค่าผ่านทางปี 2561 กทพ. ไม่มีการปรับอัตราขึ้น โดยยังคงใช้อัตราในปี 2556

แม้ว่า กทพ. ได้ดำเนินการให้มีการออกประกาศกระทรวงคมนาคม ซึ่งลงนามโดยรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงคมนาคมในฐานะผู้มีอำนาจตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยอัตราค่าผ่านทางสำหรับทางพิเศษเฉลิมมหานครและทางพิเศษศรีรัชที่บังคับใช้เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2561 และอัตราค่าผ่านทางสำหรับทางพิเศษอุดรรัถยาที่บังคับใช้เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2561 แต่บริษัทและบริษัทย่อย (NECL) เห็นว่าอัตราค่าผ่านทางตามประกาศดังกล่าวยังคงไม่สอดคล้องกับข้อสัญญา เนื่องจากยังเป็นอัตราเดิมในปี 2556 ซึ่งบริษัทและบริษัทย่อยยังคงโต้แย้ง กทพ. ในประเด็นนี้

## 5) การตลาดและการแข่งขันของธุรกิจทางพิเศษ

### ● ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจก่อสร้างและบริหารทางพิเศษ

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของผู้ใช้ทางพิเศษเฉลิมมหานคร ทางพิเศษศรีรัช ทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ และทางพิเศษอุดรรัถยา คือ ผู้ใช้ทางที่มุ่งหวังความสะดวกและรวดเร็วในการเดินทาง ต้องการระยะทางในการเดินทางไปยังจุดหมาย รวมทั้งต้องการหลีกเลี่ยงปัญหาการจราจรตามเส้นทางปกติที่การจราจรติดขัดในพื้นที่ของกรุงเทพฯ และปริมณฑล โดยสามารถจำแนกลูกค้าซึ่งเป็นผู้ใช้ทางตามประเภทของรถที่ใช้ทางพิเศษ ได้แก่ ประเภทรถ 4 ล้อ รถ 6-10 ล้อ และรถมากกว่า 10 ล้อ โดยในปี 2562 มีสัดส่วนเท่ากับร้อยละ 97.98 ร้อยละ 1.75 และร้อยละ 0.27 ตามลำดับ ทั้งนี้ปริมาณจราจรตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ที่ใช้ทางพิเศษสามารถจำแนกตามพื้นที่ได้ดังนี้

ระบบทางพิเศษ	ปริมาณ จราจรเฉลี่ย (เที่ยว/วัน)	สัดส่วน %
1. ทางพิเศษเฉลิมมหานคร (ทางด่วนขั้นที่ 1) (บางนา-ดินแดง-ดาวคะนอง)	373,831	30.21
2. ทางพิเศษศรีรัช (ทางด่วนขั้นที่ 2)		
2.1 ส่วนในเมือง (ส่วนเอ และบี) (ประชาชื่น-พญาไท-บางโคล่-อโศก)	317,068	25.63
2.2 ส่วนนอกเมือง (ส่วนซี) (ประชาชื่น-แจ้งวัฒนะ)	187,663	15.17
3. ทางพิเศษศรีรัช (ส่วนดี) (อโศก-ศรีนครินทร์)	203,168	16.42
4. ทางพิเศษอุดรรัถยา (บางปะอิน-ปากเกร็ด)	91,253	7.38
5. ทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร	64,252	5.19
รวมปริมาณจราจรทั้งสิ้น	1,237,235	100

เนื่องจากการให้บริการทางพิเศษจัดเป็นการให้บริการด้านสาธารณูปโภคต่อประชาชนผู้ใช้ทางที่ต้องการความสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัยในการเดินทาง ซึ่งถือเป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของระบบทางพิเศษ กลุ่มลูกค้าจึงมีการกระจายตัวตามจุดหมายการเดินทาง ที่พักอาศัย สถานที่ทำงาน ดังนั้นรายได้ของระบบทางพิเศษจึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นพิเศษแต่อย่างใด

## 6) นโยบายและกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจทางพิเศษ

### • กลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจทางพิเศษ

จุดเด่นทางการตลาด คือ การให้บริการทางพิเศษศรีรัชมุ่งเน้นที่จะสนองตอบความต้องการในการเดินทางผ่านโครงข่ายทางพิเศษที่เชื่อมต่อและครอบคลุมพื้นที่ใจกลางย่านธุรกิจหลักของกรุงเทพฯ ทั้งการเดินทางจากทางพิเศษเฉลิมมหานครและทางพิเศษศรีรัช รวมทั้งทางพิเศษฉลองรัช (รามอินทรา-อาจณรงค์) มีโครงข่ายที่ครอบคลุมพื้นที่จากทิศเหนือจรดทิศใต้ และจากทิศตะวันตกไปยังทิศตะวันออกของกรุงเทพฯ ผู้ใช้ทางสามารถใช้ทางพิเศษเชื่อมต่อกับทางพิเศษบูรพาวิถี (บางนา-ชลบุรี) ทางพิเศษเฉลิมมหานคร และทางพิเศษฉลองรัช ทำให้โครงข่ายระบบทางพิเศษสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ผู้ใช้บริการสามารถเดินทางไปถึงที่หมายได้สะดวกและรวดเร็วกว่าการใช้ถนนพื้นราบ

สำหรับทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ ซึ่งเป็นเส้นทางที่เชื่อมต่อระหว่างพื้นที่ฝั่งกรุงเทพฯ-ฝั่งธนบุรี ซึ่งมีจุดเชื่อมต่อกับทางพิเศษศรีรัช บริเวณหมอชิต จตุจักร โดยแนวเส้นทางจะข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาบริเวณสะพานพระราม 7 ขนานบนทางรถไฟสายใต้โดยผ่านย่านบางพลัด บางบำหรุ ดลิ่งชัน เชื่อมต่อกับสะพานลอยบรมราชชนนีผ่านถนนราชพฤกษ์และสุดทางที่ถนนวงแหวนรอบนอก (ฝั่งตะวันตก) ทำให้ผู้ใช้ทางสามารถเดินทางเชื่อมฝั่งกรุงเทพฯ-ธนบุรี ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว นอกจากนี้ สำหรับการเดินทางเข้าเมือง ได้เปิดให้บริการทางเชื่อมทางพิเศษศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ ไปทางทิศเหนือของทางพิเศษศรีรัช ส่วนเอ เพื่อเพิ่มความสะดวกต่อผู้ใช้งานในการเดินทางไปยังรัชดาภิเษก ประชาชื่น แจ้งวัฒนะ และบางปะอิน โดยใช้ทางพิเศษอุดรรัถยาอีกด้วย

จุดด้อยทางการตลาด คือ ข้อจำกัดทางด้านกายภาพทำให้ไม่สามารถระบายรถบริเวณทางลงทางพิเศษในช่วงเวลาเร่งด่วนซึ่งขึ้นอยู่กับสภาพการจราจรบนถนนพื้นราบอันเป็นปัจจัยที่มีความไม่แน่นอนที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัท ทั้งนี้บริษัทได้มีการประสานงานกับตำรวจจราจรของสถานีตำรวจพื้นที่ราบ รวมทั้งการเชื่อมต่อสัญญาณภาพจากกล้อง CCTV บนทางพิเศษไปยัง

ป้อมตำรวจพื้นราบ เพื่อช่วยระบายจราจรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงเพิ่มความคล่องตัวของจราจรในระบบด้วยการปรับปรุงจุดขึ้น-ลงต่างๆ ทำให้ผู้ใช้ทางสามารถประหยัดเวลา และผู้ใช้ทางได้รับความสะดวกสบายเพิ่มขึ้น มีคุณภาพชีวิตในการเดินทางในเมืองหลวงที่ดีกว่าเดิม ทำให้ผู้ใช้ทางได้เห็นถึงประโยชน์ที่ได้รับมากกว่าการคำนึงถึงปัจจัยทางด้านราคา

ในส่วนของกลยุทธ์ทางการตลาด บริษัทได้มีการดำเนินการ คือ

○ กลยุทธ์ด้านบริการและผลิตภัณฑ์ของธุรกิจทางพิเศษ

- การมีโครงข่ายการให้บริการทางพิเศษซึ่งตั้งอยู่บนทำเลที่ดี และเชื่อมต่อกับถนนหลักของเมืองทำให้สามารถตอบสนองความต้องการในการเดินทางของผู้ใช้ทางให้เดินทางไปยังจุดหมายได้ตรงตามต้องการ บริษัทได้ดำเนินการปรับปรุงคุณภาพของสายทางและคุณภาพของการให้บริการที่ดี บริษัทได้ให้ความสำคัญต่อความต้องการของลูกค้าโดยได้นำมาปรับเป็นกลยุทธ์สำคัญเพื่อเสริมศักยภาพในการรองรับปริมาณจราจรที่หมุนเวียนในระบบให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
- การศึกษาความเหมาะสมเพื่อปรับปรุงทางขึ้น-ลงทางพิเศษเป็นอีกมาตรการที่บริษัทนำมาเพิ่มความสะดวกสบายในการเดินทางและรักษาระดับคุณภาพทางพิเศษในด้านความปลอดภัยเชิงวิศวกรรมให้อยู่ในระดับมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง
- บริษัทมีการติดตามสถิติปริมาณจราจรอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบริการ Easy Pass ให้เหมาะสมเพื่อปรับปรุงการให้บริการและรองรับจำนวนผู้ใช้ทางพิเศษที่เพิ่มขึ้น บริษัทได้เพิ่มจำนวนช่องบริการ Easy Pass บริเวณด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษต่างๆ ในทางพิเศษศรีรัช ทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ เพื่อรองรับปริมาณผู้ใช้บัตร Easy Pass ที่เพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ บริษัทได้ดำเนินการปรับย้ายตำแหน่งช่องทาง Easy Pass เพื่อให้ผู้ใช้บริการ Easy Pass เข้าใช้บริการได้สะดวกและปลอดภัยมากขึ้น และลดการตัดกระแสจราจรระหว่างช่องเก็บค่าผ่านทางแบบเงินสด และช่องทาง Easy Pass ซึ่งบรรเทาปัญหาการจราจรคับคั่งบริเวณหน้าด่านเก็บค่าผ่านทาง
- การศึกษาแนวเส้นทางใหม่ๆ เพื่อรองรับทิศทางการเติบโตของเมือง (Urbanization) ที่จะขยายตัวในอนาคตโดยเฉพาะพื้นที่ในเขตกรุงเทพฯ ตลอดจนการศึกษาวุฒิศาสตร์การเดินทางของผู้ใช้ทาง จัดเป็นการเตรียมพร้อมเพื่อรองรับการขยายขอบข่ายการให้บริการทางพิเศษ อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มช่องทางการให้บริการที่ตอบรับกับความต้องการของผู้ใช้ทางในอนาคตได้เป็นอย่างดี
- บริษัทได้มีการเพิ่มช่องทางการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับการจราจรผ่านป้ายจราจรอัจฉริยะ (Smart Traffic) และป้ายสลับข้อความ (VMS) เพื่อให้ผู้ใช้ทางทราบถึงสภาพจราจรบนระบบทางพิเศษ ตลอดจนการแนะนำการเดินทางบนเส้นทางพิเศษให้สะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
- บริษัทได้ดำเนินการปรับปรุงป้ายแนะนำการใช้ทางพิเศษบนถนนพื้นราบ ทั้งที่เป็นถนนสายหลักและถนนซอยในกรุงเทพฯ และปริมณฑลอย่างต่อเนื่อง เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้ทางและเพิ่มความมั่นใจในการเข้าใช้ทางพิเศษ โดยบริษัทจะเน้นการให้ข้อมูลสถานที่สำคัญในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียงกับทางขึ้น-ลงทางพิเศษส่วนต่างๆ ผ่านเว็บไซต์ สื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ รวมทั้ง Social Media เพื่อให้ลูกค้าที่เป็นผู้ใช้ทางได้รับความสะดวกรวดเร็วในการเดินทาง
- บริษัทได้ดำเนินการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ รวมทั้งทางเชื่อมกับทางพิเศษศรีรัช มุ่งหน้าแจ้งวัฒนะ ตามสถานที่ที่อยู่แนวสายทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ และแจ้งวัฒนะ เพื่อแนะนำการใช้เส้นทางให้กับ

ผู้ใช้งาน รวมทั้งยังได้รับทราบความต้องการและข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งานโดยตรง นอกจากนี้ บริษัทยังได้แนะนำเส้นทางไปร้านอาหาร และสถานที่ท่องเที่ยวผ่าน facebook fanpage ขับ ชิม เทียว มีผู้ติดตามเป็นจำนวนมาก

- บริษัทได้ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจต่อการให้บริการจัดเก็บค่าผ่านทางพิเศษ สายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ โดยมีผลสำรวจความพึงพอใจอยู่ในระดับ “ดีมาก”
- การเพิ่มช่อง Easy Pass จากอัตราการเติบโตของปริมาณจราจรในช่อง Easy Pass และหลังจากที่ กทพ. มีนโยบายยกเลิกค่ามัดจำบัตร Easy Pass ทำให้มีปริมาณการใช้ Easy Pass เพิ่มขึ้น ทำให้ต้องมีการเพิ่มช่องเก็บค่าผ่านทางอัตโนมัติเพื่อรองรับปริมาณการจราจรที่เพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ใช้งานสามารถประหยัดเวลาในการเดินทาง และน้ำมันเชื้อเพลิงได้
- ปรับช่อง Easy Pass ที่ด่านอโศก 4 ประชาชนเข้า และประชาชนออกให้เป็นช่องทางขวาสุด เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถเข้าช่องทาง Easy Pass ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรวดเร็วยิ่งขึ้น
- การปรับปรุงป้ายแนะนำช่อง Easy Pass เพื่อให้ผู้ใช้งานได้รับความสะดวกรวดเร็วในการผ่านช่องเก็บค่าผ่านทางอัตโนมัติ
- ปรับปรุงช่อง Easy Pass ในทางพิเศษศรีรัชทั้งหมดให้เป็น Fast Lane เพื่อให้รองรับการผ่านช่องทางที่เร็วขึ้น ลดการชะลอความเร็วที่ช่องทาง Easy Pass
- โครงการเพิ่มประสิทธิภาพช่องเก็บค่าผ่านทางระบบอัตโนมัติ บริษัทได้ติดตั้งสายอากาศ ชุดที่ 2 (Second Antenna) ที่ช่องทาง Easy Pass เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการ Easy Pass กรณีไม่กั้นทางบริเวณด่านเก็บเงินค่าผ่านทางไม่เปิด ทั้งที่มีเงินสำรองในบัญชีเพียงพอต่อการผ่านทาง โดยระบบดังกล่าวจะส่งเปิดไม่กั้นทางโดยไม่ต้องรอให้เจ้าหน้าที่ส่งเปิด ทำให้สามารถอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้งานได้เร็วขึ้น ลดเวลาในการรอคอย และลดปริมาณการจราจรบริเวณหน้าด่านเก็บเงินค่าผ่านทางรวมถึงลดมลภาวะทางอากาศอีกด้วย
- โครงการนำร่องระบบ Easy Pass แบบไร้ไม่กั้นทางอัตโนมัติ (ETC Single Lane Free Flow) ตามนโยบายของกระทรวงคมนาคม ที่ด่านอโศก 3 ด่านอโศก 4 และด่านพระราม 9 จำนวน 7 ช่องทาง โดยการยกไม่กั้นทางอัตโนมัติในช่วงเวลาเร่งด่วนทำให้ผู้ใช้งานสามารถผ่านช่องทางได้เร็วขึ้น และลดเวลาในการรอคอยบริเวณหน้าด่านเก็บเงินค่าผ่านทางมีผลให้มลภาวะทางอากาศลดลง นอกจากนี้บริษัทนำเทคโนโลยีระบบการอ่านป้ายทะเบียนรถยนต์อัตโนมัติ (Automatic License Plate Recognition: ALPR) มาช่วยในการตรวจสอบรถยนต์ที่ฝ่าด่านเนื่องจากไม่มีบัตร Easy Pass หรือระบบไม่สามารถอ่านบัตร Easy Pass ขณะผ่านช่องทางได้ เริ่มโครงการตั้งแต่วันที่ 27 สิงหาคม 2562 จนถึงปัจจุบัน
- โครงการเติมเงินสำรองค่าผ่านทางเข้าบัญชี Easy Pass ด้วยบัตรเครดิต บัตรเดบิต และ Thai QR Payment บริษัทร่วมกับ กทพ. และธนาคารกรุงไทย พัฒนาการเติมเงินที่ศูนย์บริการลูกค้า อาคารศูนย์ควบคุมทางพิเศษศรีรัชให้รองรับการเติมเงินโดยใช้บัตรเครดิต บัตรเดบิต หรือ Thailand QR Payment โดยเริ่มเปิดใช้งานตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2562
- โครงการชำระค่าผ่านทางที่ช่องทางด้วยบัตร Contactless EMV บริษัทร่วมกับ กทพ. และธนาคารกรุงไทย พัฒนาระบบชำระค่าผ่านทางด้วยบัตรเครดิตหรือบัตรเดบิตชนิด contactless ตามมาตรฐาน EMV เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้งานโดยคาดว่าจะสามารถเปิดทดลองใช้งานได้ภายในปี 2563

### ○ กลยุทธ์ด้านราคาของธุรกิจทางพิเศษ

- การกำหนดอัตราค่าผ่านทางพิเศษ ได้มีการตกลงและกำหนดอัตราค่าผ่านทางตลอดจนวิธีการพิจารณาการคำนวณปรับอัตราค่าผ่านทางใหม่ไว้ในสัญญาโครงการเป็นการล่วงหน้า ซึ่งอัตราดังกล่าวเป็นอัตราที่ได้มีความเห็นชอบร่วมกันว่าเป็นอัตราที่เหมาะสมตามผลการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนของแต่ละโครงการ กล่าวคือสัญญาโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 สัญญาเพื่อการต่อขยายโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 ส่วนดี และสัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด ได้กำหนดให้มีการพิจารณาปรับอัตราค่าผ่านทางใหม่เป็นประจำทุก 5 ปี โดยอ้างอิงตามการเปลี่ยนแปลงของดัชนีราคาผู้บริโภคกรุงเทพฯ ที่ได้มีการออกประกาศโดยกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งการคำนวณดังกล่าวเป็นการคำนวณเพื่อรักษามูลค่าที่แท้จริงของอัตราค่าผ่านทางตามระยะเวลาที่กำหนดของสัญญา และการพิจารณาปรับอัตราค่าผ่านทางของทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ เป็นไปตามสัญญาสัมปทาน กล่าวคือ จะมีการปรับทุก 5 ปี นับแต่วันเปิดดำเนินการโครงการตามอัตราที่ระบุไว้ในสัญญา
- บริษัทได้มอบส่วนลดค่าผ่านทางให้กับผู้ใช้ทางอย่างต่อเนื่องในบางเส้นทาง โดยมีการกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดเป็นคราวๆ ไป เพื่อดึงดูดให้ผู้ใช้ทางหันมาใช้ทางพิเศษมากขึ้น โดยเฉพาะเส้นทางที่มีจุดเชื่อมต่อระหว่างระบบทางพิเศษ เช่น บริเวณด่านอาจณรงค์ 1 (จากทางพิเศษฉลองรัชมุ่งหน้าเข้าทางพิเศษเฉลิมมหานคร บริเวณบางนา) และด่านเมืองทองธานีของทางพิเศษอุดรรัถยา ซึ่งบริษัทร่วมกับ กทพ.ได้ให้ส่วนลดมาอย่างต่อเนื่อง

### ○ กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่ายของธุรกิจทางพิเศษ

- การชำระค่าผ่านทางพิเศษ
  - ผู้ใช้บริการทางพิเศษเฉลิมมหานครและทางพิเศษศรีรัชสามารถเลือกใช้บริการทางพิเศษ ณ จุดขึ้น-ลงทางพิเศษต่างๆ ซึ่งครอบคลุมพื้นที่สำคัญในกรุงเทพฯ ตลอดระยะทาง 65.6 กิโลเมตร โดยผู้ใช้บริการทางพิเศษจะต้องชำระเงินค่าผ่านทางที่ด่านเก็บค่าผ่านทาง ณ จุดขึ้นทางพิเศษ ซึ่งมีทั้งหมดจำนวน 52 จุด ซึ่งเป็นของทางพิเศษเฉลิมมหานครจำนวน 20 จุด (เช่น ด่านดินแดง บางนา ดาวคะนอง สุขุมวิท พระราม 4 ฯลฯ) และทางพิเศษศรีรัชจำนวน 32 จุด (เช่น ด่านโอศุก พระราม 9 ศรีนครินทร์ ยมราช สุรวงศ์ หัวลำโพง คลองประปา ย่านพหลฯ ประชาชื่น พระราม 3 ฯลฯ) และผู้ใช้บริการสามารถชำระค่าผ่านทางได้ 2 วิธี คือชำระด้วยเงินสดหรือชำระผ่านระบบเก็บค่าผ่านทางอัตโนมัติ (Easy Pass)
  - ผู้ใช้บริการทางพิเศษอุดรรัถยาที่เชื่อมต่อบริเวณทางพิเศษศรีรัชออกสู่ด้านทิศเหนือของกรุงเทพฯ มีระยะทาง 32 กิโลเมตร ซึ่งมีด่านเก็บค่าผ่านทางจำนวน 10 จุด โดยจะต้องชำระเงินค่าผ่านทางที่ด่านเก็บเงิน ณ จุดทางขึ้นสำหรับขาเข้าเมือง และ ณ จุดทางลงสำหรับขาออกนอกเมือง ซึ่งมีทางขึ้นจำนวน 5 จุด ทางลงจำนวน 5 จุด และผู้ใช้บริการจะต้องชำระเงินค่าผ่านทางด้วยเงินสด และชำระผ่านระบบเก็บค่าผ่านทางอัตโนมัติ (Easy Pass)
  - ผู้ใช้บริการทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ ซึ่งเชื่อมต่อบริเวณทางพิเศษศรีรัชออกสู่ทิศตะวันตกของกรุงเทพฯ มีระยะทาง 16.7 กิโลเมตร ซึ่งมีด่านจัดเก็บค่าผ่านทางจำนวน 9 จุด โดยจะต้องชำระเงินค่าผ่านทาง ณ จุดทางขึ้นด้วยเงินสดหรือชำระผ่านระบบเก็บค่าผ่านทางอัตโนมัติ (Easy Pass)

■ การให้บริการระบบเก็บค่าผ่านทางอัตโนมัติ

บริษัทได้ร่วมกับ กทพ. ในการนำระบบเก็บค่าผ่านทางอัตโนมัติมาใช้ในการจัดเก็บค่าผ่านทาง เพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้ใช้ทางเพิ่มความสะดวกรวดเร็วและประสิทธิภาพในการชำระค่าผ่านทางบริเวณหน้าด่านเก็บค่าผ่านทางในช่วงชั่วโมงเร่งด่วน ตลอดจนรองรับปริมาณจราจรที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต ปัจจุบันมีจำนวนผู้ใช้ระบบเก็บค่าผ่านทางอัตโนมัติประมาณร้อยละ 41.4

เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บัตร Easy Pass บริษัทจัดให้มีจุดบริการติดตั้งและตรวจสอบบัตร Easy Pass รวมถึงบริการตัดฟิล์มเพื่อติดตั้ง Easy Pass และทดสอบระบบ Easy Pass โดยผู้ใช้ทางสามารถนำรถยนต์เข้าใช้บริการ ณ จุดบริการ Easy Pass ... Fast Service โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายได้ที่ศูนย์ควบคุมทางพิเศษสายศรีรัช ถนนอโศก-ดินแดง ทุกวันทำการ ตั้งแต่เวลา 09.00-17.00 น. และด่านประชาสัมพันธ์ (ขาออก) วันทำการ ตั้งแต่เวลา 07.30-22.00 น. วันหยุดเวลา 09.00-22.00 น. รวมทั้งยังได้เพิ่มจุดบริการดังกล่าว ที่ทางพิเศษศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ บริเวณด่านนิมพิล โดยเปิดให้บริการทุกวันเสาร์สัปดาห์แรกของเดือน โดยทั้งนี้ บริษัทได้ร่วมกับ กทพ. และกรมทางหลวงเชื่อมต่อระบบบัตร Easy Pass และบัตร M-Pass เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถชำระค่าผ่านทางด้วยบัตรเพียงใบเดียว สำหรับทางพิเศษ 7 เส้นทาง และทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง (มอเตอร์เวย์) ของกรมทางหลวง 2 เส้นทาง

○ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมและสื่อสารการตลาดของธุรกิจทางพิเศษ

บริษัทจัดให้มีส่วนลดค่าผ่านทางในบางเส้นทางและมีกำหนดเวลาสิ้นสุด เพื่อส่งเสริมให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหันมาใช้บริการทางพิเศษอย่างสม่ำเสมอจนเกิดความเคยชินและเป็นลูกค้าประจำในที่สุด โดยในปี 2562 บริษัทยังคงให้ส่วนลดทางพิเศษอุดรรัถยาของบริษัทย่อย (NECL) โดยให้ส่วนลดแก่ผู้ใช้บริการที่ด่านเมืองทองธานีอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ในช่วงเทศกาลสำคัญ เช่น วันสงกรานต์และวันขึ้นปีใหม่ บริษัทได้ร่วมมือกับ กทพ. จัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้ทางพิเศษให้กับผู้ใช้ทางด้วยการแจกของที่ระลึกแก่ผู้ใช้ทางพิเศษ รวมทั้งจัดให้มีจุดให้บริการแก่ผู้ใช้ทางเพื่อสร้างความรู้สึกรักผูกพันให้กับลูกค้าภายใต้แนวคิดที่ว่าเราพร้อมส่งมอบความสุขด้วยบริการที่ดีให้กับลูกค้าตลอดสายทาง รวมถึงการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายจราจรในช่วงเทศกาลสงกรานต์ และในโอกาสส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ที่ผ่านมา บริษัทร่วมสนับสนุน กทพ. ในการประชาสัมพันธ์ส่วนลดค่าสมัคร Easy Pass และนอกจากนี้ ร่วมกับ กทพ. มอบส่วนลดจำนวน 5 บาท/เที่ยว สำหรับผู้ใช้บัตร Easy Pass ที่ด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษประชาสัมพันธ์ (ขาเข้า) เฉพาะวันทำการในช่วงเวลาเร่งด่วนเช้า (05.00-09.00 น.) ระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2562 จนถึงวันที่ 30 กันยายน 2562 เพื่อกระตุ้นผู้ใช้ทางพิเศษให้หันมาใช้ Easy Pass มากขึ้น ลดปัญหาการจราจรติดขัดสะสมบริเวณหน้าด่านเก็บค่าผ่านทาง บริษัทในฐานะเอกชนผู้ให้บริการทางพิเศษได้ตอบสนองนโยบายของภาครัฐด้วยการร่วมรณรงค์ขับขี้อยอดภัย “ขับช้า เปิดไฟหน้า คาดเข็มขัด” ในโครงการอำนวยความสะดวกและปลอดภัยช่วงเทศกาลสงกรานต์ และปีใหม่ รวมทั้งบริษัทได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์การรณรงค์ขับขี้อยอดภัยไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายผ่านสื่อประชาสัมพันธ์บนทางพิเศษ Social Media และสถานีวิทยุจราจร เพื่อให้ตระหนักถึงความปลอดภัยในการเดินทาง รวมถึงให้ทราบถึงบริการที่มีคุณภาพบนทางพิเศษ และกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการต่างๆ ของบริษัท

การจัดกิจกรรมพิเศษเนื่องในวันแม่และวันพ่อแห่งชาติให้กับผู้ใช้ทางที่เป็นผู้โชคดี การให้ส่วนลดค่าผ่านทาง เผยแพร่แผนที่โครงข่ายทางพิเศษ รวมถึงการต่อเชื่อมทางพิเศษ กับเส้นทางต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการทางพิเศษ และในปีนี้นับบริษัทได้จัด กิจกรรมขับปลอดภัย ชวนรู้เทคนิค smart drive จำนวน 2 ครั้ง เพื่อส่งเสริมให้เกิดการขับ อย่างปลอดภัย และลดอุบัติเหตุ พร้อมแนะนำวิธีดูแลรถยนต์เบื้องต้น รวมทั้งการปฏิบัติกรณี เกิดเหตุฉุกเฉินบนทางพิเศษ

สำหรับสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ ที่บริษัทใช้เพื่อเป็นช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วย สื่อสารคดี วิทยุ-โทรทัศน์ สปอตวิทยุ เอกสารแผ่นปลิว บ้ายสลับข้อความ (VMS) เว็บไซต์ [www.bemplc.co.th](http://www.bemplc.co.th) ตลอดจนการสื่อสารผ่านโซเชียลมีเดีย ([www.facebook.com/bangkokexpresswayandmetro](https://www.facebook.com/bangkokexpresswayandmetro)) รวมทั้งการจัดทำ BEM Magazine ราย 2 เดือน เพื่อเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบริษัทกับผู้ใช้ทาง รวมทั้งเสริมสร้างความรู้ ความพึงพอใจ และยังเป็นการจูงใจให้ลูกค้าใหม่เข้ามาใช้บริการ เพิ่มขึ้น อีกทั้งยังมีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่องตลอดปี จัดเป็นการสร้างความ เข้าใจที่ดีทั้งต่อลูกค้าและสังคม

## 7) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันของธุรกิจทางพิเศษ

ในปี 2562 สภาพเศรษฐกิจของประเทศในภาพรวมมีการชะลอตัว เนื่องมาจากภาคการส่งออกที่หดตัว ประกอบกับค่าเงินบาทที่แข็งค่า รายได้ภาคการเกษตรอยู่ในระดับต่ำเนื่องจากภัยแล้ง และหนี้ภาคครัวเรือนอยู่ในระดับสูง ก่อให้เกิดความกังวลต่อกำลังซื้อของประชาชน ซึ่งมีผลให้สถาบันการเงินเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อแก่ผู้ประกอบการถึงสินเชื่อรถยนต์ที่ชะลอตัวลงด้วย ส่งผลให้ยอดขายรถยนต์หดตัว แม้ว่าครึ่งปีแรกของปี 2562 ยอดขายรถยนต์มีแนวโน้มขยายตัวได้ดี โดยขยายตัวร้อยละ 7 เนื่องจากผลของเศรษฐกิจที่ดีในปี 2561 และมีการเปลี่ยนโมเดลรถยนต์รุ่นใหม่เข้าสู่ตลาด ประกอบกับมีแผนส่งเสริมการขายที่ดี ทำให้มีการเปลี่ยนรถยนต์ใหม่ทดแทน อย่างไรก็ตามยอดขายรถยนต์ในครึ่งปีหลังของปี 2562 มีการชะลอตัวลงทำให้ยอดขายรถยนต์ลดลงร้อยละ 14 (ที่มา : หนังสือการเงินธนาคาร วันที่ 17 มกราคม 2563)

แม้ว่าเศรษฐกิจที่ชะลอตัวดังกล่าวส่งผลให้ยอดขายรถยนต์หดตัวลง แต่พื้นฐานความต้องการรถยนต์ยังมีอยู่ เนื่องจากรถยนต์ที่วิ่งบนท้องถนนมีอายุเฉลี่ย 7 ปี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นรถยนต์ตามสิทธิโครงการรถยนต์คันแรก จึงมีความต้องการใหม่อยู่ และเมื่อเทียบจากสถิติการจดทะเบียนรถยนต์สะสม ในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานครในปี 2562 มีปริมาณถึง 10,686,442 คัน และพบว่าปริมาณการจดทะเบียนรถยนต์ใหม่ จำนวน 975,204 คัน ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีก่อนเล็กน้อย และจากเดิมที่มีปริมาณรถยนต์สะสมที่มากอยู่แล้ว ในขณะที่ถนนในกรุงเทพมหานครมีความยาวเพียง 5,500 กิโลเมตร จึงส่งผลให้เกิดปัญหาจราจรติดขัดสะสมในทุกเขตของกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีปริมาณรถยนต์เกินกว่าความจุของถนนในกรุงเทพมหานครจะรับได้ ส่งผลให้อัตราความเร็วเฉลี่ยรถยนต์ในเขตกรุงเทพมหานครชั้นในในชั่วโมงเร่งด่วนช่วงเช้าอยู่ระหว่าง 5-11 กิโลเมตรต่อชั่วโมง และชั่วโมงเร่งด่วนเย็นอยู่ที่ 5.1-13 กิโลเมตรต่อชั่วโมง (ที่มา : ศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจ TMB 17 มกราคม 2563, เว็บไซต์กลุ่มสถิติการขนส่ง กองแผนงานกรมการขนส่งทางบก มกราคม 2563)

นอกจากนั้นในปี 2562 มีการก่อสร้างระบบขนส่งมวลชนเพิ่มขึ้นในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล อีกทั้งการก่อสร้างสาธารณูปโภคต่างๆ ปัญหาการจราจรติดขัดขวาง และไม่เคารพกฎจราจร ทำให้เกิดปัญหาการจราจรติดขัดอย่างต่อเนื่อง และหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบต่อการเติบโตของปริมาณการจราจรระบบทางพิเศษโดยรวม

## 8) การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจทางพิเศษ

### • ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ของธุรกิจทางพิเศษ

กทพ. เป็นหน่วยงานหนึ่งของภาครัฐที่รับผิดชอบในการก่อสร้างทางพิเศษสำหรับให้บริการต่อการสัญจรของรถยนต์ให้มีความสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย รวมทั้งการบรรเทาปัญหาการจราจร โดย กทพ. เชิญชวนให้ผู้สนใจเข้าร่วมจัดทำข้อเสนอการลงทุน บริษัทจึงทำการศึกษาถึงความเป็นไปได้ของโครงการ และเข้ายื่นข้อเสนอขอลงทุนเพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการที่มีผลตอบแทนและเงื่อนไขที่เหมาะสม

โครงการทางพิเศษภายใต้สัญญาโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 สัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด สัญญาเพื่อการต่อขยายโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 ส่วนดี และสัญญาสัมปทานการลงทุนโครงการทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร เป็นโครงการในลักษณะ BTO ซึ่งสาระสำคัญของสัญญา คือ กทพ. กำหนดรูปแบบ (Characteristic) สายทางพื้นที่ที่จะใช้ในการก่อสร้าง และทำการเวนคืนที่ดินเพื่อส่งมอบให้บริษัททำการก่อสร้างในเวลาที่กำหนดตามสัญญา จากนั้นบริษัทจะทำการก่อสร้างตามแบบที่ได้รับอนุมัติจาก กทพ. ภายใต้การควบคุมคุณภาพการก่อสร้างของวิศวกรของ กทพ. วิศวกรอิสระและผู้ตรวจแบบอิสระ เมื่อก่อสร้างแล้วเสร็จ วิศวกรอิสระจะทำการตรวจสอบและออกหนังสือรับรองความเสร็จสมบูรณ์ แสดงว่างานก่อสร้างเสร็จสิ้นตามมาตรฐานที่กำหนดพร้อมเปิดให้บริการ และบริษัทมีสิทธิได้รับค่าผ่านทางตามเงื่อนไขสัญญาได้ โดยในการก่อสร้างที่ผ่านมา บริษัทได้ว่าจ้างผู้จัดการโครงการเป็นผู้ทำการก่อสร้างและบริหารโครงการทางพิเศษในลักษณะ Lump Sum Turnkey เนื่องจากโครงการก่อสร้างทางพิเศษเป็นโครงการขนาดใหญ่อาจเกิดปัญหาในเรื่อง Cost Overrun และปัญหาการก่อสร้างไม่แล้วเสร็จทันเวลา การจ้างในลักษณะ Lump Sum Turnkey จะเป็นการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวได้ และในการว่าจ้างผู้บริหารโครงการ บริษัทคัดเลือกผู้มีความชำนาญ และมีประสบการณ์มาทำหน้าที่ผู้จัดการโครงการและผู้ทำการก่อสร้าง เพื่อผลสำเร็จของงานที่มีคุณภาพในเวลาที่กำหนด

สำหรับโครงการทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ ซึ่งบริษัท และ กทพ. ได้ลงนามสัญญาสัมปทานการลงทุนออกแบบ ก่อสร้าง บริหารจัดการ ให้บริการ และบำรุงรักษาโครงการเมื่อวันที่ 14 กันยายน 2555 มีระยะเวลาสัมปทาน 30 ปี นับแต่วันที่ 15 ธันวาคม 2555 ถึงวันที่ 14 ธันวาคม 2585 โดยมีระยะเวลาในการก่อสร้างไม่เกิน 48 เดือน กทพ. เป็นผู้กำหนดสายทางพื้นที่ที่จะใช้ในการก่อสร้าง และทำการเวนคืนที่ดินเพื่อส่งมอบให้บริษัทภายในเวลาที่กำหนด โดยบริษัทมีหน้าที่ออกแบบและทำการก่อสร้างตามแบบที่ได้รับอนุมัติจาก กทพ. ภายใต้การควบคุมคุณภาพการก่อสร้างของวิศวกรของ กทพ. และวิศวกรอิสระ ซึ่งวิศวกรอิสระจะทำการตรวจสอบและออกหนังสือรับรองความเสร็จสมบูรณ์เมื่องานก่อสร้างเสร็จสิ้นตามมาตรฐานที่กำหนดพร้อมเปิดให้บริการ โดยบริษัทได้ว่าจ้าง บมจ.ช.การช่าง ซึ่งเป็นผู้มีความชำนาญ และมีประสบการณ์ในการก่อสร้างและบริหารโครงการทางพิเศษทุกสายทางที่บริษัทได้รับสัมปทานมาทำหน้าที่ผู้จัดการโครงการและผู้ทำการก่อสร้างและบริหารโครงการทางพิเศษในลักษณะ Lump Sum Turnkey

ตามสัญญาสัมปทานโครงการนี้ บริษัทมีสิทธิในการบริหารจัดการ และให้บริการ ได้แก่ การเรียกเก็บค่าผ่านทาง การกู้ยืม และการบำรุงรักษา โดยบริษัทมีสิทธิที่จะได้รับค่าผ่านทางทั้งหมดตลอดระยะเวลาสัมปทาน

## 9) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (ธุรกิจทางพิเศษ)

บริษัทและบริษัทย่อยได้ดำเนินธุรกิจก่อสร้างและบริหารทางพิเศษโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมาโดยตลอด ทั้งนี้ แนวปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจสามารถสรุปได้ดังนี้

ตั้งแต่ช่วงการดำเนินการก่อสร้างทางพิเศษ บริษัทและบริษัทย่อยปฏิบัติตามมาตรการป้องกันมลภาวะตามมาตรฐานข้อบังคับที่กำหนดโดยคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของสัญญา ทั้งนี้ บริษัทและบริษัทย่อยได้ใช้มาตรการรวมถึงวิธีการต่างๆ ในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม สำหรับการก่อสร้างในเขตเมืองที่มีประชาชนอาศัยอยู่มาก โดยนำเทคนิคการก่อสร้างแบบ Segmental Box Girder มาใช้ ทำให้บริษัทสามารถดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่สั้นกว่าการก่อสร้างโดยวิธีการอื่นที่ใช้กันอยู่ทั่วไปในขณะนั้น เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสังคมรอบข้าง และมีผลกระทบต่อปริมาณจราจรบนพื้นล่างให้น้อยที่สุดในช่วงระหว่างงานก่อสร้าง และบริษัทไม่เคยมีประวัติการกระทำผิดที่ก่อให้เกิดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมแต่อย่างใด

ในการบริหารโครงการระบบทางพิเศษ บริษัทได้ตระหนักถึงการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของพนักงาน ผู้ใช้บริการและสังคมบริเวณโดยรอบทางพิเศษ รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยบริษัทได้มีการปรับปรุงทบทวนกระบวนการดำเนินงานภายในเพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมสำหรับการขอใบรับรองการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 โดยบริษัทมีความมุ่งมั่นในการจัดการบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมด้วยแนวทางการดำเนินงานดังต่อไปนี้

- ให้ความสำคัญในการป้องกันและควบคุมมลพิษ โดยบริหารและบำรุงรักษาทางพิเศษให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของผู้ใช้บริการ พนักงาน และชุมชน
- สร้างจิตสำนึกแก่พนักงาน และส่งเสริมการใช้พลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ
- ปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องต่อกฎหมาย และข้อกำหนดอื่นๆ ด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง
- ทบทวนวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อปรับปรุงระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง
- เผยแพร่นโยบายสิ่งแวดล้อมต่อสาธารณชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

โดยบริษัทได้รับการรับรองจากบริษัท เอสจีเอส (ประเทศไทย) จำกัด ดังนี้

- ระบบงานคุณภาพ ISO 9001 : 2015
- ระบบจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 : 2015

ในปี 2562 บริษัทยังคงรักษาไว้ซึ่งระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 อย่างต่อเนื่อง โดยได้ติดตามประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อมที่สำคัญต่างๆ ที่อาจมีโอกาสดังขึ้น รวมทั้งได้เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ด้วยมาตรการบริหารจัดการด้านพลังงาน ซึ่งบริษัทได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. เปลี่ยนโคมไฟชนิด LED ทดแทนโคมไฟเดิมในอาคารด่านเก็บค่าผ่านทางของทางพิเศษศรีรัช (ส่วนดี) ทำให้สามารถประหยัดพลังงานเทียบกับโคมไฟเดิมได้ถึงร้อยละ 45
2. โครงการติดตั้ง Solar Cell บนอาคารด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษ และศูนย์ควบคุมทางพิเศษในทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ ทำให้สามารถลดการใช้พลังงานไฟฟ้าจากการไฟฟ้านครหลวงได้ถึงร้อยละ 25 สำหรับอาคารด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษ และร้อยละ 11 สำหรับศูนย์ควบคุมทางพิเศษ

สำหรับการจัดการด้านความปลอดภัย บริษัทมีหน่วยงานวิเคราะห์วิศวกรรมที่พร้อมด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในด้านวิศวกรรมจราจรและความปลอดภัยบนทางพิเศษทำหน้าที่ศึกษาผลกระทบจากปัจจัยต่างๆ โดยมีการจัดทำแบบจำลอง Traffic Simulation เพื่อศึกษาความเหมาะสมในการปรับปรุงลักษณะทางกายภาพบริเวณหน้าด่านเก็บค่าผ่านทาง พร้อมทั้งตรวจสอบความปลอดภัย

ทางถนน วิเคราะห์จุดเสี่ยงอันตรายบนทางพิเศษ ศึกษาคุณสมบัติและรูปแบบการติดตั้งอุปกรณ์เสริมความปลอดภัย ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาปรับปรุงทางพิเศษให้เกิดความปลอดภัยสูงสุดสำหรับผู้ใช้งาน รวมทั้งการลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม โดยบริษัทได้นำผลการศึกษาดังกล่าวมาดำเนินการดังนี้

- การปรับปรุงความปลอดภัยบนทางพิเศษ โดยบริษัทได้ทำการตรวจสอบและประเมินความปลอดภัยพื้นที่หัวเกาะทางแยก (Gore Area) และติดตั้งอุปกรณ์เสริมความปลอดภัย ได้แก่ อุปกรณ์ดูดซับแรงปะทะ (Crash Cushion) ถังรับแรงปะทะ (Cushion Tank) หลักนำทางชนิดให้ตัว (Flexible Guide Post) ทาพื้นด้วยสี Cold Plastic สีแดง เพื่อกระตุ้นเตือนถึงจุดอันตรายที่อาจจะเกิดอุบัติเหตุ

บริษัทได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานตลอดจนผู้บริหาร เพื่อเสริมสร้างความรู้ และทักษะในการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 : 2015 ตลอดจนการจัดกิจกรรมปลูกจิตสำนึกทั่วทั้งองค์กร และการดำเนินกิจกรรมด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมร่วมกับสังคมรอบข้างอีกด้วย

### 2.1.2 ธุรกิจระบบราง

#### 1) ลักษณะบริการ

บริษัทเป็นผู้รับสัมปทานการให้บริการเดินรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนจำนวน 2 โครงการ จากการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย (“รฟม.”) โดยมีรายละเอียดดังนี้

- (1) **โครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล** (“โครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน”) บริษัทได้เข้าทำสัญญาสัมปทานกับ รฟม. เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2560 ระยะเวลา 33 ปี นับจากวันที่ รฟม. แจ้งให้เริ่มงาน โดยบริษัทเป็นผู้มีสิทธิในรายได้ค่าโดยสาร รวมทั้งการดำเนินกิจกรรมและการพัฒนาเชิงพาณิชย์ ซึ่งรวมถึงการโฆษณา การให้เช่าพื้นที่ในโครงการ และธุรกิจให้บริการสื่อสารโทรคมนาคมภายในสถานีและภายในขบวนรถไฟฟ้าของโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล เป็นระยะเวลา 30 ปี นับจากวันที่เปิดให้บริการครบทั้งสายทาง เป็นการเดินรถแบบต่อเนื่องเป็นโครงข่ายเดียวกัน (Through Operation) โดยบริษัทมีสิทธิในรายได้ค่าโดยสาร และการพัฒนาเชิงพาณิชย์ ตลอดระยะเวลาสัมปทานโครงการ โดยโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล ประกอบด้วย ช่วงหัวลำโพง-บางซื่อ ช่วงหัวลำโพง-บางแค และช่วงบางซื่อ-ท่าพระ ดังนี้

- **ช่วงหัวลำโพง-บางซื่อ** ซึ่งเป็นโครงการรถไฟฟ้าที่เป็นทางวิ่งใต้ดินสายแรกของไทย มีระยะทาง 20 กิโลเมตร จำนวน 18 สถานี เปิดให้บริการเดินรถเมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม 2547 บริษัทเป็นผู้มีสิทธิในรายได้ค่าโดยสาร รวมทั้งการดำเนินกิจกรรมและการพัฒนาเชิงพาณิชย์ ซึ่งรวมถึงการโฆษณา การให้เช่าพื้นที่ในโครงการ และธุรกิจให้บริการสื่อสารโทรคมนาคมภายในสถานีและภายในขบวนรถไฟฟ้า
- **ช่วงหัวลำโพง-บางแค และช่วงบางซื่อ-ท่าพระ** มีระยะทางรวม 28 กิโลเมตร เป็นโครงสร้างทางวิ่งแบบผสมทั้งใต้ดินและยกระดับ โดยมีสถานีรวมทั้งสิ้นจำนวน 20 สถานี เป็นสถานีใต้ดิน 4 สถานี และสถานียกระดับ 16 สถานี มีจุดเชื่อมต่อกับโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) ที่สถานีหัวลำโพง และสถานีบางซื่อ และเชื่อมต่อกับโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง) ที่สถานีเตาปูน บริษัทเป็นผู้ลงทุนจัดหาติดตั้งและทดสอบอุปกรณ์งานระบบ โดยแบ่งการดำเนินงานช่วงการจัดหาและติดตั้งอุปกรณ์งานระบบเพื่อเปิดให้บริการออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

- ช่วงที่ 1 สถานีบางซื่อ-สถานีเตาปูน ได้เปิดให้บริการเมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2560
- ช่วงที่ 2 สถานีหัวลำโพง-สถานีหลักสอง ได้เริ่มเปิดทดลองเป็นช่วงสถานีและเชื่อมต่อกับโครงการช่วงที่ 1 เพื่อให้ประชาชนได้ทดลองใช้บริการจนถึงสถานีหลักสอง ตั้งแต่วันที่ 29 กรกฎาคม 2562 โดยไม่คิดค่าโดยสารเป็นเวลา 2 เดือน โดยเมื่อวันที่ 29 กันยายน 2562 ได้เปิดให้บริการอย่างเต็มรูปแบบถึงสถานีหลักสอง และจัดเก็บค่าโดยสารตามปกติ และ
- ช่วงที่ 3 สถานีเตาปูน-สถานีท่าพระ ได้เริ่มเปิดให้ประชาชนทดลองใช้บริการ โดยไม่เก็บค่าโดยสารเมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2562 และมีกำหนดเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการภายในมีนาคม 2563 ซึ่งมีสถานีท่าพระเป็นสถานีเชื่อมต่อหลักที่ให้ผู้โดยสารสามารถเปลี่ยนเส้นทางจากสถานีท่าพระ เพื่อโดยสารออกนอกเมืองไปทางฝั่งตะวันตกผ่านสถานีบางไผ่ไปยังสถานีหลักสอง หรือเพื่อโดยสารเข้าในเมืองชั้นในผ่านสถานีอิสรภาพไปยังสถานีหัวลำโพง รวมถึงยังสามารถเดินทางไปสถานีเตาปูน เพื่อเชื่อมต่อไปยังโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง) โดยโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) เมื่อเปิดให้บริการครบทั้งสายทางแล้ว จะมีรถไฟฟ้าวิ่งให้บริการทั้งหมดจำนวน 54 ขบวน โดยมีระยะเวลาให้บริการทุกวันไม่มีวันหยุดตั้งแต่เวลา 06.00-24.00 น.

(2) โครงการรถไฟฟ้ามหานครสายฉลองรัชธรรม (“โครงการรถไฟฟ้าสายสีม่วง”) ช่วงสถานีคลองบางไผ่-สถานีเตาปูน มีระยะทาง 23 กิโลเมตร รวม 16 สถานี เป็นสถานีแบบยกระดับทั้งหมด โดยมีสถานีเตาปูนเป็นสถานีเชื่อมต่อกับสถานีบางซื่อของรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล โดยสามารถเปลี่ยนเส้นทางจากสายสีม่วงไปสายสีน้ำเงินได้ที่สถานีเตาปูน และในอนาคตจะเชื่อมต่อกับรถไฟฟ้าสายสีม่วง (ช่วงเตาปูน-ราษฎร์บูรณะ)

โดยบริษัทได้รับสัมปทานการลงทุน การจัดหาระบบรถไฟฟ้า การให้บริการการเดินรถไฟฟ้า และซ่อมบำรุงรักษา ลักษณะสัญญาเป็นการร่วมลงทุนแบบ PPP Gross Cost ซึ่ง รฟม. เป็นผู้ลงทุนค่างานโยธาทั้งหมด และบริษัทเป็นผู้ลงทุนค่างานระบบรถไฟฟ้าและขบวนรถไฟฟ้า รวมทั้งให้บริการการเดินรถไฟฟ้า และซ่อมบำรุงรักษาตามมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดไว้ โดย รฟม. เป็นผู้มีสิทธิในรายได้ค่าโดยสาร และรายได้เชิงพาณิชย์จากการใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานทางโยธาและระบบรถไฟฟ้าทั้งหมด และ รฟม. จะทยอยจ่ายคืนค่าอุปกรณ์งานระบบให้บริษัทเป็นรายเดือนในระยะเวลา 10 ปี และจ้างบริษัทบริหารการเดินรถไฟฟ้าและซ่อมบำรุงรักษาตลอดอายุสัมปทาน 30 ปี นับจากวันที่ 4 กันยายน 2556

ปัจจุบันมีรถไฟฟ้าที่วิ่งบริการ จำนวน 21 ขบวน มีระยะเวลาให้บริการทุกวันไม่มีวันหยุด ในวันจันทร์-วันศุกร์ ตั้งแต่เวลา 05.30-24.00 น. และในวันเสาร์-วันอาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์ ตั้งแต่เวลา 06.00-24.00 น.

โครงการรถไฟฟ้า	สายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน)		สายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง)
	(สถานีหัวลำโพง-สถานีบางซื่อ)	(สถานีหัวลำโพง-หลักสอง และสถานีบางซื่อ-ท่าพระ)	(สถานีคลองบางไผ่-สถานีเตาปูน)
ประเภทสัมปทาน	PPP Net Cost	PPP Net Cost	PPP Gross Cost
ระยะเวลาสัมปทาน	33 ปี (นับจากวันที่ รฟม. แจ้งให้เริ่มงาน)		30 ปี (2556 - 2586)
จำนวนสถานี	18 สถานี	20 สถานี	16 สถานี
ระยะทาง	20 กิโลเมตร	28 กิโลเมตร	23 กิโลเมตร

## 2) รายได้

บริษัทมีรายได้จากธุรกิจระบบราง 2 ลักษณะ คือ รายได้ค่าโดยสาร และรายได้จากการให้บริการเดินรถไฟฟ้า และซ่อมบำรุงรักษาระบบรถไฟฟ้า

### • รายได้ค่าโดยสาร

ตามสัญญาสัมปทานโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน ระหว่างบริษัท และ รฟม. บริษัทมีสิทธิในการให้บริการเดินรถและจัดเก็บรายได้ค่าโดยสาร และการพัฒนาเชิงพาณิชย์ตลอดอายุสัมปทาน โดยบริษัทมีภาระผูกพันต้องจ่ายเงินค่าตอบแทนจากค่าโดยสารและจากการพัฒนาเชิงพาณิชย์ให้แก่ รฟม. ตามอัตราที่ระบุในสัญญาสัมปทาน

บริษัทจัดเก็บค่าโดยสารตามจำนวนสถานีที่ผู้ให้บริการเดินทาง โดยอัตราค่าโดยสารระบบรถไฟฟ้า ณ วันที่เริ่มให้บริการจะเป็นไปตามอัตราค่าโดยสารพื้นฐานอ้างอิงที่ใช้บังคับ คือ วันที่เริ่มบริการที่ก่อให้เกิดรายได้ ทั้งนี้ ตามสัญญาสัมปทานได้กำหนดให้มีการปรับอัตราค่าโดยสารทุก 24 เดือน โดยคำนวณบนพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงตามความเป็นจริงของดัชนีราคาผู้บริโภคที่ไม่รวมหมวดอาหารของกรุงเทพฯ (Bangkok Non-food Consumer Price Index) โดยเทียบจากอัตราค่าโดยสารพื้นฐานอ้างอิง

บริษัทได้ปรับอัตราค่าโดยสารตามข้อตกลงในสัญญาสัมปทานมาโดยลำดับ อัตราค่าโดยสารที่ประกาศใช้อยู่ในปัจจุบันเป็นอัตราที่ปรับเมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม 2561 ซึ่งจะใช้นจนถึงวันที่ 2 กรกฎาคม 2563

### • รายได้จากการให้บริการเดินรถไฟฟ้าและซ่อมบำรุงรักษา

บริษัทได้รับค่าจ้างบริการเดินรถไฟฟ้าและซ่อมบำรุงรักษาตามสัญญาสัมปทานโครงการรถไฟฟ้าสายสีม่วง สัญญาที่ 4 สัมปทานสำหรับการลงทุน การจัดการระบบรถไฟฟ้า การให้บริการเดินรถ และซ่อมบำรุงรักษา (สถานีคลองบางโพง-สถานีเตาปูน) ระยะที่ 2 (ระยะเวลาประมาณ 27 ปี) โดยเริ่มเปิดให้บริการเมื่อวันที่ 6 สิงหาคม 2559

## 3) การตลาดและการแข่งขันของธุรกิจระบบราง

### • ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทสามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่อาศัยอยู่รอบเส้นทางและกลุ่มที่มีได้อาศัยอยู่รอบเส้นทางแต่มีความจำเป็นต้องเดินทางผ่านหรือมีจุดหมายปลายทางอยู่ในเส้นทาง และสามารถแบ่งกลุ่มย่อยตามวัตถุประสงค์การเดินทาง ดังนี้

1. กลุ่มที่มีวัตถุประสงค์ในการเดินทางไปทำงาน
2. กลุ่มที่มีวัตถุประสงค์ในการเดินทางไปโรงเรียน/สถานศึกษา
3. กลุ่มที่มีวัตถุประสงค์ในการเดินทางท่องเที่ยว (Tourists) / การพักผ่อน
4. กลุ่มที่มีวัตถุประสงค์ในการเดินทางไปทำกิจกรรมพิเศษ เช่น การสัมมนา หรือการประชุม
5. กลุ่มที่มีวัตถุประสงค์ในการเดินทางอื่นๆ เช่น การติดต่อธุรกิจ

#### 4) นโยบายและกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจระบบราง

##### ● กลยุทธ์ด้านบริการและผลิตภัณฑ์ของธุรกิจระบบราง

- สร้างสรรค์และพัฒนาารูปแบบการบริการเพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้โดยสารในการให้บริการเดินรถไฟฟ้า MRT

รถไฟฟ้า MRT สายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) มีเส้นทางเดินรถจากสถานีเตาปูนถึงสถานีหัวลำโพง โดยในไตรมาสที่ 3 ปี 2562 ได้เปิดสถานีให้บริการเพิ่มจากสถานีหัวลำโพงไปยังสถานีวัดมังกร ถึงสถานีหลักสอง และในเดือนธันวาคม 2562 ได้เปิดให้บริการทดลองให้บริการ ช่วงหัวลำโพง-บางแค โดยไม่เก็บค่าโดยสาร ซึ่งเมื่อเปิดให้บริการครบทั้งระบบจะมีระยะทาง 48 กิโลเมตร ผ่านพื้นที่เศรษฐกิจที่สำคัญ (Central Business District-CBD) พื้นที่ที่อยู่อาศัย (Residential Area) และมีจุดเชื่อมต่อกับระบบขนส่งมวลชนที่สำคัญซึ่งมีผลต่อการเพิ่มจำนวนผู้โดยสาร อาทิ จุดเชื่อมต่อกับรถไฟฟ้าสายสีเขียว (BTS) ที่สถานีสีลม สถานีสุขุมวิท สถานีสวนจตุจักร และสถานีบางหว้า สายสีแดง (Airport Rail Link) ที่สถานีเพชรบุรี ซึ่งเป็นการเดินทางเชื่อมต่อกับท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และจุดเชื่อมต่อกับโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง) ที่สถานีเตาปูน นอกจากนี้ยังมีจุดเชื่อมต่อกับสถานีรถไฟไทย ที่สถานีหัวลำโพง และสถานีบางซื่อ สำหรับการเชื่อมต่อทางเดินระหว่างสถานีกับอาคาร ปัจจุบันมี 6 จุด ได้แก่

- อาคารจัตุรัสจามจุรี และสามย่านมิตรทาวน์ (อาคารพักอาศัย อาคารสำนักงาน และศูนย์รวมความบันเทิงและการศึกษา) กับสถานีสามย่าน
- ศูนย์การค้ายูเนี่ยนมอลล์ กับสถานีพหลโยธิน
- อาคาร Interchange 21 (อาคารสำนักงาน) และอาคาร Terminal 21 (ศูนย์การค้า โรงแรม อาคารสำนักงาน และที่พักอาศัย) กับสถานีสุขุมวิท
- ศูนย์การค้า Central Plaza Grand Rama 9 และอาคาร G Tower กับสถานีพระราม 9
- ศูนย์สรรพสินค้าซีคอนบางแค กับสถานีภาษีเจริญ และ
- ศูนย์การค้าเดอะมอลล์บางแค กับสถานีหลักสอง

พฤติกรรมการเดินทางของผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์เพื่อการทำงาน รองมาเป็นการเดินทางเพื่อการศึกษา โดยจะเดินทางมากในช่วงเวลาเร่งด่วน ในขณะที่การเดินทางช่วงนอกเวลาเร่งด่วนนั้น ยังสามารถรองรับการให้บริการที่เพิ่มขึ้นได้ บริษัทจึงกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดความหนาแน่นของผู้โดยสารในช่วงเวลาเร่งด่วนขึ้น ให้สอดคล้องกับปัจจัยในการเลือกใช้บริการของผู้โดยสาร ลดเวลาการให้บริการและเพิ่มความสะดวกสบายในการเดินทาง โดยการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ผู้โดยสารปรับพฤติกรรมการเดินทางในช่วงเช้าให้เร็วขึ้น ในกิจกรรม “MRT Lucky Hour มาเข้าลุ้นโชค” นอกจากนี้ บริษัทยังมีกลยุทธ์ในการเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการที่เดินทางด้วยบัตรโดยสาร เพื่อความสะดวกในการเดินทาง ลดระยะเวลาการให้บริการภายในสถานี และยังเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับบริษัท ด้วยการเพิ่มสิทธิประโยชน์ในบัตรโดยสาร ทำความร่วมมือนำร่วมกับพันธมิตรต่างๆ เช่น การให้ส่วนลดในการออกบัตรหรือเติมเงินบนบัตรโดยสาร หรือการให้สิทธิประโยชน์พิเศษสำหรับผู้ถือบัตรโดยสาร

○ มุ่งเน้นคุณภาพการบริการ

บริษัทมีนโยบายมุ่งเน้นคุณภาพการบริการโดยถือว่า “การบริการอยู่เหนือสิ่งอื่นใด” นอกจากนี้ บริษัทยังมีนโยบายให้รถไฟฟ้า MRT เป็น “ส่วนหนึ่งในชีวิตของคนกรุงเทพ” ภายใต้การดำเนินงานอย่างมืออาชีพ โดยการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ของรถไฟฟ้า MRT ที่ให้บริการการเดินทางแล้ว ยังมีการสร้างคุณค่าเพิ่มให้คนกรุงเทพฯ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในวิถีชีวิต จากนโยบายดังกล่าว บริษัทจึงกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานด้านคุณภาพการบริการ ดังนี้

- ความปลอดภัย (Safety) บริษัทถือว่าความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของผู้ใช้บริการรถไฟฟ้า MRT เป็นความสำคัญสูงสุดที่พนักงานทุกคนต้องพึงตระหนัก และต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดความปลอดภัยของบริษัทอย่างเคร่งครัด โดยที่ผ่านมามีการฝึกอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องตลอดจนมีการกำกับดูแลการให้บริการมีมาตรฐานตามข้อกำหนดความปลอดภัยของประเทศไทยและเทียบเท่าระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนชั้นนำของโลก
- ความสะดวก (Convenience) บริษัทให้ความสำคัญในการดูแลการทำงานของอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆ ในระบบรถไฟฟ้า MRT เพื่อให้ทำงานได้ตามเป้าหมาย นอกจากนี้บริษัทได้เล็งเห็นถึงความสะดวกของผู้โดยสารในช่วงการเดินทางที่แออัด เช่น ช่วงงานเทศกาลหรือการจัดนิทรรศการรายรอบเส้นทาง โดยจัดให้มีการเพิ่มจุดจำหน่ายเหรียญโดยสาร เพื่อให้ผู้โดยสารได้รับการบริการอย่างดีที่สุด
- ความรวดเร็ว (Fast) บริษัทจะควบคุมให้ความเร็วเฉลี่ยของรถไฟฟ้าและตารางการให้บริการรถไฟฟ้ารองรับกับความต้องการของผู้โดยสารในแต่ละช่วงเวลา
- ความเชื่อถือได้ (Reliability) บริษัทจะดูแลให้รถไฟฟ้าและระบบอาณัติสัญญาณอยู่ในสภาพดี และไม่ส่งผลกระทบต่อให้บริการของบริษัท
- การตรงต่อเวลา (Punctuality) บริษัทจะควบคุมให้ตารางการเดินรถไฟฟ้าและการเทียบจอดในสถานีทั้งหมดคลาดเคลื่อนไปจากที่เวลากำหนดน้อยที่สุด

○ สร้างรูปแบบบัตรโดยสารที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม

บริษัทมีการวิเคราะห์ลักษณะลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายทั้งที่เป็นผู้ใช้บริการประจำและใช้บริการเป็นครั้งคราว เพื่อจัดทำและวางแผนการออกบัตรโดยสารชนิดต่างๆ ให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม และดึงดูดกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการเป็นครั้งคราวให้หันมาใช้บัตรรถไฟฟ้า MRT ในการเดินทางมากขึ้น การพัฒนาบัตรโดยสารรูปแบบใหม่ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับเทคโนโลยีและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้บัตร ให้สามารถใช้บัตรร่วมกันได้ทั้งรถไฟฟ้า MRT สายสีน้ำเงิน และ MRT สายสีม่วง การประสานความร่วมมือกับสถาบันการเงินในการออกบัตรร่วมธุรกิจที่สามารถใช้ทำธุรกรรมทางการเงินและเดินทางในระบบรถไฟฟ้า MRT ได้แก่ ความร่วมมือกับธนาคารกสิกรไทย ในการทำบัตรแก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ การจัดทำบัตรโดยสารธุรกิจร่วมกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆ นอกจากนี้ยังออกผลิตภัณฑ์ในรูปแบบคูปองเติมเงิน (Top Up Voucher) ให้กับองค์กรที่สนใจ อาทิ บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) เพื่อใช้แจกเป็นสวัสดิการแก่พนักงานในการนำมาเติมมูลค่าในบัตรโดยสารของพนักงานอีกด้วย

### ● กลยุทธ์ด้านราคาของธุรกิจระบบราง

บริษัทจัดเก็บค่าโดยสารตามระยะทางการเดินทาง (Distance Related Fare) เพื่อทำให้เกิดความยุติธรรมต่อผู้โดยสารในการเดินทางในระยะทางที่ต่างกัน พร้อมส่วนลดแก่กลุ่มนักเรียน/นักศึกษา และกลุ่มเด็ก/ผู้สูงอายุ รวมทั้งคำนึงถึงอัตราการจัดเก็บค่าโดยสารของระบบขนส่งมวลชนประเภทอื่น โดยการเก็บค่าโดยสารดังกล่าว บริษัทจะปรับอัตราค่าโดยสารตามที่กำหนดไว้ในสัญญาสัมปทาน

### ● กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดของธุรกิจระบบราง

บริษัทได้แบ่งลูกค้ากลุ่มเป้าหมายออกเป็นกลุ่มต่างๆ ทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมการขายให้เกิดประสิทธิภาพครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายโดยรวม ทั้งนี้ บริษัทได้วางแผนการส่งเสริมการขายและแผนการตลาดให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

- สนับสนุนและประชาสัมพันธ์พื้นที่จอดแล้วจร (Park and Ride) เพื่อกระตุ้นให้นารถยนต์ส่วนตัวเข้าไปจอดในจุดที่ให้บริการ เพื่อเดินทางเข้าไปในเขตธุรกิจ (Business District) เช่น ถนนสุขุมวิท ถนนสีลม ถนนรัชดาภิเษก ซึ่งจะช่วยลดปัญหาการจราจรติดขัดได้อีกช่องทางหนึ่ง อีกทั้งยังเป็นส่วนสำคัญในการช่วยลดปัญหามลภาวะโลกร้อน
- การชำระเงินด้วยบัตรเครดิต (Credit Card) เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้กับผู้โดยสาร และจัดรายการส่งเสริมการขายร่วมกับบริษัท และธนาคารชั้นนำ อาทิ บริษัท แอดวานซ์ ไวร์เลส เน็ทเวอร์ค จำกัด (มหาชน) (AIS) บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) บริษัท เอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยสมุทรประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) บริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด (M Card) บริษัท บุญรอด เทรตติ้ง จำกัด (Singha Rewards) ในการมอบส่วนลดเติมเงินบนบัตรโดยสาร การให้เครดิตเงินคืนรวมถึงการแลกคะแนนสะสมของบัตรเครดิต KTC Citibank UOB กรุงเทพฯ เพื่อเพิ่มมูลค่าการบริการ และเสนอสิทธิประโยชน์ในการใช้บัตรโดยสาร โดยมุ่งเน้นการกระตุ้นให้ผู้โดยสารเปลี่ยนพฤติกรรมจากการใช้เหรียญโดยสาร เป็นการใช้บัตรโดยสารให้มากขึ้น ซึ่งลูกค้าจะได้รับความสะดวกรวดเร็วพร้อมสิทธิประโยชน์ต่างๆ
- การเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการหรือเพิ่มจำนวนเที่ยวเดินทางในระบบผ่านการให้ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรมรอบเส้นทางรถไฟฟ้า MRT และการนำเสนอบัตรโดยสารประเภทต่างๆ แก่หน่วยงานองค์กร อาคารสำนักงาน หรือโรงแรม ทั้งที่อยู่ในและนอกเส้นทาง โดยสามารถทำหน้าบัตรที่เป็นสัญลักษณ์ขององค์กรหรือกิจกรรมสำคัญ เป็นการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขาย ซึ่งจะก่อให้เกิดการกระจายของบัตรโดยสารถึงกลุ่มเป้าหมายทั้งที่เป็นผู้ใช้บริการเดิมและกลุ่มผู้โดยสารที่ยังไม่เคยใช้บริการมาก่อนให้เกิดการทดลองใช้
- การสร้างและการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relation Management) โดยการบริหารจัดการระบบข้อมูลสมาชิก MRT Club การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใช้บริการทั่วไป ให้เป็นไปตามกระบวนการ CRM ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการตลาดเพื่อสร้างความภักดีและการรักษาลูกค้า (Loyalty Marketing) โดยมุ่งตอบสนองความพึงพอใจของผู้โดยสารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้ช่องทางการสื่อสารผ่าน Social Network และสื่อประชาสัมพันธ์ภายในสถานี รวมถึงการออกบูธกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกเส้นทาง นอกจากนี้ยังทำความร่วมมือร่วมกับพันธมิตรแบบ Win-Win Strategy ในการจัดกิจกรรมพิเศษให้กับผู้โดยสารอีกด้วย
- การสร้างความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) และสร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) ด้วยการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด สร้างภาพลักษณ์ การตอบแทนลูกค้าและสังคม เป็นการปลูกฝังทัศนคตินี้ให้แก่เยาวชนกลุ่มเป้าหมายและผู้ใช้บริการ โดยการสร้าง

มูลค่าเพิ่ม (Value Added) อย่างต่อเนื่อง อาทิ การสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรเพื่อจัดหาสิทธิประโยชน์ให้แก่ผู้ถือบัตรโดยสารในการรับส่วนลดร้านค้า ร้านอาหาร โรงภาพยนตร์ หรืองานอีเวนต์ต่างๆ รอบเส้นทางรถไฟฟ้า MRT

- การพัฒนาระบบชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์สำหรับเติมเงินบัตรโดยสารแบบออนไลน์ (Online top-up) และการชำระค่าโดยสารผ่านโทรศัพท์มือถือโดยไม่ใช้บัตร (Mobile payment) ด้วยแอปพลิเคชันทรูมันนี่ วอลเล็ท และมีแผนการพัฒนาระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์สำหรับร้านค้าต่างๆ ภายใน Metro Mall เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วให้กับผู้โดยสารรถไฟฟ้า MRT
- สนับสนุนการใช้งานบัตรสวัสดิการแห่งรัฐในระบบ MRT โดยการปรับปรุงระบบจัดเก็บค่าโดยสารอัตโนมัติ (ระบบ AFC) ของโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) และโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง) เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถใช้บัตรสวัสดิการแห่งรัฐเดินทางด้วยรถไฟฟ้า MRT
- การนำระบบ EMV Contactless Transit เข้ามาใช้สำหรับการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ที่มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย มีมาตรฐาน ผ่านบัตรเครดิตหรือบัตรเดบิต โดยผู้โดยสารสามารถชำระค่าโดยสารแทนบัตรโดยสาร ซึ่งในปัจจุบันประเทศอังกฤษและสิงคโปร์ได้นำระบบ EMV เข้ามาในการชำระค่าโดยสารรถไฟฟ้าเพื่อความสะดวกรวดเร็ว ในการเดินทาง ซึ่งในขณะนี้ อยู่ระหว่างการศึกษาความเหมาะสมของระบบ

#### ● กลยุทธ์ด้านการสื่อสารการตลาดของธุรกิจระบบราง

- การเลือกใช้ช่องทางสื่อสารและประชาสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายของแต่ละกิจกรรมส่งเสริมการตลาด โดยการบริหารจัดการพื้นที่และช่องทางภายในระบบรถไฟฟ้า MRT อาทิ ป้ายประชาสัมพันธ์ภายในสถานี (Stande) สื่อบนจอเครื่องจำหน่ายเหรียญโดยสาร สื่อปฏิทินกิจกรรมรอบเส้นทาง (Event Calendar) บนจอมอนิเตอร์ สื่อ Digital สื่อ Social Network รวมถึงสื่อภายนอกจากพันธมิตร เพื่อให้ข้อมูลการเดินทางในระบบแก่ผู้ใช้บริการ อีกทั้งบริษัทยังมุ่งเน้นการพัฒนา Mobile Application ภายใต้ Bangkok MRT Application เพื่อรองรับการวางแผนการเดินทางของผู้โดยสาร
- เน้นการประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารเข้าถึงผู้ใช้บริการปัจจุบันรวมถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ โดยการออกนุสรประชาสัมพันธ์แนะนำการใช้บริการทั้งภายในและภายนอกเส้นทางเดินทางพร้อมแนะนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ อาทิ ข้อมูลสิทธิประโยชน์บัตรโดยสาร การสมัครสมาชิก MRT Club การแนะนำกิจกรรม MRT Lucky Hour การแนะนำช่องทางติดตามผ่านสื่อ Social Media และ Bangkok MRT Application โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นให้ข้อมูลด้านการบริการและสิทธิประโยชน์แก่ผู้ใช้บริการ ในปี 2562 มุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์ในเรื่อง Happy Blue Line Again in 2019 โดยตอกย้ำถึงความตรงเวลา สะดวก รวดเร็วในการเดินทาง และมีเวลาเพื่อการใช้ชีวิตร่วมกับครอบครัวมากขึ้นจากการใช้บริการ สามารถกำหนดเวลาการเดินทางที่แน่นอนได้
- การสื่อสารเพื่อสร้างจุดหมายการเดินทาง (Create Destination) เป็นการประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลการเดินทางรอบเส้นทางด้วยรถไฟฟ้า MRT อย่างต่อเนื่อง ผ่านการจัดทำปฏิทินกิจกรรมรอบเส้นทาง (Event Calendar) แผนที่แสดงเส้นทางและสถานที่ต่างๆ อาทิ อาคารสำนักงาน สถานศึกษา โรงแรม ศูนย์การค้า สถานที่ท่องเที่ยว และสถานที่สำคัญอื่นๆ ข้อมูลการเชื่อมต่อไปยังระบบขนส่งประเภทอื่นๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว โดยสามารถสืบค้นผ่านช่องทาง Website และ Bangkok MRT Application

- การสร้างความมั่นใจในการเดินทางด้วยการประชาสัมพันธ์เรื่องความปลอดภัย (Safety) การให้บริการ (Service) ให้กับผู้โดยสาร และประชาชน ผ่านสื่อโทรทัศน์ วิทยุ และสื่อมวลชน ต่างๆ อีกทั้งจัดกิจกรรมเพื่อประชาสัมพันธ์การให้บริการและกิจกรรมด้านความปลอดภัยในสถานที่ต่างๆ เช่น สถานศึกษา อาคารสำนักงาน เพื่อให้ผู้โดยสารและประชาชนเกิดความรับรู้ และความเข้าใจในระบบความปลอดภัยของรถไฟฟ้า MRT เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในการใช้บริการ

- **กลยุทธ์ด้านการพัฒนาของธุรกิจระบบราง**

บริษัทมีกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพและบริการอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง และไม่หยุดนิ่ง เพื่อให้ผู้บริการได้รับความพึงพอใจสูงสุดทั้งในด้านความ สะดวกสบาย รวดเร็ว ปลอดภัย ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้มีผู้มาใช้บริการรถไฟฟ้า MRT ในจำนวนเพิ่มขึ้น ปัจจุบันบริษัทร่วมมือกับสถาบันการเงินที่จะทำให้สามารถถือบัตรหนึ่งใบที่สามารถทำธุรกรรมต่างๆ ได้หลากหลาย

- **กลยุทธ์การจัดจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่ายของธุรกิจระบบราง**

ด้วยการเพิ่มจุดออกตั๋วโดยสาร (Sales Outlet) นอกเหนือจากการออกตั๋วโดยสารได้ที่เครื่องออกเหรียญโดยสารอัตโนมัติและที่ห้องออกบัตรโดยสารของสถานี เช่น การจัดการขายตรง (Direct Sales) ให้กับหน่วยงานต่างๆ เช่น องค์กร ราชการ สถานศึกษา โรงแรม บริษัทเอกชน เป็นต้น ในการจัดทำหน้าบัตรพิเศษให้กับองค์กร/สถาบัน สามารถนำบัตรโดยสารไปใช้ได้โอกาสต่างๆ เช่น มอบให้พนักงานเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ มอบให้ลูกค้าเพื่อแสดงความขอบคุณ หรือแม้แต่การสร้างแบรนด์และใช้เป็นสื่อประชาสัมพันธ์ ทำให้บัตรโดยสารรถไฟฟ้า MRT เป็นมากกว่าบัตรโดยสาร

## **5) ภาพอุตสาหกรรมและการแข่งขันของธุรกิจระบบราง**

### **ระบบขนส่งมวลชนในกรุงเทพฯ และปริมณฑล**

กรุงเทพมหานครเป็นเมืองหลวงขนาดใหญ่ที่มีประชากรอาศัยอยู่อย่างหนาแน่น และมีระบบขนส่งหลายรูปแบบ อาทิ รถยนต์ส่วนบุคคล รถโดยสารประจำทาง รถตู้โดยสาร รถไฟฟ้า รถไฟ ไม่โครบัส รถแท็กซี่ ซึ่งกรุงเทพฯ ประสบปัญหาด้านการจราจรเป็นอย่างมาก อันเป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของประชากรในชุมชนเมือง และความต้องการในการเดินทางของประชาชนที่สูงมากขึ้น ในขณะที่พื้นที่การจราจร และระบบขนส่งสาธารณะยังไม่สามารถรองรับได้อย่างเพียงพอ ซึ่งถือว่าเป็นปัญหาหลักที่เกิดขึ้นไม่แตกต่างกับเมืองหลวงทั่วโลกที่มีความหนาแน่นของประชากรสูง รัฐบาลจึงมีนโยบายมุ่งเน้นการพัฒนาโครงข่ายทางด้านการขนส่งสาธารณะต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาการจราจร เพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรและการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจของประเทศ

ทั้งนี้ การเดินทางของประชาชนกรุงเทพฯ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระบบ คือ ระบบขนส่งส่วนบุคคล และระบบขนส่งสาธารณะ

- **ระบบขนส่งส่วนบุคคล**

โครงสร้างที่อยู่อาศัยของประชากรในกรุงเทพฯ และเขตปริมณฑลที่มีการกระจายโดยรอบการเดินทางโดยรถยนต์ส่วนตัวจึงได้รับความนิยม อีกทั้งการเพิ่มขึ้นของบุคคลที่มีรายได้สูง หรือชนชั้นกลาง ผนวกกับความไม่เพียงพอของระบบขนส่งมวลชน และค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการเดินทางเมื่อเทียบกับการเดินทางโดยรถยนต์ส่วนบุคคล ตลอดจนคุณภาพการให้บริการและความปลอดภัย ส่งผลให้การใช้รถยนต์ยังเป็นสิ่งที่จำเป็นและสะดวกสบายต่อการเดินทาง ทั้งนี้ การขยายตัวของพื้นที่การจราจรในเขตกรุงเทพฯ ยังเป็นไปอย่างจำกัด และไม่เพียงพอต่อการรองรับปริมาณรถยนต์

- ระบบขนส่งสาธารณะ

ปัญหาการจราจรที่ติดขัดโดยเฉพาะในชั่วโมงเร่งด่วน และการเติบโตของโครงการอสังหาริมทรัพย์รายรอบเส้นทาง ส่งผลให้ความต้องการของผู้บริโภคต่อระบบขนส่งมวลชนสาธารณะบางประเภทเพิ่มขึ้นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบรถไฟฟ้า ซึ่งมีอัตราการเติบโตสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางเลือกที่อยู่อาศัยและการเดินทางของประชาชนในเขตเมือง ที่ให้ความสำคัญกับความสะดวกและความรวดเร็วในการเดินทางเป็นปัจจัยสำคัญ

- รถโดยสารประจำทาง

ปัจจุบันมีรถโดยสารประจำทางหลากหลายรูปแบบให้บริการประชาชน โดยมีอัตราค่าบริการที่แตกต่างกันเพื่อเป็นการเพิ่มทางเลือกแก่ผู้โดยสาร แต่รถโดยสารประจำทางที่ให้บริการประชาชนในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลยังมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการให้บริการ สาเหตุอยู่ในช่วงการนำรถโดยสารบางส่วนมาปรับปรุงและการปฏิรูปจัดระเบียบเส้นทางเดินรถใหม่ โดยแม้ว่าในปัจจุบันรถที่สามารถให้บริการมีจำนวนทั้งสิ้น 13,461 คัน รวมถึงรถตู้โดยสารประจำทางกว่า 4,000 คัน ที่ได้รับความนิยมจากประชาชนเป็นจำนวนมาก เนื่องจากมีความสะดวกและรวดเร็วในการเดินทาง ซึ่งรถโดยสาร ขสมก. ได้มีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีเพื่อรองรับระบบ GPS และ E-Ticket ให้บริการในหลายเส้นทาง นอกจากนี้เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2562 รถโดยสาร ขสมก. ได้เพิ่มทางเลือกในการชำระเงินสำหรับผู้ใช้บริการ โดยการรับชำระค่าโดยสารแบบไร้เงินสด ผู้ใช้บริการสามารถชำระผ่านบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ บัตร E-Ticket ของ ขสมก. คิวอาร์โค้ด Mobile Banking (Application) และบัตรเครดิตหรือบัตรเดบิตแบบ Contactless

แต่จากปัญหาการจราจรโดยรวมบนถนนที่ยังมีความแออัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาเร่งด่วนระหว่างเวลาในช่วงเช้า 6:30-8:30 น. และช่วงเย็น 16:30-18:30 น. และในช่วงฤดูฝน การเดินทางจึงไม่มีประสิทธิภาพและใช้เวลาในการเดินทางมาก ทั้งยังได้รับผลกระทบจากปัญหาความปลอดภัยในการให้บริการและมลพิษจากระบบไอเสียของรถยนต์ รวมถึงมลพิษทางอากาศ PM 2.5 ที่สูงเกินกว่าค่ามาตรฐานและเป็นอันตรายต่อสุขภาพอีกด้วย

- รถไฟ

ในช่วงที่ผ่านมา ภาครัฐมีนโยบายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีรายได้น้อยให้สามารถใช้จ่ายผ่านบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ ซึ่งผู้ถือบัตรสามารถใช้บริการรถเมล์ รถโดยสารของบริษัทขนส่ง จำกัด (บขส.) และรถไฟ โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายในวงเงินไม่เกิน 500 บาทต่อระบบต่อเดือน แต่ทั้งนี้การให้บริการด้วยระบบรถไฟยังขาดความสะดวกสบาย และความปลอดภัยเนื่องจากสภาพรถไฟที่ไม่เอื้ออำนวยและไม่มีระบบปรับอากาศ อีกทั้งเป็นการขนส่งในทิศทางที่จำกัดไม่ครอบคลุมทั้งตัวเมือง ดังนั้น การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) จึงได้เร่งโครงการก่อสร้างรถไฟทางคู่เพิ่มเติมหลากหลายเส้นทาง รวมถึงโครงการก่อสร้างโรงซ่อมบำรุงแห่งใหม่ เพื่อรองรับรถจักรแบบเก่าและแบบใหม่ และเพื่อพัฒนาระบบรางรถไฟไทยตามแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่งของไทย ทั้งนี้ การให้บริการรถไฟของ รฟท. ไม่ถือเป็นคู่แข่งของบริษัทโดยตรง เนื่องจากเส้นทางการให้บริการที่มีความแตกต่างกัน โดย รฟท. จะเน้นการให้บริการนอกเมืองเป็นหลัก

- รถไฟฟ้า BTS

รถไฟฟ้า BTS เป็นรถไฟฟ้าสายแรกของประเทศไทยที่วิ่งบนรางคู่ยกระดับแยกทิศทางไปและกลับ โดยเริ่มเปิดให้บริการครั้งแรกเมื่อวันที่ 5 ธันวาคม 2542 ใน 2 เส้นทาง คือ สายสุขุมวิท และสายสีลม ปัจจุบันระบบรถไฟฟ้า BTS มีระยะทางในการให้บริการรวม 50.85 กิโลเมตร

และจำนวนสถานีทั้งสิ้น 44 สถานี โดยในวันที่ 6 ธันวาคม 2561 ได้เปิดให้บริการชนบทลองให้บริการรถไฟฟ้าสายสีเขียว (ใต้) ช่วงแบริ่ง-สมุทรปราการ และในวันที่ 9 สิงหาคม 2562 ได้เริ่มเปิดให้บริการชนบทลองให้บริการสถานีห้าแยกลาดพร้าว และในวันที่ 5 ธันวาคม 2562 ได้เปิดให้บริการไปจนถึงสถานี ม.เกษตรศาสตร์ ซึ่งทั้งสองช่วงเปิดให้บริการโดยยังไม่มี การคิดค่าโดยสาร การเดินทางโดยรถไฟฟ้าจึงเป็นทางเลือกที่สะดวกแก่ผู้เดินทาง อีกทั้งรถไฟฟ้า BTS เป็นรถไฟฟ้าที่มุ่งสู่ใจกลางของเมือง มีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกรอบเส้นทาง และการเชื่อมต่อกับรถไฟฟ้า MRT จึงได้รับความนิยมจากประชาชนเป็นอย่างมาก และเป็นปัจจัยให้มีผู้ใช้บริการมากขึ้น

#### ○ รถไฟฟ้า ARL

รถไฟฟ้าเชื่อมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (Suvarnabhumi Airport Rail Link, Airport Link) หรือแอร์พอร์ตเรลลิงก์ หรือแอร์พอร์ตลิงก์ เป็นโครงการระบบขนส่งมวลชนแบบพิเศษที่เป็นส่วนหนึ่งในโครงการก่อสร้างเส้นทางรถไฟฟ้าในระบบรถไฟฟ้าชานเมือง ดำเนินการก่อสร้างโดยการรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) โดยรถไฟฟ้าเชื่อมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นระบบรถไฟฟ้าที่มีทั้งโครงสร้างใต้ดินและยกระดับ มีแนวเส้นทางที่รองรับการเดินทางจากชานเมืองด้านตะวันออกและทิศเหนือ และผู้โดยสารจากท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เข้าสู่เขตใจกลาง กรุงเทพมหานคร ที่สถานีพญาไท รวมทั้งสิ้น 8 สถานี ระยะทาง 28.6 กิโลเมตร เริ่มเปิดให้บริการเมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2553 ซึ่งการให้บริการในปัจจุบันได้มีแผนในการพัฒนาปรับปรุงและความสามารถในการให้บริการของรถไฟฟ้าแอร์พอร์ต เรล ลิงก์ ทั้ง 9 ขบวน มีความเสถียรในการให้บริการ ทำให้สามารถรองรับความต้องการใช้บริการของผู้โดยสารได้เพิ่มมากขึ้น

จากการเติบโตของจำนวนผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมการเดินทางของประชาชนในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล การปรับตัวจากการเดินทางด้วยรถยนต์ส่วนบุคคลมาใช้บริการเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะ บ่งบอกได้ถึงการพัฒนา ทั้งในด้านของความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย และการให้บริการที่ครอบคลุมพื้นที่ในการเดินทางให้สามารถเดินทางเชื่อมโยงเป็นโครงข่ายเดียวกันได้ในปัจจุบัน ซึ่งจากปัญหาทางจราจรที่ติดขัด และการต้องเผชิญหน้ากับมลภาวะทางอากาศและเสียง และความน่าจะเป็นในการเกิดอุบัติเหตุ ระบบขนส่งทางรางจึงถือเป็นการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาระบบขนส่งมวลชนภายในกรุงเทพฯ และปริมณฑลครั้งสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้ปัญหาการจราจรบรรเทา และประชาชนผู้ใช้บริการมีความปลอดภัย สะดวก และรวดเร็ว มากยิ่งขึ้นในการเดินทางและยังส่งผลดีต่อทั้งเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ดังนั้นระบบรถไฟฟ้าจึงเป็นรูปแบบการเดินทางซึ่งช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนเมือง และช่วยประหยัดการใช้ทรัพยากรของชาติ

#### 6) ภาวะอุตสาหกรรมและนโยบายภาครัฐของธุรกิจระบบราง

ภาพรวมเศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สามของปี 2562 ขยายตัวร้อยละ 2.4 เทียบกับการขยายตัวร้อยละ 2.3 ในไตรมาสก่อนหน้า รวม 9 เดือนแรกของปี 2562 เศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ 2.5 โดยมีปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญจากการขยายตัวแรงขึ้นของการบริโภคและการลงทุนภาคเอกชน และการขยายตัวต่อเนื่องของการใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐ (ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ)

ในด้านของการพัฒนาระบบคมนาคม กระทรวงคมนาคมเดินทางพัฒนาพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทยให้เป็นกลไกการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศให้เติบโตอย่างมั่นคง การพัฒนาสาธารณูปโภค

ชั้นพื้นฐานด้านคมนาคมจะครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศและสามารถรองรับการขนส่งและการเดินทางต่อเนื่องหลายรูปแบบได้อย่างไร้รอยต่อ แผนงานยุทธศาสตร์ที่สำคัญเพื่อพัฒนาระบบคมนาคม โดยเฉพาะโครงการรถไฟฟ้า เพื่อแก้ไขปัญหาการจราจรในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ภาครัฐได้ให้ความสำคัญและได้ดำเนินการให้โครงการรถไฟฟ้าแต่ละสายสามารถเปิดบริการได้ตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้ โดยในวันที่ 29 กันยายน 2562 รถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) ช่วงที่ 2 ช่วงหัวลำโพง-บางแค ได้เปิดให้บริการอย่างเต็มรูปแบบ แบบเก็บค่าโดยสาร และในวันที่ 23 ธันวาคม 2562 ได้เปิดให้ประชาชนทดลองใช้บริการ ช่วงที่ 3 ช่วงเตาปูน-ท่าพระ โดยไม่เก็บค่าโดยสาร โดยจะสามารถให้บริการครบทั้งสายทางเต็มรูปแบบเป็นเส้นทางวงกลม (Circle Line) ได้ภายในเดือนมีนาคม 2563 นอกจากนี้ภาครัฐได้เร่งรัดการดำเนินงานก่อสร้างโครงการรถไฟฟ้าอีก 3 สาย ได้แก่ โครงการรถไฟฟ้าสายสีส้ม ช่วงศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย-มีนบุรี (สุวินทวงศ์) ที่จะเปิดให้บริการปี 2566 และช่วงบางขุนนนท์-ศูนย์วัฒนธรรม ที่จะเปิดให้บริการในปี 2569 โครงการรถไฟฟ้าสายสีชมพู ช่วงแคราย-มีนบุรี และโครงการรถไฟฟ้าสายสีเหลือง ช่วงลาดพร้าว-สำโรง ที่จะเปิดให้บริการในปี 2564 สำหรับโครงการรถไฟฟ้าที่เตรียมนำเสนอคณะรัฐมนตรี เพื่อขออนุมัติการก่อสร้างหรืออยู่ระหว่างการศึกษารูปแบบมี 4 โครงการ ได้แก่ โครงการรถไฟฟ้าสายสีม่วงใต้ ช่วงเตาปูน-ราษฎร์บูรณะ (วงแหวนกาญจนาภิเษก) โครงการรถไฟฟ้าสายสีชมพูส่วนต่อขยาย ช่วงศรีรัช-เมืองทองธานี โครงการรถไฟฟ้าสายสีเหลืองส่วนต่อขยาย ช่วงแยกรัชดา-ลาดพร้าว-แยกรัชโยธิน และโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำตาล ช่วงแคราย-ลำสาฬ (บึงกุ่ม) นอกจากนี้ ยังมีโครงการที่ทางกรุงเทพมหานครต้องการที่จะผลักดันอีก 3 โครงการ ได้แก่ โครงการรถไฟฟ้าสายสีเทา ช่วงที่ 1 ช่วงวัชรพล-ทองหล่อ โครงการรถไฟฟ้าสายสีเทา ช่วงที่ 2 ช่วงพระราม 3-ท่าพระ และโครงการรถไฟฟ้าสายบางนา-สุวรรณภูมิ เนื่องจากโครงการทั้งสามโครงการนั้นเป็นโครงการที่อยู่บริเวณที่มีปัญหาการจราจร และต้องการให้ระบบขนส่งสาธารณะมีความสะดวกและมีโครงข่ายที่เชื่อมโยงกันมากขึ้น โดยในขณะนี้อยู่ระหว่างขั้นตอนการเสนอของบประมาณเพื่อศึกษาและทบทวนรายละเอียดของโครงการ รวมถึงรูปแบบการลงทุน ซึ่งคาดว่าจะได้ข้อสรุปในปี 2563 โดยโครงการทั้งหมดภาครัฐได้เร่งรัดดำเนินการให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งของประเทศ เพื่อสร้างโครงข่ายรถไฟฟ้าที่ครอบคลุมพื้นที่มากขึ้น และเป็นทางเลือกในการเดินทางที่สามารถกำหนดเวลาได้ สะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย รวมทั้งช่วยลดปัญหาสิ่งแวดล้อม ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ทำให้ประเทศเกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ทั้งนี้ บทบาทของภาครัฐในการกระตุ้นเศรษฐกิจผ่านการใช้จ่ายและการลงทุน ถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อภาวะเศรษฐกิจในอนาคต การให้ความสำคัญในการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน โดยเฉพาะด้านการคมนาคมขนส่งจะช่วยให้เกิดความสะดวกในการเดินทางและขนส่งสินค้า ซึ่งเป็นจุดสร้างแรงดึงดูดให้เกิดการลงทุนจากภาคเอกชนทั้งจากชาวไทยและต่างชาติ และเป็นการสร้างความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

### การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รายรอบเส้นทางรถไฟฟ้า

จากสภาวะทางเศรษฐกิจที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องในปี 2562 ส่งผลให้ตลาดอสังหาริมทรัพย์ยังคงเติบโตได้ด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะตลาดอสังหาริมทรัพย์รายรอบเส้นทางโครงการรถไฟฟ้าเป็นที่ต้องการอย่างมาก แต่ทว่ามีที่ดินเหลือน้อยลงและราคาที่ดินมีการปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นเป็นอย่างมากในช่วงปีที่ผ่านมา ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดประเภทการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์แบบมิกซ์ยูสเริ่มเข้ามามีบทบาทและเป็นที่นิยมอย่างมากในกลุ่มผู้ประกอบการด้านอสังหาริมทรัพย์รายใหญ่ ซึ่งหลายโครงการจะตั้งอยู่รายรอบเส้นทางสถานีรถไฟฟ้า นอกจากนี้ยังมีการเปิดตัวคอนโดมิเนียมแห่งใหม่ในหลากหลายโครงการบริเวณรายรอบโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) ช่วงหัวลำโพง-บางแค และบางซื่อ-ท่าพระ ที่เปิดให้บริการในปี 2562

อีกทั้งยังมีการพัฒนาพื้นที่บริเวณรายรอบสถานีรถไฟฟ้า โดยในวันที่ 13 ธันวาคม 2561 ได้มีการเปิดตัว สิงห์ คอมเพล็กซ์ เดอะ ลักซารี มิกซ์ยูส บริเวณถนนอโศก-เพชรบุรี เชื่อมต่อกับสถานีรถไฟฟ้าเพชรบุรี ซึ่งถือเป็นทำเลที่มีศักยภาพและเป็นจุดศูนย์กลางของการคมนาคมแห่งใหม่ และในวันที่ 20 กันยายน 2562 ศูนย์การค้าสามย่านมิตรทาวน์ โครงการมิกซ์ยูสแห่งใหม่ได้เปิดตัวขึ้น ซึ่งจะเชื่อมต่อกับสถานีสามย่านและเป็นจุดหมายปลายทางสำหรับการท่องเที่ยว โดยกำลังเป็นที่นิยมของนักลงทุน

การพัฒนากระบวนขนส่งมวลชนให้เป็นโครงข่ายที่ครอบคลุมพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล จึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการเร่งพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในรูปแบบต่างๆ เช่น คอนโดมิเนียม อาคารสำนักงาน ศูนย์การค้า ตลาดนัด สถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง โรงแรม อพาร์ทเมนต์ ร้านอาหาร และซูเปอร์มาร์เก็ต ให้เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วตามไปด้วย

## 7) ความสำเร็จของการพัฒนาระบบขนส่งมวลชนตามนโยบายของภาครัฐ

โครงการ	สถานะโครงการปัจจุบัน
<b>สายสีแดงเข้ม (แนวเหนือ-ใต้)</b> ระบบรถไฟฟ้าในเมือง แบ่งเป็น 4 ระยะ รวมระยะทางประมาณ 80.5 กม. <u>ระยะที่ 1</u> บางซื่อ-ธรรมศาสตร์ศูนย์รังสิต <u>ระยะที่ 2</u> บางซื่อ-หัวลำโพง <u>ระยะที่ 3</u> หัวลำโพง-บางบอน <u>ระยะที่ 4</u> บางบอน-มหาชัย	<b>บางซื่อ-รังสิต ระยะทาง 26 กม.</b> - รฟท. อยู่ระหว่างขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้ <u>สัญญาที่ 1</u> งานโยธาสำหรับสถานีบางซื่อและศูนย์ซ่อมบำรุง รฟท. ได้มีการลงนามสัญญาว่าจ้างกิจการร่วมค้า SU (บมจ. ชีโนไทย-เอ็นจีเนียริงแอนด์คอนสตรัคชั่น และ บมจ. ยูนิค เอ็นจีเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น) เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2556 <u>สัญญาที่ 2</u> งานโยธา บางซื่อ-รังสิต รฟท. ได้มีการลงนามสัญญาว่าจ้าง บมจ.อิตาเลียนไทย ดีเวลลอปเม้นท์ เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2556 <u>สัญญาที่ 3</u> งานระบบรถไฟฟ้าและเครื่องกลรวมงานจัดซื้อรถไฟฟ้า รฟท. ได้มีการลงนามสัญญาว่าจ้างกิจการร่วมค้ากิจการร่วมค้า MHSC (บริษัท MITSUBISHI Heavy Industrial Ltd บริษัท Hitachi และ บริษัท Sumitomo Corporation) เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2559 - เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2562 รฟท. และกิจการร่วมค้า MHSC รับมอบ ขบวนรถไฟฟ้าชุดแรก 2 ขบวน จำนวน 10 ตู้ โดยจะทยอยรับมอบจนครบ 25 ขบวน ประมาณกลางปี 2563 และจะทดลองเดินรถเสมือนจริงได้ภายในเดือนตุลาคม 2563 ปัจจุบัน รฟท. อยู่ในระหว่างทดสอบเดินรถอย่างไม่เป็นทางการ - คาดว่าจะสามารถเปิดให้บริการได้เดือนมกราคม 2564 <b>รังสิต-ธรรมศาสตร์ ระยะทาง 8.84 กม.</b> - ได้รับอนุมัติโครงการแล้วเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2562 ปัจจุบันอยู่ระหว่างจัดทำพระราชกฤษฎีกาเวนคืนที่ดิน คาดว่าจะก่อสร้างแล้วเสร็จประมาณปี 2566

โครงการ	สถานะโครงการปัจจุบัน
<p><b>สายสีแดงอ่อน</b></p> <p><b>(แนวตะวันตก-ตะวันออก)</b></p> <p>ระบบรถไฟฟ้าในเมืองของ รฟท.</p> <p>ช่วงบางซื่อ-ตลิ่งชัน,</p> <p>ตลิ่งชัน-ศาลายา และ</p> <p>บางซื่อ-มักกะสัน-หัวหมาก</p> <p>รวมระยะทางประมาณ 48 ก.ม.</p>	<p><b>บางซื่อ-ตลิ่งชัน ระยะทาง 15 ก.ม.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รฟท. ได้ว่าจ้างกิจการร่วมค้า Unique-Chun Wo เป็นผู้ดำเนินการก่อสร้าง โดยงานก่อสร้างแล้วเสร็จ 100%</li> <li>- อยู่ระหว่างการติดตั้งวางระบบและจะได้รับมอบขบวนรถในเดือน มิถุนายน-กรกฎาคม 2563 โดยคาดว่าจะสามารถเปิดให้บริการได้ในเดือนมกราคม 2564</li> </ul> <p><b>บางซื่อ-พญาไท-มักกะสัน-หัวหมาก ระยะทาง 19 ก.ม.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการอยู่ระหว่างปรับแบบเพื่อให้รองรับกับโครงการรถไฟฟ้าความเร็วสูงเชื่อม 3 สนามบิน ที่จะใช้ฐานรากร่วมกันบริเวณสวนจิตรลดา</li> </ul> <p><b>ตลิ่งชัน-ศาลายา ระยะทาง 14.8 ก.ม.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้รับอนุมัติโครงการแล้วเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2562</li> <li>- ปัจจุบันอยู่ระหว่างเตรียมการประมูล คาดว่าจะได้ผู้รับเหมาก่อสร้างในเดือน มิ.ย.-ก.ค.</li> </ul> <p><b>ตลิ่งชัน-ศิริราช ระยะทาง 5.7 ก.ม.</b></p> <p>ได้รับอนุมัติโครงการจาก ครม. แล้วเมื่อ 5 มีนาคม 2562 ปัจจุบันอยู่ระหว่างเตรียมการประมูล คาดว่าจะได้ผู้รับเหมาก่อสร้างในเดือน มิ.ย.-ก.ค. 2563</p>
<p><b>สายสีน้ำเงิน</b></p>	<p><b>บางซื่อ-ท่าพระ และหัวลำโพง-บางแค ระยะทาง 28 ก.ม.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หัวลำโพง-บางแค เปิดให้บริการอย่างเป็นทางการแล้วเมื่อวันที่ 29 กันยายน 2562</li> <li>- บางซื่อ-ท่าพระ เปิดให้ประชาชนทดลองใช้บริการ โดยไม่เก็บค่าโดยสาร เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2562 และมีกำหนดเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการภายในเดือนมีนาคม 2563</li> </ul> <p><b>บางแค-พุทธมณฑลสาย 4 (ระยะทาง 8 ก.ม.)</b></p> <p>อยู่ระหว่างการพิจารณาทบทวนปริมาณผู้โดยสารและความเหมาะสมโครงการของกระทรวงคมนาคม</p>

โครงการ	สถานะโครงการปัจจุบัน
สายสีเขียวเข้ม	<p><b>หมอชิต-สะพานใหม่-คูคต ระยะทาง 18.4 ก.ม.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รฟม. ได้ลงนามสัญญาก่อสร้างโยธา สัญญาที่ 1-4 เมื่อวันที่ 3 เมษายน 2558 ดังนี้</li> <li><u>สัญญาที่ 1</u> (งานโยธา) ช่วงหมอชิต-สะพานใหม่ระยะทาง 12 ก.ม. โดย บมจ. อิตาเลียนไทย ดีเวล๊อปเมนต์</li> <li><u>สัญญาที่ 2</u> (งานโยธา) ช่วงสะพานใหม่-คูคต ระยะทาง 7.5 ก.ม. กลุ่มกิจการร่วมค้า UN-SH-CH (บมจ.ยูนิค เอ็นจิเนียริงแอนด์ คอนสตรัคชั่น, Sinohydro Corporation, และ China Harbour Engineering)</li> <li><u>สัญญาที่ 3</u> (งานก่อสร้างศูนย์ซ่อมบำรุงและอาคารจอดรถแล้วเสร็จ) กลุ่มกิจการร่วมค้า STEC-AS (บมจ.ซีโน-ไทย เอ็นจิเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น, A.S.Associated Engineering (1964)</li> <li><u>สัญญาที่ 4</u> (งานออกแบบควบคุมการก่อสร้างระบบราง) กลุ่มกิจการร่วมค้า STEC-AS (บมจ.ซีโน-ไทย เอ็นจิเนียริง แอนด์คอนสตรัคชั่น, A.S.Associated Engineering (1964)</li> <li>- วันที่ 9 สิงหาคม 2562 ได้เปิดให้บริการชนบททดลองใช้บริการสถานีห้าแยกลาดพร้าวเพิ่ม 1 สถานี</li> <li>- วันที่ 5 ธันวาคม 2562 ได้เปิดให้บริการชนบททดลองใช้บริการเพิ่ม 4 สถานี ได้แก่ สถานีพหลโยธิน 24 สถานีรัชโยธิน สถานีเสนานิคม และสถานีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</li> </ul>
	<p><b>แปริ่ง-สมุทรปราการ ระยะทาง 12.8 ก.ม.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2560 ได้เปิดให้บริการ 1 สถานี คือ สถานีสำโรง</li> <li>- เมื่อวันที่ 6 ธันวาคม 2561 เปิดให้บริการฟรีตั้งแต่สถานีสำโรง-สถานีการเคหะสมุทรปราการ คาดว่าจะมีการจัดเก็บค่าโดยสารตามระยะทางในปี 2563</li> </ul>

โครงการ	สถานะโครงการปัจจุบัน
สายสีส้ม	<p><b>โครงการสายสีส้ม ช่วงบางขุนนนท์ – มีนบุรี (สุวินทวงศ์)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 28 มกราคม 2563 คณะรัฐมนตรี มีมติอนุมัติโครงการรถไฟฟ้าสายสีส้ม ช่วงบางขุนนนท์ – มีนบุรี (สุวินทวงศ์) ในรูปแบบ PPP Net Cost ระยะเวลา 30 ปี</li> </ul> <p><b>ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย-มีนบุรี ระยะทาง 20 ก.ม.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 9 กุมภาพันธ์ 2560 ได้มีพิธีลงนามสัญญาก่อสร้างงานโยธาโครงการรถไฟฟ้าสายสีส้มระหว่าง รฟม. กับบริษัทผู้รับจ้างที่ผ่านการคัดเลือกด้านราคาในสัญญาที่ 1, 2, 3, 4, 5 และ 6 ดังนี้</li> </ul> <p><u><b>สัญญาที่ 1</b></u> (งานโยธา) ช่วงศูนย์วัฒนธรรมฯ-ชอยรามคำแหง 12 โดย CKST Joint-Venture (บมจ.ช.การช่าง บมจ.ซิโน-ไทย เอ็นจีเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น)</p> <p><u><b>สัญญาที่ 2</b></u> (งานโยธา) ช่วงชอยรามคำแหง 12-หัวหมาก โดย CKST Joint-Venture (บมจ.ช.การช่าง, บมจ.ซิโน-ไทย เอ็นจีเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น)</p> <p><u><b>สัญญาที่ 3</b></u> (งานโยธา) ช่วงหัวหมาก-คลองบ้านม้า โดย บมจ.อิตาเลียนไทย ดีเวลล็อปเมนต์</p> <p><u><b>สัญญาที่ 4</b></u> (งานโยธา) ช่วงสี่แยกบ้านม้า-สุวินทวงศ์ โดย บมจ.ยูนิค เอ็นจิเนียริงแอนด์ คอนสตรัคชั่น</p> <p><u><b>สัญญาที่ 5</b></u> (งานโยธา) ศูนย์ซ่อมบำรุงและอาคารจอดแล้วจร บริเวณสำนักงาน รฟม. ถนนพระราม 9 โดย CKST Joint-Venture (บมจ. ช.การช่าง บมจ. ซิโน-ไทย เอ็นจีเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น)</p> <p><u><b>สัญญาที่ 6</b></u> งานออกแบบและวางระบบรางทั้งหมด โดย บมจ.ยูนิค เอ็นจิเนียริงแอนด์ คอนสตรัคชั่น</p>
สายสีเหลือง	<p><b>ลาดพร้าว-สำโรง ระยะทาง 30.4 ก.ม.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 30 พฤษภาคม 2560 มติ ครม. เห็นชอบผลการคัดเลือกเอกชนและร่างสัญญาสัมปทานโครงการรถไฟฟ้าสายสีเหลือง โดยร่วมมือกับกิจการร่วมค้าบีเอสอาร์ (บมจ.บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ บมจ. ผลิตไฟฟ้าราชบุรี โฮลดิ้ง และ บมจ. ซิโน-ไทย เอ็นจีเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น)</li> <li>- 16 มิถุนายน 2560 รฟม. ได้ลงนามสัญญาสัมปทานร่วมกับกิจการร่วมค้าบีเอสอาร์</li> <li>- 27 สิงหาคม 2561 เริ่มดำเนินการก่อสร้างโครงการอย่างเป็นทางการ โดยการก่อสร้างจะใช้เวลา 39 เดือน (3 ปี 3 เดือน) คาดว่า จะแล้วเสร็จและพร้อมเปิดให้บริการในปี 2564</li> </ul>

โครงการ	สถานะโครงการปัจจุบัน
สายสีชมพู	<p><b>แคราย-มีนบุรี ระยะทาง 34.5 กม.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 30 พฤษภาคม 2560 มติ ครม. เห็นชอบผลการคัดเลือกเอกชนและร่างสัญญาสัมปทานโครงการรถไฟฟ้าสายสีชมพู โดยร่วมมือกับกิจการร่วมค้าบีเอสอาร์ (บมจ. บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์, บมจ. ไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง, และ บมจ. ชีโน-ไทย เอ็นจีเนียริ่ง แอนด์ คอนสตรัคชั่น)</li> <li>- 16 มิถุนายน 2560 รฟม. ได้ลงนามสัญญาสัมปทานร่วมกับกิจการร่วมค้าบีเอสอาร์</li> <li>- 27 สิงหาคม 2561 เริ่มดำเนินการก่อสร้างโครงการอย่างเป็นทางการ โดยการก่อสร้างจะใช้เวลา 39 เดือน (3 ปี 3 เดือน) คาดว่าจะแล้วเสร็จและพร้อมเปิดให้บริการในปี 2564</li> </ul>

แหล่งที่มา : [www.railway.co.th](http://www.railway.co.th), [www.mrt-purpleline.com](http://www.mrt-purpleline.com), [www.bts.co.th](http://www.bts.co.th), [www.bkkmrt.com](http://www.bkkmrt.com) และจากการรวบรวมข้อมูลของบริษัท

## 8) การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการของธุรกิจระบบราง

### • ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์

โครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนเป็นโครงการที่บริษัทได้รับสัมปทานจาก รฟม. ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งของภาครัฐที่ดำเนินงานภายใต้ “พระราชบัญญัติการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2543” เพื่อทำหน้าที่ดำเนินกิจการรถไฟฟ้าในกรุงเทพฯ และปริมณฑล รวมทั้งจังหวัดอื่นตามที่กำหนดให้เป็นระบบปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ โดยมีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม โดยบริษัทซึ่งมีความเชี่ยวชาญในด้านการขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้า ได้ศึกษาถึงความเป็นไปได้ของโครงการ และเข้ายื่นข้อเสนอการลงทุนเพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการที่มีผลตอบแทนและเงื่อนไขที่เหมาะสม สำหรับโครงการสัมปทานที่ผ่านมาเป็นลักษณะสัมปทานสำหรับการลงทุน การจัดหาระบบรถไฟฟ้า การให้บริการการเดินรถไฟฟ้า และซ่อมบำรุงรักษา โดยลักษณะโครงการสัมปทาน ภาครัฐเป็นผู้ลงทุนค่างานโยธาทั้งหมด ได้แก่ สถานีรถไฟฟ้าและสิ่งอำนวยความสะดวก อุโมงค์ ระบบระบายอากาศ และรางรถไฟฟ้า เป็นต้น ส่วนบริษัทจะลงทุนค่างานระบบรถไฟฟ้า ได้แก่ ขบวนรถไฟฟ้า (Rolling Stock) ระบบอาณัติสัญญาณและควบคุมการเดินรถไฟฟ้า (Signaling) ระบบสื่อสารและระบบควบคุมและเก็บข้อมูล (Communications & SCADA) ระบบไฟฟ้ากำลัง (Power Supply) ระบบจัดเก็บค่าโดยสารอัตโนมัติ (Automatic Fare Collection) ระบบประตูกันชานชาลา (Platform Screen Door) อุปกรณ์ซ่อมบำรุงภายในและภายนอกศูนย์ซ่อมบำรุง (Depot Workshop Systems) เป็นต้น

### โครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน)

บริษัทได้จ้างกิจการร่วมค้า ซีเคอีที เป็นผู้จัดการโครงการรถไฟฟ้า MRT (Project Manager) โครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน ช่วงบางซื่อ - หัวลำโพง (ตั้งแต่สิงหาคม 2543 ถึงกรกฎาคม 2552) โดยทำหน้าที่ในการดำเนินงานด้านเทคนิค อันได้แก่ การกำกับดูแลการจัดซื้อจัดหาอุปกรณ์งานระบบที่บริษัทสั่งซื้อจากผู้ผลิต ตลอดจนการติดต่อประสานงานกับผู้รับเหมาและหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการติดตั้งอุปกรณ์งานระบบ โดยภายหลังจากสัญญาจ้างบริหารโครงการกับซีเคอีทีสิ้นสุดลง บริษัทสามารถบริหารจัดการโครงการรถไฟฟ้า MRT รวมถึงการปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการได้เองอย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของการจัดหาและซ่อมบำรุงอุปกรณ์งานระบบรถไฟฟ้า บริษัทว่าจ้างบริษัท Lincas และซีเมนส์ ให้เป็นบริษัทผู้ผลิตอุปกรณ์งานระบบ โดยมีหน้าที่ดำเนินการออกแบบ ผลิต จัดหา ติดตั้ง ทดสอบ และทดลองใช้งานอุปกรณ์งานระบบ และว่าจ้างซีเมนส์เป็นผู้รับเหมาซ่อมบำรุงอุปกรณ์งานระบบ ในส่วนของโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน

ส่วนต่อขยาย ช่วงหัวลำโพง - บางแค และช่วงบางซื่อ - ท่าพระ บริษัทได้จ้าง บมจ. ช. การช่าง เป็นผู้บริหารโครงการ โดยมีบริษัทซีเมนส์ในการจัดหาจัดหาไฟฟ้า อุปกรณ์จ่ายไฟฟ้า ระบบอัตโนมัติ สัญญาณ ระบบควบคุม และระบบติดต่อสื่อสาร และบริษัทได้จ้างซีเมนส์เป็นผู้รับเหมาซ่อมบำรุง อุปกรณ์งานระบบของโครงการสายสีน้ำเงินทั้งเส้นทาง

### โครงการรถไฟฟ้ามหานครสายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง) บางใหญ่-ราษฎร์บูรณะ ช่วงบางใหญ่-บางซื่อ (สถานีคลองบางไผ่-สถานีเตาปูน)

บริษัทได้ลงนามสัญญาสัมปทานโครงการรถไฟฟ้าสายสีม่วง บางใหญ่-ราษฎร์บูรณะ ช่วงบางใหญ่-บางซื่อ (สถานีคลองบางไผ่-สถานีเตาปูน) กับ รฟม. ในรูปแบบ PPP Gross Cost โดยภาครัฐลงทุนโครงสร้างพื้นฐานทางโยธาทั้งหมด บริษัทลงทุนในงานระบบรถไฟฟ้าและขบวนรถไฟฟ้า ซึ่งภาครัฐจะทยอยชำระคืนค่าอุปกรณ์งานระบบให้กับบริษัทภายหลังจากการส่งมอบกรรมสิทธิ์ ทั้งนี้ บริษัทจะเป็นผู้ให้บริการเดินรถไฟฟ้าและซ่อมบำรุงรักษาตามมาตรฐานการให้บริการที่กำหนดในเงื่อนไขสัญญา และภาครัฐมีสิทธิในการจัดเก็บรายได้ค่าโดยสาร และรายได้เชิงพาณิชย์จากการใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานทางโยธาและระบบรถไฟฟ้าทั้งหมด และจะจ่ายค่าจ้างบริหารการเดินรถไฟฟ้าและซ่อมบำรุงรักษาให้กับบริษัท โดยมีระยะเวลาสัญญา 30 ปี แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การออกแบบ จัดหา ติดตั้ง ทดสอบ การทำงานของอุปกรณ์งานระบบรถไฟฟ้า และระบบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการทดลองเดินรถไฟฟ้าให้มีความพร้อมอย่างสมบูรณ์เพื่อให้บริการแก่สาธารณะชนจนสามารถเริ่มการให้บริการการเดินรถไฟฟ้าได้ ซึ่งบริษัทได้ว่าจ้าง บมจ. ช.การช่าง เป็นผู้บริหารโครงการ สำหรับการดำเนินงานระยะที่ 1 ของสัญญาสัมปทาน บริษัท และ บมจ.ช.การช่าง ได้จ้างกลุ่มกิจการร่วมค้า มารูเบน-โตชิบา (Marubeni-Toshiba Joint Venture) MTJV ในการจัดหาจัดหาไฟฟ้า อุปกรณ์การจ่ายไฟฟ้า ระบบอัตโนมัติ สัญญาณ ระบบควบคุม และระบบติดต่อสื่อสาร รวมทั้งการบริการซ่อมบำรุง

## **9) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของธุรกิจระบบราง**

ในส่วนของบริษัทบริหารจัดการโครงการระบบขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้า นั้น ได้ดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่องภายใต้มาตรฐาน ISO 14000 โดยได้มีการดำเนินการป้องกันและควบคุมมลภาวะ การลดผลกระทบกับสิ่งแวดล้อม และการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืน 3 ด้าน คือ ด้านสังคม (Society) ด้านเศรษฐกิจ (Economy) และด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) นอกจากนี้ยังได้รายงานผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์พลังงาน และด้านสิ่งแวดล้อม ตามแนวทางของพระราชบัญญัติการส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2550 กฎกระทรวงกำหนดมาตรฐานหลักเกณฑ์ และวิธีการจัดการพลังงานในโรงงานควบคุมและอาคารควบคุม พ.ศ.2552 รวมถึงดำเนินงานตามคู่มือการจัดการพลังงานขององค์กร เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วย

สัดส่วนการใช้พลังงานไฟฟ้าของบริษัทบริหารจัดการโครงการระบบขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้า มาตรการการบริหารเพื่อประหยัดพลังงานในปี 2562 และเพื่อลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO2) โดยบริษัทได้มีมาตรการต่างๆ มาตรการการส่งเสริมประชาสัมพันธ์ มาตรการการควบคุม และมาตรการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคนิค คือการเปลี่ยนหลอดไฟที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นภายในสถานีรถไฟฟ้า และศูนย์ซ่อมบำรุงระบบรถไฟฟ้าพระราม 9 เป็นต้น โดยในปี 2562 มีมาตรการควบคุมการใช้งาน และมาตรการเปลี่ยนหลอดไฟชนิด LED ทดแทนหลอดไฟในพื้นที่ศูนย์ซ่อมบำรุงรถไฟฟ้าพระราม 9 และดำเนินการมาตรการการควบคุม ดังนี้

- เปลี่ยนหลอดไฟ LED ทดแทนหลอดไฟเดิมในพื้นที่ศูนย์ซ่อมบำรุงรถไฟฟ้าพระราม 9 และประหยัดพลังงานได้ถึงร้อยละ 65
- มีมาตรการควบคุมการเปิดและปิดระบบแสงสว่าง ระบบปรับอากาศตามฤดูกาล เพื่อให้มีการใช้พลังงานไฟฟ้าสอดคล้องกับฤดูกาล เพื่อการใช้พลังงานให้มีประสิทธิภาพ ในส่วนของรถไฟฟ้าสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) และสายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง) และเพื่ออำนวยความสะดวกด้านการให้บริการแก่ผู้โดยสารที่เพิ่มจำนวนมากขึ้น

นอกจากนี้ เพื่อบรรเทาปัญหาการจราจร ช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน บริษัทจึงได้ปรับปรุงการดำเนินการในส่วนของการบริหารจัดการเพิ่มเติม ดังนี้

- ดำเนินการตามข้อกำหนดของกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
- ปรับปรุงตารางการเดินรถให้เหมาะสมกับจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น
- ประชาสัมพันธ์ส่งเสริมเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการประหยัดพลังงาน
- ควบคุมและปรับปรุงแก้ไขความเสี่ยง หรือสิ่งที่จะก่อให้เกิดความไม่ปลอดภัยบนพื้นฐานการประเมินความเสี่ยง
- ในปี 2562 ได้ดำเนินการเพิ่มจำนวนรถไฟฟ้าเพื่อการขนส่งผู้โดยสารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตามการขยายเส้นทางในส่วนของสายสีน้ำเงิน
- มีการทบทวนกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องในส่วนของนโยบาย เป้าหมาย แผนการดำเนินงาน และการตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ

การดำเนินงานด้านอนุรักษ์พลังงานและด้านสิ่งแวดล้อม บริษัทได้ปฏิบัติตามกฎหมายของภาครัฐ อาทิ กฎหมายด้านอนุรักษ์พลังงาน และกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง และนำมาตรฐานระบบการจัดการด้านพลังงาน (ISO 50001) รวมถึงระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามสากล (ISO 14001) มาใช้ตั้งแต่เริ่มเปิดให้บริการเดินรถควบคู่ไปกับการจัดกิจกรรม การมีส่วนร่วมและรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง อันนำไปสู่การสร้างการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐาน ดังนี้

- ระบบการจัดการด้านคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001:2015
- ระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO 14001:2015
- ระบบการจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยตามมาตรฐาน OHSAS 18001:2007 และตามมาตรฐาน TIS 18001:2011
- ระบบการจัดการด้านความปลอดภัยจาก Ricardo Rail Limited

ในปี 2562 บริษัทได้มีการบริหารจัดการพลังงานอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบเพื่อการขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการบริหารจัดการด้านพลังงานให้เหมาะสมกับธุรกิจและเพื่อการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรมและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนจนได้รับรางวัลดีเด่น จากกิจกรรม Thailand Energy Award ประเภทขนส่ง ซึ่งเป็นกิจกรรมของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน เพื่อชื่นชมยกย่องผู้ที่มีผลงานดีเด่นและมีส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการประหยัดพลังงานระดับประเทศ และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่องค์กรต่างๆ ทั้งยังกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ

นอกจากนี้ บริษัทยังให้การใส่ใจดูแลผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากการให้บริการรถไฟฟ้า MRT เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม คุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของประชาชนและชุมชนข้างเคียงเสมอมา ด้วยการดำเนินการติดตามป้องกัน และลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมตามแผนมาตรการ

ป้องกันและลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและแผนการตรวจติดตามคุณภาพสิ่งแวดล้อมในระหว่างการดำเนินงานของโครงการรถไฟฟ้า MRT (Environmental Impact Mitigation Measures and Monitoring Program-EMP) ที่เปิดให้บริการ ได้แก่ โครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล และโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายฉลองรัชธรรม ให้กับสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.) เพื่อตรวจติดตามคุณภาพสิ่งแวดล้อมในประเด็นสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ ดังนี้

#### (1) คุณภาพอากาศ

ผลการตรวจวัดคุณภาพอากาศในบรรยากาศบริเวณพื้นที่รอบโครงการ พบว่า ปริมาณฝุ่นละอองรวมทั้งหมด (TSP) ปริมาณฝุ่นละอองขนาดเล็ก (PM10) และปริมาณก๊าซคาร์บอนมอนนอกไซด์ (CO) ปริมาณก๊าซไนโตรเจนไดออกไซด์ (NO<sub>2</sub>) และปริมาณก๊าซไฮโดรคาร์บอนรวม (THC) มีค่าอยู่ในเกณฑ์ที่มาตรฐานกำหนด

#### (2) คุณภาพอากาศภายในสถานีรถไฟฟ้าและขบวนรถไฟฟ้า

ผลการตรวจวัดคุณภาพอากาศภายในสถานีรถไฟฟ้าและขบวนรถไฟฟ้าทั้งในช่วงเวลาเร่งด่วนและช่วงเวลากลางคืน พบว่า ปริมาณแบคทีเรียและเชื้อรารวม อัตราการระบายอากาศ อุณหภูมิและความชื้นสัมพัทธ์ อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานกำหนด

#### (3) ระดับเสียงทั่วไป

ผลการตรวจวัดระดับเสียงทั่วไป พบว่า มีระดับเสียงทั่วไปเฉลี่ยไม่เกิน 70 เดซิเบลเอ (dB(A)) โดยมีระดับเสียงสูงสุดไม่เกิน 115 เดซิเบลเอ (dB(A)) อยู่ในเกณฑ์ที่มาตรฐานกำหนด

#### (4) แรงสั่นสะเทือน

ผลการตรวจวัดความสั่นสะเทือน พบว่า มีค่าอยู่ในเกณฑ์ที่มาตรฐานกำหนด

#### (5) คุณภาพน้ำทิ้ง

ผลการตรวจวัดคุณภาพน้ำทิ้งในสถานีรถไฟฟ้า ศูนย์ซ่อมบำรุง และอาคารบริหาร พบว่า มีค่าอยู่ในเกณฑ์ตามมาตรฐานกำหนด และระบบบำบัดน้ำเสียสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ออกแบบไว้

#### (6) การจัดการของเสีย

ผลการจัดการของเสีย มีการคัดแยกประเภทของเสีย การเก็บรวบรวมและขนส่งของเสียไปกำจัดอย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามแผนการจัดการ และสอดคล้องตามกฎหมาย

นอกจากการตรวจวัดคุณภาพสิ่งแวดล้อมแล้ว รถซ่อมบำรุงที่ใช้ภายในศูนย์ซ่อมบำรุงยังเป็นระบบเครื่องยนต์ที่เป็นไปตามมาตรฐาน EURO IV ซึ่งเป็นมาตรฐานการระบายมลพิษจากยานพาหนะ จึงมั่นใจได้ว่าการใช้งานรถซ่อมบำรุงและการบำรุงรักษาจะไม่ก่อให้เกิดมลพิษในระดับอันตราย

### 2.1.3 ธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์

บริษัท ได้มีการพัฒนาเชิงพาณิชย์ที่เกี่ยวข้องกับระบบทางพิเศษ โดยได้ให้บริษัทเอกชนและบุคคลใช้พื้นที่เพื่อดำเนินการในเชิงพาณิชย์ในเขตพื้นที่ระบบทางพิเศษ เพื่อติดตั้งป้ายรายงานสภาพจราจรและป้ายโฆษณาในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งให้ใช้พื้นที่ทำร้านค้าบริเวณด่านเก็บค่าผ่านทาง และการดำเนินธุรกิจอื่นๆ เช่น ใช้พื้นที่ในเขตทางพิเศษเพื่อติดตั้งระบบกระจายสัญญาณ 3G เป็นต้น และในส่วนการพัฒนาเชิงพาณิชย์ในโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) บริษัทเป็นผู้ดำเนินการ และได้แต่งตั้งให้บริษัทย่อยคือ บริษัท แบงคอก เมโทร เน็ทเวิร์คส์ จำกัด ("BMN") เป็นผู้แทนบริหารการพัฒนาเชิงพาณิชย์ของโครงการรถไฟฟ้าดังกล่าว โดยมีรายละเอียดดังนี้

## 1) ลักษณะบริการ

### • การพัฒนาเชิงพาณิชย์ที่เกี่ยวข้องกับระบบทางพิเศษ

สำหรับการพัฒนาเชิงพาณิชย์ในเขตพื้นที่ระบบทางพิเศษ บริษัทและบริษัทย่อย คือ NECL ได้ให้บริษัทเอกชนและบุคคลเข้าพื้นที่เพื่อดำเนินการในเชิงพาณิชย์ ดังนี้

#### ○ ติดตั้งป้ายรายงานสภาพจราจรและป้ายโฆษณาประชาสัมพันธ์

อนุญาตให้บริษัทเอกชนติดตั้งป้ายรายงานสภาพจราจรบนสายทางหลักและบริเวณหน้าด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษ ป้ายโฆษณาประชาสัมพันธ์บริเวณต่างๆ เช่น หน้าด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษหน้าตู้เก็บค่าผ่านทางพิเศษ เสาตอม่อทางพิเศษ และกำแพงกันตกของทางพิเศษ เป็นต้น

#### ○ ร้านค้าบริเวณด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษ

อนุญาตให้บริษัทเอกชนและบุคคลทั่วไปเข้าพื้นที่ร้านค้าเพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้ทางพิเศษ บริเวณด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษประชาชน ด่านศรีนครินทร์ และด่านบางปะอิน

#### ○ ดำเนินธุรกิจอื่นๆ

อนุญาตให้บริษัทเอกชนใช้พื้นที่ในเขตทางพิเศษเพื่อติดตั้งระบบกระจายสัญญาณ 3G เป็นต้น

### • การพัฒนาเชิงพาณิชย์ที่เกี่ยวข้องกับระบบขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้า

บริษัทได้แต่งตั้งให้บริษัทย่อย คือ BMN เป็นผู้แทนบริหารการพัฒนาเชิงพาณิชย์ในโครงการรถไฟฟ้าฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) แต่เพียงผู้เดียว โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ○ จัดหา และ/หรือจัดทำสื่อโฆษณาในรูปแบบต่างๆ

BMN ในฐานะผู้แทนของบริษัท ได้พัฒนารูปแบบสื่อโฆษณาให้มีความหลากหลายทั้งในด้านรูปแบบ ความคิดสร้างสรรค์ การใช้นวัตกรรมต่างๆ เพื่อให้สื่อโฆษณาที่น่าสนใจ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ของผู้โฆษณา ยกย่องภาพลักษณ์ของสินค้าและบริการ สร้างการรับรู้ต่อผู้บริโภค เนื่องจากปัจจุบัน Modern Customer Journey ที่จะไปถึงจุดที่ตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ (Individual Decision) นั้น เจ้าของผลิตภัณฑ์จะต้องสร้างการรับรู้ในตราสินค้าของตนเองให้ได้มากที่สุด (Brand Awareness) โดยผ่านช่องทางต่างๆ ที่มีมากมาย และมีความหลากหลายในยุคปัจจุบัน ซึ่งการเลือกใช้ช่องทางต่างๆ ในการสร้างการรับรู้ นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ อาทิ กลุ่มเป้าหมาย ความสะดวกรวดเร็วในการเข้าถึง ความคุ้มค่า ความน่าสนใจ เป็นต้น ดังนั้น แนวทางการพัฒนาสื่อโฆษณาของบริษัท จึงเน้นไปที่การพัฒนารูปแบบให้สามารถสร้างการรับรู้ได้ เป็นที่น่าสนใจของผู้ใช้บริการรถไฟฟ้า และเกิดความคุ้มค่าต่อการใช้งบประมาณของลูกค้าให้มากที่สุด นอกจากการพัฒนาสื่อโฆษณาแล้ว การเพิ่มมูลค่าเพิ่มของพื้นที่ใน Prime Area ก็เป็นสิ่งที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน รวมถึงการสร้าง New Environment ให้พื้นที่ที่มีอยู่ให้มีมูลค่าเพิ่มสูงได้ เช่น การใช้พื้นที่ปล่อยระบายอากาศของสถานีรถไฟฟ้า ร่วมกับลิฟต์โดยสาร หรือพื้นที่บนหลังคา มาผสมผสานกัน (Integrated Media) ทำให้พื้นที่นั้นสามารถสร้างมูลค่าให้กับบริษัทได้

- ให้เช่าพื้นที่ร้านค้าในสถานีรถไฟฟ้า MRT

ปัจจุบันพฤติกรรมการเดินทางด้วยระบบขนส่งมวลชนรถไฟฟ้า MRT มีจำนวนมากขึ้นทุกปี บริษัทได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาพื้นที่ร้านค้าในสถานี โดยได้พัฒนาพื้นที่ที่มีความสวยงาม คัดเลือกร้านค้า (Tenants) ที่สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมการเดินทางของผู้ใช้บริการ นอกจากวัตถุประสงค์ในการตอบสนองต่อพฤติกรรมการเดินทางแล้ว บริษัทตระหนักว่ารถไฟฟ้า MRT เป็นส่วนหนึ่งของการเดินทางที่สำคัญในกรุงเทพมหานคร ดังนั้น รูปแบบการพัฒนาพื้นที่จึงไม่ได้เน้นเพียงการคัดเลือกร้านค้า แต่ยังรวมถึงการออกแบบให้ผู้ให้บริการเข้าถึง และรู้สึกถึงความสะดวก ปลอดภัย ผ่อนคลาย สามารถเลือกเป็นสถานที่นัดพบ หรือจุดแวะพักสำหรับการเดินทางได้

- ให้บริการและดูแลรักษาอุปกรณ์ระบบสื่อสารโทรคมนาคม

ในปี 2562 บริษัทได้ขยายการติดตั้งอุปกรณ์ระบบสื่อสารโทรคมนาคม เพิ่มอีก 4 สถานีใต้ดิน (Underground Station) ได้แก่ สถานีวัดมังกร สถานีสามยอด สถานีสนามไชย และสถานีอิสรภาพ รวมสถานีที่ให้บริการทั้งสิ้นในโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) 22 สถานี โดยได้เพิ่มประสิทธิภาพในการรับส่งกระจายสัญญาณให้มีความรวดเร็วมากขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว

## 2) การตลาดและการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์

- ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

จากความหลากหลายการให้บริการเชิงพาณิชย์ในโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) จึงทำให้กลุ่มลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายมีความแตกต่างกันตามประเภทของการให้บริการ อย่างไรก็ตาม จุดหมายปลายทาง คือ ผู้บริโภค (Ended Customer) หรือ ผู้ใช้บริการรถไฟฟ้า MRT การพัฒนาเชิงพาณิชย์ดังกล่าวสามารถแบ่งลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ดังนี้

- จัดหา และ/หรือจัดทำสื่อโฆษณาในรูปแบบต่างๆ

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว และใช้ข้อมูลในการตัดสินใจมากขึ้น การใช้สื่อโฆษณาเพื่อสร้างการรับรู้ ประกอบด้วย 2 ช่องทางหลักคือ การใช้บริการจากผู้แทนซื้อสื่อโฆษณา (Agency) และการซื้อสื่อโฆษณาเองจากเจ้าของสินค้าและบริการ (Brand Owner) ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ อาทิ วัตถุประสงค์ของเจ้าของสินค้าและบริการ ความต้องการบริการอื่นเสริม ประโยชน์ และความคุ้มค่า ความสัมพันธ์ เป็นต้น กลุ่มลูกค้าสื่อโฆษณาในระบบรถไฟฟ้า MRT เป็นการซื้อสื่อโฆษณาผ่านทั้ง 2 ช่องทาง ในปัจจุบันสัดส่วนการซื้อสื่อโฆษณาผ่านช่องทางผู้แทนการซื้อสื่อโฆษณามีสัดส่วนสูงกว่าการซื้อจากลูกค้าตรง อย่างไรก็ตามสัดส่วนลูกค้าตรงมีการเติบโตสูงขึ้นจากร้อยละ 40 มาเป็นร้อยละ 45 ในปี 2562

กลุ่มสินค้าและบริการที่ใช้สื่อโฆษณาในรถไฟฟ้า MRT 5 อันดับแรก ประกอบด้วย กลุ่มอุปกรณ์สื่อสาร (โทรศัพท์เคลื่อนที่) รองลงมา กลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มสถาบันการเงิน กลุ่มธุรกิจบันเทิง และกลุ่มสุขภาพความสวยความงาม

○ ให้เข้าพื้นที่ร้านค้าในสถานีรถไฟฟ้า MRT

ปัจจุบันพื้นที่ร้านค้าในสถานีรถไฟฟ้า MRT ได้รับความสนใจจาก Brand ที่เป็นที่ยุ้จัก และมีชื่อเสียงมากขึ้น เนื่องจากอัตราการเติบโตของผู้โดยสาร และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และต้องการความสะดวก รวดเร็ว เข้าถึงการให้บริการได้ง่าย โดยเจ้าของสินค้าและบริการต่างๆ ได้ปรับรูปแบบการให้บริการ (Format) ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้ใช้บริการรถไฟฟ้า MRT

○ ให้บริการและดูแลรักษาอุปกรณ์ระบบสื่อสารโทรคมนาคม

กลุ่มลูกค้าของบริษัท คือ กลุ่มผู้รับใบอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.) ในการให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งมีทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนประกอบด้วย AIS, DTAC, TRUE MOVE, TOT และ CAT ซึ่งแต่ละองค์กรจะถือใบอนุญาตการให้บริการตามประเภทของคลื่นความถี่ ซึ่งการให้บริการคลื่นความถี่ในโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) ประกอบด้วย คลื่นความถี่ 850, 900, 1800, 2100 และ 2300 MHz

3) นโยบายและกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์

● กลยุทธ์ด้านบริการและผลิตภัณฑ์ของธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์

การพัฒนาเชิงพาณิชย์ที่เกี่ยวข้องกับระบบทางพิเศษ

- จัดให้มีป้ายรายงานสภาพจราจรแบบแผนที่และข้อความ เพื่อให้ข้อมูลด้านการจราจรแก่ผู้ใช้ทางพิเศษ รวมทั้งจัดให้มีป้ายโฆษณาประชาสัมพันธ์บริเวณหน้าด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษ บริเวณกำแพงกันตก บริเวณเสาตอม่อทางพิเศษ และบริเวณหน้าตู้เก็บค่าผ่านทางพิเศษ
- จัดให้มีร้านค้าและห้องน้ำสาธารณะเพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้ทางพิเศษ บริเวณด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษศรีรัชและอุดรรัถยา จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ บริเวณด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษศรีนครินทร์ บริเวณด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษประชาชื่นฝั่งขาเข้า บริเวณด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษบางปะอินขาเข้า และบริเวณด่านเก็บค่าผ่านทางพิเศษบางปะอินขาออก

การพัฒนาเชิงพาณิชย์ที่เกี่ยวข้องกับระบบขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้า

จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านสังคมและเทคโนโลยี โดยได้เข้าสู่ยุคที่เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในทุกๆ เรื่องส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค ซึ่งก็หมายความว่ารวมถึงผู้ใช้บริการรถไฟฟ้า MRT ด้วย ดังนั้น การให้บริการเชิงพาณิชย์ต่างๆ ในรถไฟฟ้า MRT จึงต้องมีการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ให้สอดคล้องการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น ดังนี้

- ในปี 2562 บริษัทได้ปรับรูปแบบสื่อโฆษณาให้มีความทันสมัยมากขึ้นโดยใช้ Digital Media เข้ามาแทนที่สื่อ Static ในพื้นที่ Prime Area และปรับรูปแบบของสื่อสติ๊กเกอร์ (Sticker) บางพื้นที่เป็นกล่องไฟขนาดพิเศษ (Special Light Box) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และยกระดับภาพลักษณ์ (Lift Image) ให้กับเจ้าของสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นการสร้างความไว้วางใจ และน่าเชื่อถือให้กับบริษัทในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการดูแล Brand Value ของลูกค้า ซึ่งส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าในระยะยาว (Longterm Customer Relations Management) นอกจากนี้ การเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ (Creative) และนวัตกรรม (Innovative) ส่งผลให้

สื่อโฆษณาในรถไฟฟ้า MRT สามารถสร้างการรับรู้และจดจำ (Awareness & Reminder) เนื่องจากมีรูปแบบที่สามารถทำให้แตกต่างจากสื่อโดยทั่วไป ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดได้

- การพัฒนาพื้นที่ร้านค้า (Retail Area) ได้ใช้กลยุทธ์การสร้างกิจกรรมต่างๆ ในพื้นที่จากลูกค้าของบริษัท รวมถึงการจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์กับผู้ให้บริการ อาทิ งานหนังสือ งานศิลปะ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังได้สื่อสารการตลาดผ่านช่องทาง Social Media ต่างๆ หรือผลิตคลิปวิดีโอ สร้างสรรค์เพื่อประชาสัมพันธ์พื้นที่ และสร้างภาพลักษณ์ให้พื้นที่ร้านค้าในสถานีรถไฟฟ้า MRT เป็นส่วนหนึ่งของการเดินทางในชีวิตประจำวันของคนกรุงเทพมหานคร
- การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ความคาดหวังและความต้องการประสิทธิภาพในการให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่จากผู้ให้บริการและผู้รับบริการมีเพิ่มสูงขึ้นในปี 2562 บริษัทได้มีการขยายพื้นที่การให้บริการไปยังสถานีรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) ช่วงหัวลำโพง-บางแค และช่วงบางซื่อ-ท่าพระ (สถานีใต้ดิน) เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการใช้บริการที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บริษัทมีแผนงานปรับปรุงประสิทธิภาพในการให้บริการไปยัง 18 สถานีที่ได้ให้บริการไปแล้ว เพื่อให้การให้บริการมีมาตรฐานเดียวกัน

นอกเหนือจากการให้บริการเชิงพาณิชย์หลักตามที่ได้ระบุไว้ข้างต้น การให้บริการพื้นที่จัดกิจกรรมการตลาด (Event Marketing) ทั้งในรูปแบบการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และการขายสินค้าและบริการต่างๆ ก็ได้รับความสนใจมากขึ้น เนื่องจากเป็นรูปแบบที่ใช้งบประมาณไม่สูง กำหนดระยะเวลาการใช้พื้นที่ในระยะสั้นได้ ซึ่งบริษัทได้กำหนดพื้นที่ให้บริการไว้ในทุกสถานี

#### ● กลยุทธ์การส่งเสริมด้านภาพลักษณ์องค์กร

- การตอบแทนประโยชน์กลับคืนสู่สังคม การสนับสนุนนโยบายของภาครัฐก็ถือเป็นพันธกิจสำคัญที่บริษัทตระหนักและให้ความสำคัญ อาทิ การจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ให้กับเยาวชน การจัดกิจกรรมสนับสนุนการอ่านหนังสือ การให้การสนับสนุนภาครัฐประชาสัมพันธ์ การให้บริการต่างๆ เป็นต้น

#### ● กลยุทธ์การจัดจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่ายของธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์

- ตามที่การให้บริการเชิงพาณิชย์ในโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) มีความแตกต่างกันตามประเภทของการให้บริการ จึงทำให้ช่องทางการจัดจำหน่ายมีความแตกต่างกันไปตามประเภทของการให้บริการ
  - สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ มีช่องทางการขายผ่านพันธมิตรทางธุรกิจ ที่เป็นผู้แทนการซื้อสื่อโฆษณา (Agency) ร่วมกับการนำเสนอโดยตรงไปยังเจ้าของสินค้าและบริการ
  - พื้นที่เช่าและบริการ และการให้บริการสื่อสารโทรคมนาคม เป็นการเสนอพื้นที่ไปยังเจ้าของสินค้าและบริการโดยตรง

#### 4) ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์

##### ● สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์

ภาวะเศรษฐกิจที่เกิดการชะลอตัวทั้งเศรษฐกิจภายในประเทศและต่างประเทศ ที่เกิดจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมือง ภัยธรรมชาติ นั้น ส่งผลให้มีการระมัดระวังในการใช้งบประมาณสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ ทำให้ภาพรวมในปี 2562 เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า มีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นเล็กน้อยประมาณ 0.28 % โดยสื่อโฆษณา Traditional Media ได้แก่ สื่อโทรทัศน์ สื่อหนังสือพิมพ์

และสื่อนิตยสาร มีอัตราการเติบโตที่ลดลง อย่างไรก็ตาม กลุ่มสื่อโฆษณาภายนอกบ้าน (Out Of Home) มีอัตราการเติบโตสูงขึ้น สาเหตุจากพฤติกรรมของผู้บริโภคมีวิถีชีวิตอยู่นอกบ้านมากขึ้น โดยสื่อที่มีอัตราการเติบโตสูงที่สุดคือ สื่อโรงภาพยนตร์ (Cinema) รองลงมาคือ สื่อเคลื่อนที่ (Transit) และสื่อนอกบ้าน (Outdoor) ตามลำดับ โดยสื่อเคลื่อนที่ (Transit) มีอัตราการเติบโต 5.87 % จากพฤติกรรมการดำรงชีวิตมีการใช้เวลาอยู่นอกบ้านมากขึ้น โดยเฉพาะเวลาที่ใช้ในการเดินทาง จึงทำให้เจ้าของสินค้าและบริการมีการใช้งบประมาณในการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ผ่านช่องทางนี้มากขึ้น ปัจจุบันการใช้บริการระบบขนส่งมวลชนประเภทรถไฟฟ้ามีอัตราการเติบโตของผู้โดยสารอย่างต่อเนื่อง รวมถึงผู้โดยสารในระบบรถไฟฟ้า MRT ซึ่งปัจจุบันได้ขยายการให้บริการไปยังโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) ช่วงหัวลำโพง-บางแค และช่วงบางซื่อ-ท่าพระ โดยได้ขยายการให้บริการจากภายนอกเมืองสู่ภายในเมืองมากขึ้น ดังนั้น คาดว่าในปี 2563 จำนวนผู้ใช้บริการจะเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องซึ่งจะส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านธุรกิจการให้บริการสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์

- พื้นที่ให้เช่าและบริการ

แม้ว่าปัจจุบันเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทต่อพฤติกรรมการจับจ่ายใช้สอยมากขึ้น ตลอดจนการขยายการให้บริการสินค้าที่ผู้บริโภคได้รับบริการได้อย่างรวดเร็วและสะดวกสบายมากขึ้น เช่น การบริการรับส่งของต่างๆ ที่มีการขยายการให้บริการอย่างรวดเร็ว

ความต้องการพื้นที่ (Demand) ในการให้บริการสินค้าและบริการ ยังคงมีสูงอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จากการพัฒนาโครงการต่างๆ (Supply) ที่เปิดให้บริการในปีนี้ และโครงการในอนาคต โดยเฉพาะพื้นที่โครงการแนวรอบเส้นทางรถไฟฟ้า เพราะเป็นทำเลที่สามารถเดินทางเข้ามาใช้บริการได้โดยสะดวก ทั้งนี้ในพื้นที่โครงการขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่จะมีค่าเช่าและบริการในระดับสูงผู้ประกอบการเจ้าของสินค้าและบริการต่างๆ จึงพยายามมองหาแพลตฟอร์มใหม่ๆ ที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้โดยสะดวกเช่นกัน แต่มีอัตราค่าเช่าและบริการที่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว และเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพในอนาคต ซึ่งส่งผลให้พื้นที่ร้านค้าในสถานีรถไฟฟ้า MRT ได้รับความสนใจจากเจ้าของสินค้าและบริการที่เป็นที่รู้จักและผู้ประกอบการรายย่อยมากขึ้น เพราะเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพ และมีกลุ่มผู้ใช้บริการที่มีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปีจากพฤติกรรมการเดินทางโดยระบบขนส่งมวลชนที่เพิ่มขึ้น และการขยายเส้นทางรถไฟฟ้าให้สามารถเชื่อมต่อการเดินทางได้สะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น

## 5) การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์

- ลักษณะการจัดให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์

บริษัทเป็นผู้ได้รับสัมปทานจากการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย (รฟม.) ในการให้บริการเดินรถและพัฒนาเชิงพาณิชย์ในโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) ซึ่งบริษัทเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาเชิงพาณิชย์ในด้าน 1) จัดหา และ/หรือจัดทำสื่อโฆษณาในรูปแบบต่างๆ 2) ให้เช่าพื้นที่ร้านค้าในสถานีรถไฟฟ้า MRT 3) ให้บริการและดูแลรักษาอุปกรณ์ระบบสื่อสารโทรคมนาคม และ 4) กิจกรรมเชิงพาณิชย์อื่น โดยมีบริษัท แบงคอก เมโทร เน็ตเวิร์คส์ จำกัด เป็นผู้แทนดำเนินการพัฒนาเชิงพาณิชย์

สำหรับในส่วนช่องทางพิเศษนั้น บริษัทและบริษัทย่อย (NECL) ได้ให้เอกชนเช่าพื้นที่ในเขตทางพิเศษเพื่อติดตั้งป้ายรายงานสภาพจราจรและป้ายโฆษณาในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งให้เช่าพื้นที่ร้านค้าบริเวณด่านเก็บค่าผ่านทาง และการดำเนินธุรกิจอื่นๆ อาทิ ใช้พื้นที่ในเขตทางพิเศษเพื่อติดตั้งระบบกระจายสัญญาณ 3G เป็นต้น

**6) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของธุรกิจพัฒนาเชิงพาณิชย์**

บริษัทให้การใส่ใจดูแลผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ชั้นร้านค้าในระบบรถไฟฟ้าเช่นกัน เพื่อให้ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม คุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของประชาชนและชุมชน รายละเอียดปรากฏตามข้อ 9) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของธุรกิจระบบราง

**2.2 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ -ไม่มี-**

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจภายใต้การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารกิจการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเป็นส่วนที่เสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขัน อีกทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) บริษัทจึงได้จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบ มีการเฝ้าระวัง และการใช้มาตรการต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริษัทกิตติภาพและบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณาความเพียงพอและเหมาะสมในระดับนโยบาย และฝ่ายบริหารทำหน้าที่ดูแลกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยรวม และปฏิบัติหน้าที่ประจำวันแทนคณะกรรมการบริษัทกิตติภาพและบริหารความเสี่ยง ในการติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเพื่อรายงานคณะกรรมการบริษัททราบ

นอกจากนี้ ยังกำหนดให้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และมีการติดตาม ประเมินผล ทบทวนความเสี่ยงทุกไตรมาสเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการจัดทำแผนสำรองฉุกเฉินสำหรับใช้ปฏิบัติเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินในกรณีต่างๆ เพื่อให้สามารถเข้าดำเนินการแก้ไขปัญหาได้ทันทีและประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ตลอดเวลา โดยกำหนดนโยบายในการบริหารความเสี่ยงของบริษัท ดังนี้

1. ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นไปตามมาตรฐานหรือแนวทางปฏิบัติสากล เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติและการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งบริษัท สอดคล้องกับนโยบายการดำเนินธุรกิจของบริษัท
2. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน การตัดสินใจที่สำคัญในการบริหารงาน การกำหนดกลยุทธ์ และการวางแผนงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจ และวิสัยทัศน์ของบริษัทที่กำหนดไว้
3. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในลักษณะเชิงรุก เพื่อบริหารทั้งความเสี่ยงที่จะทำให้บริษัทเสียผลประโยชน์ และสูญเสียโอกาส
4. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนัก และบริหารความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม
5. กำหนดแนวทางเพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่บริษัทยอมรับได้ในการวางแผนจัดการและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หน่วยงานจะต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดให้มีมาตรการจัดการความเสี่ยงกับประโยชน์ที่จะได้รับว่าคุ้มค่าหรือไม่
6. ให้มีการสื่อสารการบริหารความเสี่ยงภายในบริษัทให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ พัฒนาและนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
7. ให้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี โดยผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทกิตติภาพและบริหารความเสี่ยงถึงความเพียงพอและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจในปัจจุบัน
8. ติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินไปอย่างถูกต้องเหมาะสม

ปัจจัยความเสี่ยงที่อาจทำให้เกิดผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจของบริษัท มีดังนี้

### 3.1 ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจทั่วไป (Systematic Risk)

#### 3.1.1 ความเสี่ยงเนื่องจากการดำเนินธุรกิจภายใต้สัญญากับหน่วยงานภาครัฐ และนโยบายของรัฐบาล

บริษัทดำเนินธุรกิจภายใต้สัญญาสัมปทานซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานภาครัฐ การตีความข้อกำหนด และเงื่อนไขในสัญญาสัมปทานที่แตกต่างกันระหว่างคู่สัญญาอาจเกิดขึ้นได้ในเรื่องต่างๆ เช่น การปรับอัตราค่าผ่านทางหรือค่าโดยสารรถไฟฟ้า การพิจารณาต่อระยะเวลาสัญญาสัมปทาน และความรับผิดชอบต่อค่าใช้จ่ายตามสัญญา ซึ่งบริษัทอาจต้องใช้เวลาในการแก้ไขปัญหา จึงอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัท

นอกจากนี้ ความไม่แน่นอนของเสถียรภาพทางการเมืองและการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานภาครัฐจากฝ่ายการเมืองที่เข้ามากำกับดูแล อาจมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย กฎหมาย หรือกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการพิจารณาต่อระยะเวลาสัญญา หรือเงื่อนไขตามสัญญาที่กำหนดไว้แล้ว แต่ กทพ. หรือ รฟม. อาจไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญา หรือมีความประสงค์อื่นให้บริษัทปฏิบัติที่นอกเหนือจากสัญญาหรือข้อตกลง

รายได้หลักส่วนหนึ่งของบริษัทมาจากธุรกิจทางพิเศษตามสัญญาระบบทางด่วนขั้นที่ 2 ซึ่งครบกำหนดสัมปทาน 30 ปี ในเดือนกุมภาพันธ์ 2563 แม้ว่าตามเงื่อนไขสัญญาระบุไว้ว่าก่อนสิ้นสุดระยะเวลาของสัญญา 30 ปี สัญญาอาจต่อไปได้อีก 2 ครั้ง ครั้งละ 10 ปี ตามเงื่อนไขที่ กทพ.และบริษัทจะตกลงกัน บริษัทได้ยื่นเรื่องขอต่ออายุสัญญาโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 กับ กทพ. ในปี 2558

ต่อมาเมื่อเดือนกันยายน 2561 ได้มีคำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดให้ กทพ. ชดเชยผลกระทบจากทางแข่งขันให้ NECL ที่ประชุมคณะรัฐมนตรีจึงได้มีมติเมื่อวันที่ 2 ตุลาคม พ.ศ. 2561 รับทราบรายงานผลคำพิพากษาของศาลปกครองสูงสุด โดยคณะรัฐมนตรีเห็นว่าเพื่อบรรเทาความสูญเสียและความเสียหายที่จะเกิดขึ้นแก่รัฐและเพื่อเป็นการรักษาผลประโยชน์สูงสุดของทางราชการให้หน่วยงานของรัฐนั้นอาจดำเนินการเจรจาต่อรองกับคู่พิพาทเพื่อบรรเทาความเสียหายของรัฐและให้เกิดความเป็นธรรมแก่ราษฎรได้ ทั้งนี้ ให้ดำเนินการอย่างโปร่งใส ขอบด้วยกฎหมาย และคำนึงถึงผลประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

กทพ. ได้มีการเจรจากับบริษัทและ NECL เพื่อแก้ไขปัญหาคู่พิพาทโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ทางพิเศษศรีรัช รวมถึงส่วนใต้) และโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด (ทางพิเศษอุดรรัถยา) จนได้ข้อยุติ และดำเนินการตามขั้นตอนในมาตรา 47 แห่ง พรบ. การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ พ.ศ. 2556 โดยข้อตกลงยุติข้อพิพาทได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ กทพ. และคณะกรรมการกำกับดูแลโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 และคณะกรรมการกำกับดูแลโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด รวมถึงสำนักงานอัยการสูงสุดได้ตรวจพิจารณาร่างสัญญาโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ฉบับแก้ไข) และร่างสัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด (ฉบับแก้ไข) เสร็จเรียบร้อยแล้ว โดยไม่มีข้อขัดข้องในการปรับแก้ไขร่างสัญญาที่ กทพ. ส่งให้ตรวจพิจารณา

และเมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2563 ที่ประชุมคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบการแก้ไขสัญญา เพื่อยุติข้อพิพาทโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ทางพิเศษศรีรัช รวมถึงส่วนใต้) และโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด โดยบริษัท และ กทพ. ได้ลงนามในสัญญาโครงการทางด่วนขั้นที่ 2 (ฉบับแก้ไข) และ NECL และ กทพ. ได้ลงนามในสัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด (ฉบับแก้ไข) แล้ว เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2563

บริษัทจะสร้างระบบการบริหารงานร่วมกันกับหน่วยงานภาครัฐทั้งในระดับบริหารและปฏิบัติการ มีการให้ข้อมูลที่เพียงพอซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกันรวมทั้งติดตามสถานการณ์ทางการเมืองและการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายอย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอและจะทบทวนกลยุทธ์และแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์อย่างสมเหตุสมผล และได้รับประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว

### 3.1.2 ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายได้ไม่เป็นไปตามประมาณการ

บริษัทดำเนินธุรกิจการให้บริการทั้งทางพิเศษและรถไฟฟ้า ดังนั้น รายได้หลักของบริษัทจะมาจากค่าผ่านทางและค่าโดยสาร ซึ่งอาจถูกกระทบโดยปัจจัยภายนอกที่บริษัทไม่สามารถควบคุมได้ เช่น การขยายโครงข่ายของระบบรถไฟฟ้า การมีระบบขนส่งต่อเนื่องที่ดี อัตราค่าโดยสารของระบบขนส่งอื่นที่ผู้โดยสารสามารถเลือกใช้ได้ ความหนาแน่นของการจราจรบนท้องถนน ราคาน้ำมัน การขยายตัวของอสังหาริมทรัพย์ ธุรกิจคอนโดมิเนียม และธุรกิจรอบเส้นทางรถไฟฟ้าที่จะทำให้เกิดเป้าหมายในการเดินทางของประชาชน เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อจำนวนผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ บริษัทจะมีรายได้จากการพัฒนาเชิงพาณิชย์ ซึ่งเป็นรายได้ที่อาจเปลี่ยนแปลงไปตามภาวะเศรษฐกิจในประเทศและต่างประเทศ การแข่งขันในธุรกิจสื่อโฆษณาและธุรกิจการให้เช่าพื้นที่ค้าปลีก รวมทั้งระยะเวลาในการเปิดให้บริการร้านค้าในสถานี ซึ่งหลายปัจจัยเป็นสิ่งที่บริษัทไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นหากรายได้ของบริษัทแตกต่างจากผลการศึกษาหรือประมาณการที่คาดการณ์ไว้ อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารสภาพคล่องและความสามารถในการชำระเงินตามข้อผูกพันที่มีต่อสถาบันการเงินผู้ให้กู้ หรือเจ้าหนี้ตามกำหนดเวลาที่ได้ตกลงกันไว้ เช่น ดอกเบี้ยจ่าย การชำระคืนเงินกู้ที่ถึงกำหนด ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามสัญญา รวมถึงค่าตอบแทนที่จ่ายให้ รฟม. เป็นต้น

เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทได้จัดตั้งหน่วยงานในการติดตามผลกระทบที่อาจมีผลต่อปัจจัยต่างๆ อย่างใกล้ชิด และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสม นอกจากนี้ บริษัทยังสามารถจำกัดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ ราคาน้ำมัน ความหนาแน่นของการจราจรบนท้องถนน และอัตราค่าโดยสารของระบบขนส่งอื่นที่ผู้โดยสารสามารถเลือกใช้ได้ เนื่องจากบริษัทมีการให้บริการที่ครบวงจรทั้งบริการทางพิเศษและรถไฟฟ้า ซึ่งวิธีการเดินทางทั้ง 2 แบบนี้ถือเป็นสินค้าทดแทนซึ่งกันและกันได้ (Substitute product) และในส่วนของการพัฒนาเชิงพาณิชย์ บริษัทได้มีการพัฒนาสื่อโฆษณาในรูปแบบใหม่ๆ เพิ่มขึ้นเพื่อเพิ่มรายได้จากการพัฒนาเชิงพาณิชย์ เช่น การบริหารสื่อโฆษณาผ่านระบบ Passenger Information Display system (PIDs) การโฆษณาทาง Platform Billboard และสื่อ Digital Media รวมทั้งมีการพัฒนาพื้นที่ชั้นร้านค้าเพิ่มเติมอีกด้วย

### 3.1.3 ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

เนื่องจากบริษัทยังมีการหนี้สินที่ต้องชำระดอกเบี้ยให้กับผู้ให้กู้ รวมทั้งบริษัทมีแผนการลงทุนในอนาคตอีกหลายโครงการ จึงอาจมีความจำเป็นที่จะต้องใช้เงินกู้ยืมระยะยาวจำนวนมาก ดังนั้น ดอกเบี้ยจ่ายจึงเป็นค่าใช้จ่ายรายการใหญ่ของบริษัท การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่ปรับสูงขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อดำเนินงานของบริษัท เนื่องจากต้นทุนดอกเบี้ยในส่วนของการเงินเชื่อบางส่วนเป็นอัตราลอยตัว ทำให้บริษัทมีความเสี่ยงโดยมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากอัตราดอกเบี้ยในกรณีที่อัตราดอกเบี้ยในตลาดเงินมีความผันผวนหรือปรับตัวสูงขึ้น อย่างไรก็ตามบริษัทได้มีการบริหารความเสี่ยงในเรื่องของความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย โดยบริษัทจัดโครงสร้างของเงินกู้ยืมโดยการแบ่งสัดส่วนของเงินกู้อัตราดอกเบี้ยลอยตัว และเงินกู้อัตราดอกเบี้ยคงที่ รวมถึงแผนการออกตราสารหนี้ หรือหุ้นกู้ที่เหมาะสมตามสภาพเศรษฐกิจและมุมมองของบริษัทต่ออัตราดอกเบี้ยในอนาคต

ในปี 2562 บริษัทได้มีการออกและเสนอขายหุ้นกู้วงเงิน 5,000 ล้านบาท เพื่อทดแทนหุ้นกู้เดิมที่ครบกำหนดไถ่ถอนโดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราดอกเบี้ยที่อาจสูงขึ้นในอนาคต

นอกจากนี้ บริษัทได้เข้าทำสัญญาแปลงอัตราดอกเบี้ยลอยตัวให้เป็นอัตราดอกเบี้ยคงที่บางส่วนแล้ว ในระหว่างที่อัตราดอกเบี้ยในตลาดทยอยปรับตัวลดลง เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยในอนาคต อย่างไรก็ตาม บริษัทยังคงเงินกู้ที่เป็นอัตราดอกเบี้ยลอยตัวไว้อีกบางส่วนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ยังไม่ได้มีสัญญาณการขึ้นของอัตราดอกเบี้ย ซึ่งจะทำให้ต้นทุนทางการเงินต่ำลง ทั้งนี้จะมีการพิจารณาแปลงอัตราดอกเบี้ยลอยตัวเป็นอัตราดอกเบี้ยคงที่เพิ่มเติมเพื่อลดความเสี่ยงในอนาคตในจังหวะที่เหมาะสมต่อไป

นอกจากนี้ บริษัทมีค่าใช้จ่ายที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศ เช่น ค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์งานระบบรถไฟฟ้า และค่าเบี้ยประกันภัยบางส่วนที่ต้องจ่ายเป็นเงินตราต่างประเทศ ดังนั้นหากค่าเงินบาทมีการอ่อนค่าลง ก็จะส่งผลให้ค่าใช้จ่ายของบริษัทเพิ่มสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม สัดส่วนค่าใช้จ่ายสกุลเงินตราต่างประเทศอยู่ในระดับต่ำ อย่างไรก็ตาม บริษัทจะมีการพิจารณาบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนให้น้อยลง เช่น การเจรจาลดสัดส่วนค่าใช้จ่ายสกุลเงินตราต่างประเทศ และการซื้อ Forward เป็นต้น

### 3.1.4 ความเสี่ยงจากอุบัติเหตุร้ายแรง เหตุการณ์ความไม่สงบ หรือภัยธรรมชาติ

ธุรกิจของบริษัท ทั้งก่อสร้างและบริหารงานทางพิเศษและรถไฟฟ้า มีความเสี่ยงต่อเหตุการณ์ หรือปัจจัยภายนอกที่ก่อให้เกิดเหตุสุดวิสัยกะทันหัน เช่น ภัยพิบัติ อุบัติเหตุร้ายแรง แผ่นดินไหว และเหตุที่อาจเกิดจากการก่อการร้าย วินาศกรรม เช่น การวางระเบิด จลาจล รวมถึงการชุมนุมที่เกิดจากกลุ่มผู้ก่อความไม่สงบ ซึ่งอาจทำให้บริษัทต้องระงับการให้บริการทำให้สูญเสียรายได้ ททรัพย์สินได้รับความเสียหาย สูญเสียภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือ ด้วยเหตุนี้ บริษัทจึงมีการกำหนดแผนสำรองฉุกเฉินเพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เช่น การถอดชุดอุปกรณ์ของงานระบบต่างๆ ที่สำคัญและจำเป็นในการดำเนินงานบริหารทางพิเศษเพื่อนำไปเก็บรักษายังสถานที่เก็บซึ่งปลอดภัย รวมถึงมีการเตรียมความพร้อมเพื่อให้พนักงานที่รับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่ได้ทันทีในการเข้าแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดกรณีฉุกเฉินขึ้น เช่น การฝึกรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกบริษัท โดยการจำลองสถานการณ์ต่างๆ เช่น กรณีเกิดเหตุฉุกเฉินภายในสถานีรถไฟฟ้าจากการชว้างระเบิดและเหตุระเบิดภายในสถานีรถไฟฟ้า รถไฟฟ้าเสียและหยุดภายในอุโมงค์ เหตุเพลิงไหม้ในขบวนรถไฟฟ้า สถานีรถไฟฟ้า หรือในอุโมงค์ เป็นต้น และจัดตั้งหน่วยงานติดตามการเตือนภัยและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุร้ายแรงและพร้อมปฏิบัติการกู้ภัย ติดตั้งอุปกรณ์ตรวจจับโลหะ กล้อง CCTV และมีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยครอบคลุมทุกพื้นที่

ทั้งนี้ บริษัทมีการทำประกันภัยเพื่อคุ้มครองความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อสินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจจากความเสี่ยงภัยทุกชนิด (Property All Risks Insurance) การหยุดชะงักของการประกอบธุรกิจ (Business Interruption) การประกันความเสียหายที่เกิดกับบุคคลภายนอก (Public Liability) รวมถึงความเสี่ยงจากการก่อการร้าย (Terrorism Insurance) ในส่วนของธุรกิจการให้บริการรถไฟฟ้า

### 3.1.5 ความเสี่ยงด้านบุคลากร

เนื่องจากรัฐบาลได้ให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาการเดินทางและจราจรในกรุงเทพมหานคร โดยใช้ระบบขนส่งมวลชนแบบเร็ว (Mass Rapid Transit System) จึงมีการเร่งขยายโครงข่ายการให้บริการรถไฟฟ้า และระบบเชื่อมต่อกับระบบขนส่งมวลชนอื่นๆ จึงมีความเป็นไปได้สูงที่จะมีองค์กรของรัฐ หรือหน่วยงานภาคเอกชนเข้ามามีส่วนดำเนินการประกอบธุรกิจขนส่งมวลชนที่ต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญ และทักษะด้านเทคนิคในธุรกิจระบบรางมากขึ้น จึงมีความเป็นไปได้ที่จะมีการดึงตัวบุคลากรหลักออกไปจากบริษัท

ความเสี่ยงเนื่องจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพถือเป็นอีกหนึ่งความเสี่ยงหลักของบริษัท บุคลากรถือเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จึงจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญต่อการบริหาร

จัดการความเสี่ยงด้านบุคลากร เริ่มตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับบริษัท การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน การสร้างขวัญและกำลังใจ การพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ที่เหมาะสมและเป็นธรรม การจัดกิจกรรมนอกรงานเพื่อให้พนักงานมีความรัก สามัคคี รู้สึกผูกพันกับองค์กร การทบทวนปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานให้มีความพร้อมตลอดเวลา รวมถึงจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession plan) โดยบริษัทได้จัดเตรียมแผนการสืบทอดตำแหน่งและแต่งตั้งคณะทำงานซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงเพื่อวางแผนงานในการคัดสรร และเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ทั้งในระดับผู้บริหารและหัวหน้างาน สำหรับการป้องกันความเสี่ยงเนื่องจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญและทักษะทางด้านเทคนิคเฉพาะงาน ได้จัดให้มีการรวบรวมองค์ความรู้เฉพาะงาน และขยายผลสู่โครงการการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

### 3.1.6 ความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ

ด้วยความมุ่งมั่นของบริษัทในการให้บริการระบบทางพิเศษ และระบบขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้าที่มีความปลอดภัย สะดวก รวดเร็ว เชื่อถือได้ ตรงเวลา และมีประสิทธิภาพ บริษัทจึงจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงาน รวมถึงการให้บริการที่มีประสิทธิภาพสูงสุดอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจเกิดความเสี่ยงกรณีระบบงานที่สำคัญขัดข้อง อาทิ ระบบควบคุมการจัดเก็บค่าโดยสาร ระบบควบคุมการจราจร ระบบรถไฟฟ้าและอุปกรณ์ (ระบบไฟฟ้ากำลัง ระบบอาณัติสัญญาณ ระบบสื่อสาร ระบบควบคุมและเก็บข้อมูล ระบบประตูกันขานขาลา ระบบจัดเก็บค่าโดยสารอัตโนมัติ ระบบป้ายสัญญาณ) และระบบงานคอมพิวเตอร์ภายในบริษัท (Back Office) หากเกิดการพยายามเข้าถึงระบบสารสนเทศของบริษัททั้งจากบุคคลภายในและภายนอกโดยที่ไม่มีสิทธิ์เข้าถึง หรือไม่ได้รับการอนุญาต รวมทั้งการโจมตีจากไวรัสคอมพิวเตอร์ มีความเสี่ยงอาจส่งผลให้อุปกรณ์ระบบจัดเก็บค่าผ่านทางใช้งานไม่ได้ ระบบบริหารจัดการค่าโดยสารรถไฟฟ้าหยุดชะงักไม่สามารถให้บริการได้

บริษัทได้จัดทำแผนฉุกเฉินเพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่ออุปกรณ์งานระบบที่อาจเกิดขึ้น โดยมีแผนทั้งการป้องกัน (Preventive) และการบำรุงรักษา (Corrective) อุปกรณ์งานระบบต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการป้องกัน และเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่สามารถเข้าดำเนินการแก้ไขปัญหาได้ทันทีในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉินในระบบงาน มีกระบวนการบริหารจัดการการบัตรโดยสารทดแทนเพื่อใช้ในกรณีที่ระบบบริหารจัดการค่าโดยสารไม่สามารถบันทึกการเข้า-ออกระบบผ่าน Gate ได้ มีการออกแบบระบบให้อุปกรณ์จัดเก็บค่าโดยสารทั้งหมดสามารถเก็บข้อมูลแบบ Stand alone ได้ในกรณีที่ Server ไม่สามารถจัดเก็บข้อมูลการเดินทางของผู้โดยสารได้ มีการจัดทำคู่มือระบบขั้นตอนและวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ นอกจากนี้ บริษัทได้มีนโยบายในการปรับปรุงระบบจัดเก็บค่าผ่านทางระดับศูนย์ควบคุมให้เป็นไปตามมาตรฐานระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ISO/IEC 27001:2013 เพื่อเพิ่มการรักษาความมั่นคงปลอดภัยให้กับระบบสารสนเทศของระบบจัดเก็บค่าผ่านทางระดับศูนย์ควบคุม และจัดทำมาตรฐานในการจัดการข้อมูลที่มีความสำคัญเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่อง เพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับองค์กรในระดับสากล โดยบริษัทได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 เพื่อพัฒนากระบวนการ และระบบบริหารจัดการด้านรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Management System : ISMS) ตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 27001:2013 ให้แก่ ระบบจัดเก็บค่าผ่านทางระดับศูนย์ควบคุมทางพิเศษศรีรัช (CCB2) และศูนย์ควบคุมทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ (CCB7) พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพด้านบริหารจัดการความมั่นคงสารสนเทศ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามกระบวนการ / ระบบงานที่พัฒนาขึ้น รวมทั้งมีการติดตามข่าวสารด้านภัยคุกคามทางไซเบอร์ เพื่อเฝ้าระวัง และเตรียมการรับมืออยู่เสมอ

### 3.2 ความเสี่ยงเฉพาะบริษัท (Corporate Specific Risk)

#### 3.2.1 ความเสี่ยงจากข้อพิพาททางกฎหมาย

บริษัท และ NECL มีข้อพิพาทกับ กทพ. จำนวน 19 เรื่อง โดยข้อพิพาทดังกล่าวเกิดจากการตีความในสัญญาที่แตกต่างกันในเรื่องต่างๆ เช่น การปรับอัตราค่าผ่านทาง และความรับผิดชอบต่อค่าใช้จ่ายตามสัญญา ซึ่งมีการนำข้อพิพาทเข้าสู่กระบวนการพิจารณาของคณะอนุญาโตตุลาการตามขั้นตอนรับข้อพิพาทตามสัญญา และในชั้นศาลปกครอง

เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2563 ที่ประชุมคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบการแก้ไขสัญญาเพื่อยุติข้อพิพาทโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ทางพิเศษศรีรัช รวมถึงส่วนดี) และโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด โดยบริษัท และ กทพ. ได้ลงนามในสัญญาโครงการทางด่วนขั้นที่ 2 (ฉบับแก้ไข) รวมถึง NECL และ กทพ. ได้ลงนามในสัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด (ฉบับแก้ไข) แล้วเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2563

#### 3.2.2 ความเสี่ยงจากการที่ผลตอบแทนการลงทุนในบริษัทต่างๆ ไม่เป็นไปตามที่ประมาณไว้

บริษัทอาจมีความเสี่ยงจากการที่ผลตอบแทนการลงทุนในบริษัทต่างๆ ไม่เป็นไปตามที่ประมาณไว้ในกรณีที่ผลประกอบการของบริษัทต่างๆ ที่บริษัทถือหุ้นไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ เพื่อลดผลกระทบดังกล่าว บริษัทจะคำนึงถึงสัดส่วนการลงทุนในบริษัทต่างๆ ให้เหมาะสมกับนโยบายการลงทุนของบริษัท โดยเงินลงทุนดังกล่าวสามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้เมื่อมีโอกาสทางธุรกิจและจังหวะเวลาที่เหมาะสม

ในปี 2562 บริษัทได้ขายหุ้นบริษัท ทีทีดับบลิว จำกัด (มหาชน) จำนวน 32.9 ล้านหุ้น เป็นเงิน 399 ล้านบาท มีผลให้สัดส่วนการถือหุ้นลดลงจากร้อยละ 19.29 เป็นร้อยละ 18.47 และได้จัดประเภทเงินลงทุนใหม่จากเดิมที่เป็นเงินลงทุนในบริษัทร่วมซึ่งจะรับรู้ส่วนแบ่งกำไรหรือขาดทุนตามสัดส่วนการถือหุ้นไปเป็นเงินลงทุนระยะยาวอื่นในหลักทรัพย์เผื่อขาย ซึ่งจะบันทึกการเปลี่ยนแปลงมูลค่าตามราคาตลาดในวันสิ้นงวดบัญชีโดยส่วนต่างราคาถือเป็นกำไรหรือขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นแสดงไว้ในส่วนของผู้ถือหุ้น

ทั้งนี้ การลดสัดส่วนการลงทุนในเป็นเงินลงทุนในหลักทรัพย์เผื่อขายถือเป็นการลดความเสี่ยงจากการที่ผลตอบแทนการลงทุนในบริษัทต่างๆ ที่บริษัทถือหุ้นไม่เป็นไปตามประมาณการในกรณีที่ผลประกอบการของบริษัทนั้นๆ ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้ส่งตัวแทนเข้าไปเป็นกรรมการในบริษัทที่ลงทุนด้วย เพื่อให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และรับทราบผลการดำเนินงานของบริษัทที่เข้าไปลงทุนอย่างสม่ำเสมอ

#### 3.2.3 ความเสี่ยงเกี่ยวกับความผันผวนของต้นทุนธุรกิจระบบราง

ต้นทุนธุรกิจระบบรางประกอบด้วย ต้นทุนค่าโดยสาร และต้นทุนการให้บริการเดินรถไฟฟ้าถือเป็นค่าใช้จ่ายหลักในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซึ่งประกอบด้วยค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษาระบบรถไฟฟ้า และโครงสร้างพื้นฐานทางโยธา ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร และค่าตอบแทนรายได้ค่าโดยสาร

ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาระบบรถไฟฟ้า (M&E Contract) บริษัทมีสัญญาเป็นเงินสกุลต่างประเทศ และเงินบาท ต้องปรับเปลี่ยนตามดัชนีราคาผู้บริโภคตามที่ระบุในสัญญา เนื่องจากเป็นสัญญาระยะยาวทำให้บริษัทจะมีความเสี่ยงอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของดัชนีราคาดังกล่าว

สำหรับค่าสาธารณูปโภคซึ่งประกอบด้วยค่าไฟฟ้าที่ใช้ในสถานีและใช้ในการเดินรถจะมีการปรับเปลี่ยนตามอัตราค่าไฟฟ้าของการไฟฟ้านครหลวง ซึ่งอาจส่งผลให้บริษัทมีภาระต้นทุนที่สูงขึ้น

ดังนั้น ต้นทุนธุรกิจระบบรางส่วนที่เป็นต้นทุนค่าโดยสารของบริษัท จึงมีความผันแปรไปตามค่าใช้จ่ายที่กล่าวข้างต้น อย่างไรก็ตาม ที่ผ่านมามีบริษัทยังสามารถควบคุมต้นทุนค่าโดยสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ลักษณะของต้นทุนค่าโดยสารส่วนใหญ่เป็นแบบต้นทุนคงที่ ไม่ได้ผันแปรโดยตรงไปกับจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น หากผู้โดยสารไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญจนทำให้ต้องเพิ่มจำนวนรถไฟฟ้าให้บริการเพื่อเพิ่มความสามารถในการรองรับผู้โดยสาร

สำหรับสัญญาสัมปทานโครงการรถไฟฟ้าสายสีม่วงนั้น ได้มีการกำหนดค่าจ้างสำหรับการให้บริการการจัดการเดินรถไฟฟ้าและซ่อมบำรุงรักษาที่ รฟม. จะต้องจ่ายให้แก่บริษัท โดยอ้างอิงและคำนวณจากประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่คาดการณ์โดยบริษัท ซึ่งค่าจ้างดังกล่าวจะสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามอัตราเงินเฟ้อและอัตราค่าไฟฟ้าที่เกิดขึ้นจริงตามวิธีการที่กำหนดในสัญญาสัมปทานเท่านั้น ดังนั้น ค่าที่เกิดจากการให้บริการการจัดการเดินรถไฟฟ้าจะขึ้นอยู่กับความสามารถของบริษัทในการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงให้ใกล้เคียงกับประมาณการที่กำหนด ซึ่งหากต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงมีจำนวนแตกต่างจากประมาณการ อาจจะมีผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทในกรณีที่บริษัทไม่สามารถขอเงินชดเชยหรือปรับขึ้นค่าบริการจาก รฟม. ได้

อย่างไรก็ตาม ด้วยความเชี่ยวชาญและประสบการณ์จากการบริหารจัดการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน บริษัทมีความมั่นใจว่าจะสามารถบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ประมาณการที่กำหนดไว้

### **3.2.4 ความเสี่ยงจากการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเป็นผู้รับเหมาหลักในการจัดหาและบำรุงรักษาอุปกรณ์งานระบบรถไฟฟ้า**

บริษัทได้รับมาซึ่งสัญญาจัดหาอุปกรณ์งานระบบ และสัญญาบำรุงรักษาอุปกรณ์งานระบบรถไฟฟ้ากับ ผู้รับเหมาหลัก Siemens Limited ประเทศไทย และ Japan Transportation Technology (Thailand) ดังนั้น ในกรณีที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกซึ่งเป็นผู้รับเหมาหลักดังกล่าวไม่สามารถให้บริการตามสัญญาแก่บริษัท หรือมีการเปลี่ยนแปลงสัญญาบำรุงรักษา อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของ บริษัท และรถไฟฟ้าไม่สามารถเปิดให้บริการได้ อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของบริษัท

ทั้งนี้ บริษัทได้บริหารความเสี่ยงโดยการศึกษาข้อมูลจากสมาชิกในสมาคมผู้ประกอบการขนส่งมวลชนในระดับสากล เช่น UITP, APTA, NOVA Group of Metros รวมทั้งการเรียนรู้จาก Lloyd's Register Rail ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถเลือกซื้ออุปกรณ์งานระบบจากผู้ผลิตอุปกรณ์รายอื่นๆ ที่สามารถใช้งานร่วมกับระบบที่มีอยู่ได้ พร้อมทั้งได้กำหนดแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรให้มีความสามารถเพียงพอในการทำงานร่วมกับผู้ผลิตอุปกรณ์และผู้รับเหมาทั้งในและต่างประเทศ ในการบำรุงรักษาและซ่อมแซมอุปกรณ์งานระบบและระบบรางรถไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ โดยมีต้องพึ่งพาผู้ผลิตรายเดิมเพียงรายเดียว

### **3.2.5 ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานของธุรกิจก่อสร้างและบริหารงานทางพิเศษ**

บริษัทได้คำนึงถึงความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานในธุรกิจก่อสร้างและบริหารงานทางพิเศษที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากปัจจัยหลักได้แก่ บุคลากร ระบบงาน ระบบปฏิบัติการ และปัจจัยภายนอก ซึ่งทำให้เกิดความผิดพลาดหรือความไม่เพียงพอของกระบวนการทำงาน พนักงาน ระบบงาน หรือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทุจริตของพนักงาน และเหตุการณ์หรือปัจจัยภายนอกอื่นอาจก่อให้เกิดความเสียหายที่เป็นตัวเงินและความเสียหายที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น ความเสียหายต่อชื่อเสียง หรือความมั่นคงของบริษัท จึงจำเป็นต้องมีระบบการควบคุมดูแลอย่างละเอียดรอบคอบและด้วยความระมัดระวัง บริษัทได้จัดให้มีหน่วยงานโดยเฉพาะทำหน้าที่ดูแลและบำรุงรักษาเส้นทางและระบบจัดเก็บรายได้ค่าผ่านทางตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งจะสามารถเชื่อมั่นได้ว่า ด้วยประสบการณ์

และความชำนาญของพนักงานซึ่งดูแลรับผิดชอบจากทุกฝ่ายงานจะนำมาซึ่งคุณภาพและความพร้อมของการให้บริการที่มีประสิทธิภาพได้อย่างสมบูรณ์และต่อเนื่อง

รวมทั้งบริษัทได้กำหนดมาตรการป้องกันโครงสร้างสำคัญของระบบทางพิเศษให้สามารถใช้งานได้ตลอดเวลา โดยมีการกำหนดแผนการตรวจสอบโครงสร้างทางพิเศษทั้งทางพิเศษศรีรัช ทางพิเศษอุดรรัถยา และทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ ทั้งนี้ให้สอดคล้องกับผลการตรวจสอบของบริษัท JMI Pacific จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทผู้ออกแบบและเชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบโครงสร้าง และมีการตรวจติดตาม และเฝ้าระวังดูแลและบำรุงรักษาไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการใช้งานของทางพิเศษ สำหรับระบบจัดเก็บรายได้ค่าผ่านทาง ระบบสื่อสารและควบคุมการจราจร ซึ่งมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของบริษัท บริษัทได้ใช้การบำรุงรักษาแบบป้องกัน (Preventive Maintenance) มีระบบข้อมูลสำรอง ระบบไฟฟ้าสำรอง และมีการบริหารการจัดซื้อวัสดุเพื่อสำรองการใช้งาน

นอกจากนี้ บริษัทยังอาจมีความเสี่ยงที่อุปกรณ์จัดเก็บค่าผ่านทางจะใช้งานไม่ได้ซึ่งเกิดได้จากหลายสาเหตุ เช่น ระบบไฟฟ้าไม่ทำงานเนื่องจากกระแสไฟฟ้าจากการไฟฟ้านครหลวงขัดข้อง ระบบปฏิบัติการเกิดการประมวลผลผิดพลาด เป็นต้น ซึ่งบริษัทได้ให้ความสำคัญอย่างมากในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าว โดยจัดให้มีระบบไฟฟ้าสำรอง ระบบความปลอดภัย เพื่อป้องกันการเข้าถึงระบบงานที่สำคัญจากบุคคลภายนอก มีการกำหนดระดับในการเข้าถึงข้อมูลและอุปกรณ์ต่างๆ การติดตั้งโปรแกรมสำหรับตรวจสอบไวรัส และมีการสำรองข้อมูลในระบบปฏิบัติการซึ่งสามารถทำงานทดแทนได้ในทันที

### 3.2.6 ความเสี่ยงจากการก่อสร้างและดำเนินการโครงการไม่เป็นไปตามแผน

บริษัทได้เข้าทำสัญญาสัมปทานโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงินส่วนต่อขยาย (MRT Blue Line Extension) กับการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย (รฟม.) เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2560 โดยบริษัทมีหน้าที่ในการจัดหา ติดตั้ง ทดสอบอุปกรณ์งานระบบและทดลองเดินรถไฟฟ้าสำหรับโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงินส่วนต่อขยายโดยจะต้องเชื่อมต่อกับอุปกรณ์งานระบบของโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล เพื่อให้บริการเดินรถได้ตามกำหนด บริษัทมีการบริหารความเสี่ยงโดยทำสัญญาว่าจ้างบริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) เป็นผู้บริหารโครงการ รวมถึงเป็นผู้จัดหาและติดตั้งอุปกรณ์งานระบบรถไฟฟ้าในโครงการ ปัจจุบันความเสี่ยงจากการดำเนินโครงการยังคงเหลือความเสี่ยงในการดำเนินการสำหรับช่วงที่ 2 และ 3 ซึ่งภาพรวมความก้าวหน้าของโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงินส่วนต่อขยายในปัจจุบันเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งกำหนดไว้เป็น 3 ช่วง ดังนี้

- ช่วงที่ 1 เส้นทางสถานีบางซื่อถึงสถานีเตาปูน ตามสัญญากำหนดเปิดให้บริการเดินรถภายในวันที่ 15 สิงหาคม 2560 ซึ่งได้เปิดให้บริการแล้วเมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2560
- ช่วงที่ 2 เส้นทางสถานีหัวลำโพงถึงสถานีหลักสอง ตามสัญญากำหนดเปิดให้บริการเดินรถภายใน 30 เดือน ซึ่งได้เปิดให้บริการแล้ว เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2562
- ช่วงที่ 3 เส้นทางสถานีเตาปูนถึงสถานีท่าพระ เปิดให้บริการเดินรถภายใน 36 เดือน (มีนาคม 2563) ซึ่งได้มีการเปิดให้ทดลองใช้แล้วในเดือนธันวาคม 2562 คาดว่าจะเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการภายในเดือนมีนาคม 2563

## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### 4.1 ทรัพย์สินหลัก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

ประเภทสินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ
1. อาคารและอุปกรณ์	311
2. สิทธิในการใช้ประโยชน์บนงานก่อสร้างทางด่วน	32,253
3. สิทธิในการใช้พื้นที่ก่อสร้างทางด่วน	62
4. สินทรัพย์ไม่มีตัวตนภายใต้สัญญาสัมปทานโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน	42,339
รวม	74,965

ทั้งนี้ รายการทรัพย์สินหลักของบริษัทและบริษัทย่อยตามที่แสดงข้างต้น สามารถแสดงรายละเอียดจำแนกตามประเภทของสินทรัพย์และจำแนกตามบริษัท ดังนี้

#### 4.1.1 อาคารและอุปกรณ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มูลค่าตามบัญชีของอาคารและอุปกรณ์ตามงบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย มีดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

ชื่อบริษัท	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
บริษัท	269	เจ้าของ*	ไม่มี
NECL	17	เจ้าของ**	ไม่มี
BMN	25	เจ้าของ	ไม่มี
รวม	311		

หมายเหตุ \* อาคาร ส่วนปรับปรุงและสิ่งปลูกสร้างอื่นบางส่วนเป็นส่วนหนึ่งของระบบทางด่วนขั้นที่ 2 แม้ว่ากรรมสิทธิ์ในอาคารจะเป็นของ กทพ. แต่บริษัทได้สิทธิในการใช้อาคารในการบริหารโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 ตามเงื่อนไขที่ระบุในสัญญา บริษัทได้เช่าอาคารสำหรับเป็นที่ตั้งสำนักงานใหญ่ ซึ่งตั้งอยู่ที่เลขที่ 587 ถนนสุทธิสาร แขวงรัชดาภิเษก เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 อัตราค่าเช่าเดือนละ 10,000 บาท

\*\* NECL ไม่มีที่ดิน อาคารและเครื่องจักร NECL ได้เช่าอาคารสำหรับเป็นที่ตั้งสำนักงานใหญ่ ซึ่งตั้งอยู่ที่เลขที่ 587 ถนนสุทธิสาร แขวงรัชดาภิเษก เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 อัตราค่าเช่าเดือนละ 10,000 บาท NECL ใช้อาคารศูนย์ควบคุมทางด่วนบางปะอิน-ปากเกร็ด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด ในการควบคุมงานปฏิบัติการ แม้ว่ากรรมสิทธิ์ในอาคารจะเป็นของ กทพ. แต่ NECL ได้สิทธิในการใช้อาคารในการบริหารโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ดตามเงื่อนไขที่ระบุในสัญญา

## 4.1.2 สิทธิในการใช้ประโยชน์บนงานก่อสร้างทางด่วน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มูลค่าตามบัญชีของสิทธิในการใช้ประโยชน์บนงานก่อสร้างทางด่วน ตามงบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย มีดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

ชื่อบริษัท	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ
บริษัท	27,249
NECL	5,004
รวม	32,253

สิทธิในการใช้ประโยชน์บนงานก่อสร้างทางด่วน เป็นต้นทุนในการก่อสร้างทางพิเศษศรีรัช ทางพิเศษ สายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ และทางพิเศษอุดรรัถยา โดยรายละเอียด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ประกอบด้วย

(หน่วย : ล้านบาท)

ประเภทสินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
ทางพิเศษศรีรัช ส่วนเอ บี และซี	400	เป็นของ กทพ.	ไม่มี
ทางพิเศษศรีรัช ส่วนดี	2,960	เป็นของ กทพ.	ไม่มี
ทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกฯ	23,456	เป็นของ กทพ.	ไม่มี
ทางพิเศษอุดรรัถยา	5,000	เป็นของ กทพ.	ไม่มี
ต้นทุนโครงการระหว่างก่อสร้าง	437	เป็นของ กทพ.	ไม่มี
รวมมูลค่าตามบัญชีสุทธิ	32,253		

เนื่องจากสัญญาโครงการทางพิเศษข้างต้นเป็นสัญญาโครงการลักษณะ BTO (Build Transfer Operate) กรรมสิทธิ์ในทางพิเศษทั้งหมดรวมทั้งสิ่งก่อสร้างถาวรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือใช้ประโยชน์ อันเกี่ยวเนื่องกับระบบทางพิเศษจึงตกเป็นของ กทพ. ทันทีที่บริษัทและ NECL จัดสร้างขึ้น และเมื่อเปิดใช้งานแล้ว บริษัท และ NECL มีสิทธิที่จะใช้ทรัพย์สินนั้น และมีหน้าที่บำรุงรักษาทรัพย์สินดังกล่าวตลอดระยะเวลาของสัญญา โดยสัญญาโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ทางพิเศษศรีรัช) กำหนดระยะเวลา 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2533 และอาจต่ออายุออกไปได้อีก 2 ครั้ง ครั้งละ 10 ปี ตามเงื่อนไขที่จะตกลงกันต่อไป สัญญาเพื่อการต่อขยายโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ส่วนดี) กำหนดระยะเวลา 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 22 เมษายน 2540 สัญญาโครงการทางพิเศษสายศรีรัช-วงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร กำหนดระยะเวลา 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 15 ธันวาคม 2555 และสัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด (ทางพิเศษอุดรรัถยา) กำหนดระยะเวลา 30 ปี นับตั้งแต่วันที่ 27 กันยายน 2539 และสามารถต่ออายุได้อีก 2 ครั้ง ครั้งละ 10 ปี สัญญากำหนดให้บริษัทและ NECL เป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บค่าผ่านทาง และค่าใช้จ่ายในการจัดจราจรและการกักขังบนทางพิเศษ รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาทางพิเศษตามสัญญาที่เกี่ยวข้องตลอดอายุสัญญา

เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2563 ที่ประชุมคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบการแก้ไขสัญญาเพื่อยุติข้อพิพาททั้งหมดระหว่างบริษัท บริษัทย่อย และการทางพิเศษแห่งประเทศไทย (กทพ.) และเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2563 บริษัท บริษัทย่อย และ กทพ. ได้ลงนามในสัญญาโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ฉบับแก้ไข) และสัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด (ฉบับแก้ไข) โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

ทางด่วน	ส่วนแบ่งรายได้ กทพ. : บริษัท/บริษัทย่อย	ระยะเวลาที่ขยาย	สิทธิต่อขยายที่เหลือ *
ขั้นที่ 2 ส่วนเอ บี ซี	ขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 ส่วนเอ บี 60 : 40 ส่วนซี 0 : 100	15 ปี 8 เดือน ถึง ต.ค. 2578	4 ปี 4 เดือน
ขั้นที่ 2 ส่วนดี	0 : 100	8 ปี 6 เดือน ถึง ต.ค. 2578	11 ปี 6 เดือน
บางปะอิน-ปากเกร็ด	0 : 100	9 ปี 1 เดือน ถึง ต.ค. 2578	10 ปี 11 เดือน

\* ระยะเวลาที่เหลือตามสิทธิต่อระยะเวลาสัญญาให้ครบตามที่ระบุในสัญญาเดิม

ปรับขึ้นค่าผ่านทางแบบคงที่ทุกระยะเวลา 10 ปีนับจากวันที่ 1 กันยายน 2561 สำหรับสัญญาโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 และทุกระยะเวลา 10 ปีนับจากวันที่ 1 พฤศจิกายน 2561 สำหรับสัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด ตามอัตราที่ระบุในสัญญา

#### 4.1.3 สิทธิในการใช้พื้นที่ก่อสร้างทางด่วน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มูลค่าตามบัญชีของสิทธิในการใช้พื้นที่ก่อสร้างทางด่วน ตามงบการเงินรวมของบริษัท มีดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

ชื่อบริษัท	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ
บริษัท	62

สิทธิในการใช้พื้นที่ก่อสร้างทางด่วนถือเป็นส่วนหนึ่งของสิทธิในการใช้ประโยชน์งานก่อสร้างที่เสร็จแล้ว บริษัทบันทึกต้นทุนเริ่มแรกของสิทธิในการใช้พื้นที่ก่อสร้างทางด่วนด้วยราคาทุนซึ่งเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันในการจ่ายค่าทดแทนสำหรับการจัดหาพื้นที่ก่อสร้างทางด่วนให้กับ กทพ. ตามสัญญาโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 ภายหลังการรับรู้รายการเริ่มแรกสิทธิในการใช้พื้นที่ก่อสร้างทางด่วนแสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสม บริษัทตัดจำหน่ายสิทธิในการใช้พื้นที่ก่อสร้างทางด่วนเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนตามปริมาณรถที่ใช้บริการ

#### 4.1.4 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนภายใต้สัญญาสัมปทานโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนภายใต้สัญญาสัมปทานโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน ตามงบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย มีดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

ชื่อบริษัท	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ
บริษัท	41,999
BMN	340
รวม	42,339

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนภายใต้สัญญาสัมปทานโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงินเป็นต้นทุนในการก่อสร้างโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน โดยรายละเอียด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ประกอบด้วย

(หน่วย : ล้านบาท)

ชื่อบริษัท	ประเภทสินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	ภาระผูกพัน
บริษัท	อุปกรณ์งานระบบรถไฟฟ้า	28,324	เจ้าของ	ไม่มี
บริษัท	อุปกรณ์ระบบและส่วนปรับปรุงพื้นที่เช่า อุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคม และ อุปกรณ์ระบบโฆษณาบริเวณสถานี	929	เจ้าของ	ไม่มี
BMN	อุปกรณ์ระบบและส่วนปรับปรุงพื้นที่เช่า อุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคม และ อุปกรณ์ระบบโฆษณาบริเวณสถานี	338	เจ้าของ	ไม่มี
บริษัท	ต้นทุนโครงการระหว่างก่อสร้าง	12,746	เจ้าของ	ไม่มี
BMN	ต้นทุนโครงการระหว่างก่อสร้าง	2	เจ้าของ	ไม่มี
	รวมมูลค่าตามบัญชีสุทธิ	42,339		

## 4.2 เงินลงทุนในบริษัทอื่น

### 4.2.1 สรุปมูลค่าเงินลงทุนตามงบการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนในบริษัทอื่น ตามงบการเงินเฉพาะกิจการ มีดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

ชื่อบริษัท	มูลค่าตามบัญชีตามวิธีราคาทุน	สัดส่วนการลงทุนในแต่ละบริษัท (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว	ประเภทของเงินลงทุน	ลักษณะการประกอบธุรกิจ
1. บริษัท ทางด่วนกรุงเทพเหนือ จำกัด หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าของเงินลงทุน เงินลงทุนสุทธิ	2,604 (2,450) <u>154</u>	99.99	5,250	บริษัทย่อย	- ดำเนินการก่อสร้างและบริหารโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด

(หน่วย : ล้านบาท)

ชื่อบริษัท	มูลค่าตามบัญชีตามวิธีราคาทุน	สัดส่วนการลงทุนในแต่ละบริษัท (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว	ประเภทของเงินลงทุน	ลักษณะการประกอบธุรกิจ
2. บริษัท แบงคอก เมโทร เนทเวิร์คส์ จำกัด หัก ค่าเผื่อการต่อจ่ายของเงินลงทุน เงินลงทุนสุทธิ	495 (16) 479	89.67	254	บริษัทย่อย	- พัฒนาพื้นที่ร้านค้าในสถานีรถไฟฟ้า และชั้นใต้ดิน อาคารจอดแล้วจร - จัดหาโฆษณาในรูปแบบป้ายหรือสื่อโฆษณาในบริเวณสถานีรถไฟฟ้าและภายในรถไฟฟ้า - ให้บริการและดูแลรักษาอุปกรณ์ระบบสื่อสารโทรคมนาคมในสถานีรถไฟฟ้า
3. บริษัท ทีทีดับบลิว จำกัด (มหาชน)	4,061	18.47	3,990	บริษัทอื่น	- ผลิตและจำหน่ายน้ำประปา
4. บริษัท ซีเค พาวเวอร์ จำกัด (มหาชน)	2,929	16.17	8,129	บริษัทอื่น	- ลงทุนในบริษัทอื่น (Holding Company) ซึ่งประกอบธุรกิจด้านพลังงาน
5. บริษัท รถไฟฟ้าความเร็วสูงสายตะวันออกเชื่อมสามสนามบิน จำกัด	400	10.00	4,000	บริษัทอื่น	- ดำเนินการพัฒนาเกี่ยวกับโครงการรถไฟฟ้า

#### 4.2.2 นโยบายการลงทุนและการบริหารงานในบริษัทย่อย

บริษัทมีนโยบายที่จะลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โกล่เคียงกัน หรือก่อให้เกิดประโยชน์ และสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของบริษัท เพื่อเสริมสร้างโอกาส และผลตอบแทนระยะยาว เสริมสร้างความมั่นคง และผลการดำเนินงานของบริษัท โดยกำหนดให้มีนโยบายการลงทุนดังต่อไปนี้

1. เป็นการลงทุนในโครงการหรือถือหุ้นสามัญของบริษัทผู้ดำเนินโครงการในลักษณะการลงทุนระยะยาว
2. สัดส่วนการลงทุนตามสัดส่วนขั้นต่ำที่ทำให้บริษัทสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัทที่ลงทุน
3. ไม่ลงทุนในโครงการที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม หรือขัดต่อศีลธรรมอันดีของสังคม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทได้มีการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทอื่น ดังนี้

##### 1) บริษัท ทางด่วนกรุงเทพเหนือ จำกัด (“NECL”)

บริษัทจัดตั้ง NECL เมื่อปี 2539 โดยถือหุ้นร้อยละ 99.99 และผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับคือเงินปันผลจากการลงทุนในหุ้นของ NECL ทั้งนี้สืบเนื่องจาก NECL ได้รับผลกระทบจากนโยบายของภาครัฐที่ทำการก่อสร้างทางในลักษณะที่เป็นทางแข่งขัน ทำให้รายได้ของ NECL ไม่เป็นไปตามประมาณการ ผลประกอบการของ NECL ขาดทุนอย่างต่อเนื่องจนขาดทุนสะสมเกินทุนส่วนของผู้ถือหุ้นติดลบ เมื่อปี 2546 NECL จึงได้เพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 3,000 ล้านบาทเป็น 6,000 ล้านบาท ซึ่งปัจจุบันได้เรียกชำระค่าหุ้นแล้วร้อยละ 75 ของทุนจดทะเบียนที่เพิ่มขึ้น 3,000 ล้านบาท NECL เริ่มมีกำไรตั้งแต่ปี 2556 เป็นต้นมา บริษัทได้ส่งกรรมการบริหารของบริษัทเข้าไปเป็นกรรมการบริษัทใน NECL จำนวน 5 คน จากจำนวนกรรมการทั้งหมด 6 คนของ NECL

กรณี NECL มีการดำเนินการที่กระทบต่อบริษัทอย่างมีสาระสำคัญ NECL จะต้องขออนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทก่อน นอกจากนี้บริษัทยังเป็นผู้รับจ้างดำเนินงานทั้งหมดของ NECL ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 NECL มีทุนจดทะเบียนชำระแล้ว 5,250 ล้านบาท สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทใน NECL เท่ากับร้อยละ 99.99 ของทุนจดทะเบียน

## 2) บริษัท แบงคอก เมโทร เนท์เวิร์คส์ จำกัด (“BMN”)

บริษัทจัดตั้ง BMN เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2552 เพื่อประกอบธุรกิจจัดหาและจัดทำสื่อโฆษณาในรูปแบบต่างๆ บริเวณสถานีรถไฟฟ้าและภายในรถไฟฟ้า ให้เช่าพื้นที่ร้านค้าในสถานีรถไฟฟ้า มหานครสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) และพื้นที่ชั้นใต้ดินของอาคารจอดแล้วจรที่สถานีลาดพร้าว รวมทั้งให้บริการและดูแลรักษาอุปกรณ์ระบบสื่อสารโทรคมนาคมภายในสถานีรถไฟฟ้า ต่อมาในเดือนตุลาคม 2561 บริษัทซึ่งเป็นผู้ได้รับสิทธิดำเนินการพัฒนาเชิงพาณิชย์ต่างๆ แต่เพียงผู้เดียวในโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายเฉลิมรัชมงคล ตามสัญญาสัมปทานโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน ฉบับลงวันที่ 31 มีนาคม 2560 ได้ทำสัญญาว่าจ้าง BMN เป็นผู้แทนบริหารการพัฒนาเชิงพาณิชย์ดังกล่าวทั้งหมดแทนการให้สิทธิพัฒนาเชิงพาณิชย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 BMN มีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้วจำนวน 254 ล้านบาท โดยบริษัทถือหุ้นอยู่ใน BMN ร้อยละ 89.67 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของ BMN

ทั้งนี้ บริษัทมีนโยบายการควบคุมหรือมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ โดยบริษัทได้ส่งผู้แทนบริษัทเข้าเป็นกรรมการใน BMN จำนวน 5 คน จากกรรมการทั้งหมด 7 คน

## 3) บริษัท ทีทีดับบลิว จำกัด (มหาชน) (“TTW”)

บริษัทลงทุนใน TTW ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายน้ำประปาให้กับการประปาส่วนภูมิภาคในเขตพื้นที่จังหวัดนครปฐมและจังหวัดสมุทรสาคร โดยมีสัญญาซื้อขายน้ำประปากับการประปาส่วนภูมิภาค ซึ่งสัญญามีอายุ 30 ปี นับจากวันที่ 21 กรกฎาคม 2547 TTW มีการลงทุนในบริษัท ประปาปทุมธานี จำกัด คิดเป็นร้อยละ 98 ของทุนจดทะเบียน โดยบริษัทดังกล่าวเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายน้ำประปาในเขตพื้นที่ปทุมธานี และรังสิต โดยมีสัญญาซื้อขายน้ำประปากับการประปาส่วนภูมิภาค สัญญามีอายุ 25 ปี นับจากวันที่ 15 ตุลาคม 2541 อีกทั้งยังลงทุนในบริษัท ไทยวอเตอร์ โอเปอเรชั่นส์ จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจบริหารจัดการระบบผลิตและจ่ายน้ำประปาและการให้บริการบำบัดน้ำเสีย โดย TTW ถือหุ้นคิดเป็นร้อยละ 68 ของทุนจดทะเบียน และลงทุนในธุรกิจพลังงานโดยผ่านการถือหุ้นร้อยละ 24.98 ในบริษัท ซีเค พาวเวอร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่ลงทุนในบริษัทอื่นที่ประกอบธุรกิจด้านพลังงาน ผลประโยชน์ที่บริษัทคาดว่าจะได้รับจากการลงทุนใน TTW คือ รายได้เงินปันผล

บริษัทในฐานะผู้ถือหุ้นได้ส่งผู้แทนบริษัทเข้าเป็นกรรมการใน TTW โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทถือหุ้นใน TTW ร้อยละ 18.47 ของทุนจดทะเบียน

## 4) บริษัท ซีเค พาวเวอร์ จำกัด (มหาชน) (“CKP”)

บริษัทได้ลงทุนใน CKP ซึ่งประกอบธุรกิจหลักโดยการลงทุนในบริษัทอื่น (Holding Company) ซึ่งประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าจากพลังงานประเภทต่างๆ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 CKP มีการลงทุนในบริษัท เซาท์อีสท์ เอเชีย เอนเนอร์จี้ จำกัด ร้อยละ 61.33 บริษัท นครราชสีมา โซลาร์ จำกัด ร้อยละ 30 บริษัท เชียงราย โซลาร์ จำกัด ร้อยละ 30 บริษัท บางเขนชัย จำกัด ร้อยละ

100 บริษัท บางปะอินโคเจนเนอเรชั่น จำกัด ร้อยละ 65 และบริษัท ไชยะบุรี พาวเวอร์ จำกัด ร้อยละ 37.50 ผลประโยชน์ที่บริษัทคาดว่าจะได้รับคือ เงินปันผลจากการลงทุน

บริษัทในฐานะผู้ถือหุ้นได้ส่งผู้แทนเข้าเป็นกรรมการใน CKP โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทถือหุ้นใน CKP ร้อยละ 16.17 ของทุนจดทะเบียน

**5) บริษัท รถไฟฟ้าความเร็วสูงสายตะวันออกเชื่อมสามสนามบิน จำกัด (“EHSR”)**

บริษัทลงทุนใน EHSR ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นโดยกลุ่ม CPH ดำเนินงานการพัฒนาเกี่ยวกับโครงการรถไฟฟ้า งานออกแบบและงานก่อสร้าง งานโยธา ร่วมกับโครงการอื่น จัดหาระบบไฟฟ้า ขบวนรถไฟฟ้า รวมทั้งการให้บริการเดินรถไฟฟ้าและซ่อมบำรุงรักษา และการพัฒนาพื้นที่เพื่อสนับสนุนบริการรถไฟฟ้าของโครงการ ระยะเวลา 50 ปี (ระยะเวลาก่อสร้าง 5 ปี และระยะเวลาดำเนินการ 45 ปี) ผลประโยชน์ที่บริษัทคาดว่าจะได้รับคือ เงินปันผลจากการลงทุน

บริษัทในฐานะผู้ถือหุ้นได้ส่งผู้แทนเข้าเป็นกรรมการใน EHSR โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทถือหุ้นใน EHSR ร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

### 5.1 ข้อพิพาทกับการทางพิเศษแห่งประเทศไทย (“กทพ.”)

บริษัทและบริษัทย่อยมีข้อพิพาทกับ กทพ. จำนวนทั้งสิ้น 19 เรื่อง ซึ่งมีการนำเข้าสู่การพิจารณาของ คณะผู้พิจารณา และคณะอนุญาโตตุลาการตามขั้นตอนระดับข้อพิพาทตามสัญญา และในชั้นศาลปกครอง ซึ่งปัจจุบัน กทพ. กับบริษัทและบริษัทย่อยตกลงยุติข้อพิพาททั้งหมดระหว่างกัน สำคัญสำคัญของแต่ละข้อพิพาท มีดังนี้

#### 5.1.1 ข้อพิพาทที่บริษัทและบริษัทย่อยเป็นผู้ยื่นเรียกร้องค่าเสียหาย จำนวน 11 เรื่อง โดยมีมูลค่า พ้องร้องจนถึงวันที่ยื่นข้อพิพาททั้งสิ้นประมาณ 54,503.77 ล้านบาท

##### 1. วันเปิดใช้งานของพื้นที่ส่วนแรก (Priority Component Opening Date) ตามสัญญาโครงการ ระบบทางด่วนขั้นที่ 2

เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2544 บริษัทยื่นคำเสนอข้อพิพาทเรียกร้องให้ กทพ. ชดเชยรายได้ที่ขาดไป พร้อมดอกเบี้ยมีสาเหตุมาจากการนับวันเปิดใช้งานของพื้นที่ส่วนแรกที่แตกต่างกัน ซึ่งมีผลต่อการ เริ่มต้นแบ่งส่วนแบ่งรายได้ค่าผ่านทางให้แก่บริษัทตามสัญญาซึ่งคณะอนุญาโตตุลาการได้มีคำชี้ขาด ข้อพิพาทให้ กทพ. ชำระเงินตามที่บริษัทเรียกร้องพร้อมดอกเบี้ยตามสัญญา

ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษาเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2556 ให้บังคับตามคำร้องของบริษัทให้ กทพ. ชดเชยให้บริษัท จำนวนเพิ่มเติมจนถึงวันฟ้องรวมเป็นเงินทั้งสิ้น 5,021.1 ล้านบาท ซึ่งต่อมา เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2556 กทพ. ได้ยื่นอุทธรณ์คัดค้านคำพิพากษาศาลปกครองกลางต่อ ศาลปกครองสูงสุด คดีนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

บริษัท และ กทพ. ได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

##### 2. การออกคำสั่งเปลี่ยนแปลงงานโดย กทพ.

เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2552 บริษัทยื่นคำเสนอข้อพิพาทเรียกร้องให้ กทพ. ชดเชยเงินจากการที่ กทพ. ออกคำสั่งเปลี่ยนแปลงงานก่อสร้างทางพิเศษศรีรัชบางส่วนเป็นการเพิ่มเติม รวมเป็นเงิน 209.1 ล้านบาท (ไม่รวมดอกเบี้ย) ซึ่งคณะอนุญาโตตุลาการได้มีคำชี้ขาดเป็นเอกฉันท์ให้ กทพ. ชำระค่า ก่อสร้างและค่าใช้จ่ายต่างๆ ตามหนังสือบอกกล่าวเปลี่ยนแปลงงาน เป็นเงินรวม 382.5 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยตามสัญญา

กทพ. ได้ยื่นคำร้องขอเพิกถอนคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการต่อศาลปกครองกลาง ส่วนบริษัท ยื่นคำร้องขอบังคับตามคำชี้ขาดฯ เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2562 ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษา เพิกถอนคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ และยกคำร้องขอบังคับตามคำชี้ขาดฯ ของบริษัท

บริษัทได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดแล้วเมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2562 คดีนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

บริษัท และ กทพ. ได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

**3. การปรับเพิ่มอัตราค่าผ่านทางในปี 2546 ของทางพิเศษเฉลิมมหานครและทางพิเศษศรีรัช**

เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2551 บริษัทยื่นคำเสนอขอพิพาทเรียกร้องให้ กทพ. ชดใช้ค่าเสียหายให้แก่บริษัทจากการปรับอัตราค่าผ่านทาง ปี 2546 สำหรับทางพิเศษเฉลิมมหานครและทางพิเศษศรีรัช ซึ่งไม่สอดคล้องกับสัญญาคิดเป็นค่าเสียหายพร้อมดอกเบี้ยรวมเป็นเงินจำนวน 4,368 ล้านบาท ซึ่งคณะกรรมการโตุลาการเสียงข้างมากชี้ขาดให้ กทพ. ชำระค่าเสียหายตามที่บริษัทเรียกร้องจำนวน 4,368 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยตามสัญญา

(ก) คดีที่ กทพ. ขอเพิกถอนคำชี้ขาดของคณะกรรมการ โตุลาการ และเมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2562 ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษายกคำร้องขอเพิกถอนคำชี้ขาดฯ ของ กทพ. และเมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2562 กทพ. ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลปกครองกลางต่อศาลปกครองสูงสุด ปัจจุบันคดีนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาในชั้นศาลปกครองสูงสุด

กทพ. และบริษัทได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

(ข) คดีที่บริษัทขอบังคับตามคำชี้ขาดฯ ต่อศาลปกครองกลาง เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2562 ปัจจุบันคดีนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาในชั้นศาลปกครองกลาง

บริษัทและ กทพ. ได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

**4. การปรับเพิ่มอัตราค่าผ่านทางในปี 2546 ทางพิเศษศรีรัช ส่วนดี**

เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2551 บริษัทยื่นคำเสนอขอพิพาทเรียกร้องให้ กทพ. ชดใช้ค่าเสียหายให้แก่บริษัทจากการปรับอัตราค่าผ่านทางปี 2546 สำหรับทางพิเศษศรีรัช ส่วนดี ซึ่งไม่สอดคล้องกับสัญญา ซึ่งคณะกรรมการโตุลาการได้มีคำวินิจฉัยชี้ขาดให้ กทพ. ชดใช้เงินค่าเสียหายพร้อมดอกเบี้ยให้แก่บริษัท รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 1,048.2 ล้านบาท และดอกเบี้ยตามสัญญาของต้นเงินค่าเสียหาย จำนวน 914.3 ล้านบาท นับตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2551 จนกว่า กทพ. จะชำระเงินดังกล่าวเสร็จสิ้นและชดใช้ค่าเสียหายเป็นเงินผลต่างระหว่างอัตราค่าผ่านทางตามประกาศกระทรวงคมนาคม ฉบับลงวันที่ 29 สิงหาคม 2546 กับส่วนแบ่งที่บริษัทมีสิทธิจะได้รับตามสัญญา นับตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2551 ถึงวันที่ 31 สิงหาคม 2551 รวมทั้งชำระดอกเบี้ยผิพนัดตามสัญญานับตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2551 เป็นต้นไป จนกว่า กทพ. จะชำระค่าเสียหายพร้อมดอกเบี้ยให้แก่บริษัท

เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2562 กทพ. ได้ยื่นคำร้องขอให้ศาลเพิกถอนคำชี้ขาดของคณะกรรมการโตุลาการต่อศาลปกครองกลาง ปัจจุบันข้อพิพาทนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาในชั้นศาลปกครองกลาง

บริษัทและ กทพ. ได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

**5. การปรับเพิ่มอัตราค่าผ่านทางในปี 2551 ของทางพิเศษเฉลิมมหานคร และทางพิเศษศรีรัช**

เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2556 บริษัทยื่นคำเสนอขอพิพาทเรียกร้องให้ กทพ. ชดใช้เงินค่าเสียหายให้แก่บริษัทจากการปรับอัตราค่าผ่านทางปี 2551 (ทางพิเศษเฉลิมมหานครและทางพิเศษศรีรัช) ซึ่งไม่สอดคล้องกับสัญญา ซึ่งคณะกรรมการโตุลาการได้มีคำวินิจฉัยชี้ขาดเป็นเอกฉันท์ให้ กทพ. ชดใช้เงินค่าเสียหายพร้อมดอกเบี้ยให้แก่บริษัทรวมเป็นเงินทั้งสิ้น 9,091.8 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยตามสัญญาของต้นเงินค่าเสียหายจำนวน 7,909.6 ล้านบาทนับตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2556 จนกว่า กทพ. จะชำระเงินดังกล่าวเสร็จสิ้นและชดใช้ค่าเสียหายเป็นเงินผลต่างระหว่างอัตราค่าผ่านทางตามประกาศกระทรวงคมนาคมฉบับลงวันที่ 15 สิงหาคม 2551 กับส่วนแบ่งที่บริษัทมีสิทธิจะได้รับตามสัญญานับตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2556 เป็นต้นไป รวมทั้งชำระดอกเบี้ยผิพนัดตามสัญญา

เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2562 กทพ. ได้ยื่นคำร้องขอเพิกถอนคำชี้ขาดของคณะกรรมการ  
ต่อศาลปกครองกลาง ปัจจุบันคดีนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาในชั้นศาลปกครองกลาง  
บริษัทและ กทพ. ได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

#### 6. การปรับเพิ่มอัตราค่าผ่านทางในปี 2551 ทางพิเศษศรีรัช ส่วนดี

เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2556 บริษัทยื่นคำเสนอข้อพิพาทต่อคณะกรรมการโดยเรียกร้องให้  
กทพ. ชดใช้เงินค่าเสียหายให้แก่บริษัทจากการปรับอัตราค่าผ่านทางปี 2551 สำหรับทางพิเศษศรีรัช  
ส่วนดี ซึ่งไม่สอดคล้องกับสัญญา รวมเป็นเงิน 4,062.8 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยตามสัญญา ปัจจุบัน  
ข้อพิพาทอยู่ระหว่างการพิจารณาในชั้นอนุญาโตตุลาการ

บริษัทและ กทพ. ได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

#### 7. การเพิ่มอัตราค่าผ่านทางในปี 2556 ของทางพิเศษเฉลิมมหานคร และทางพิเศษศรีรัช

เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2561 บริษัทยื่นคำเสนอข้อพิพาทต่อคณะกรรมการ โดยเรียกร้อง  
ให้ กทพ. ชดใช้เงินค่าเสียหายให้แก่บริษัทจากการปรับอัตราค่าผ่านทางปี 2556 (ทางพิเศษ  
เฉลิมมหานคร และทางพิเศษศรีรัช) ซึ่งไม่สอดคล้องกับสัญญา รวมเป็นเงิน 14,662.7 ล้านบาท  
พร้อมดอกเบี้ยตามสัญญา ปัจจุบันข้อพิพาทนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาในชั้นอนุญาโตตุลาการ

บริษัทและ กทพ. ได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

#### 8. การเพิ่มอัตราค่าผ่านทางในปี 2556 ทางพิเศษศรีรัช ส่วนดี

เมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2561 บริษัทยื่นคำเสนอข้อพิพาทต่อคณะกรรมการโดยเรียกร้อง  
ให้ กทพ. ชดใช้เงินค่าเสียหายให้แก่บริษัทจากการปรับอัตราค่าผ่านทางปี 2556 สำหรับทางพิเศษ  
ศรีรัช ส่วนดี ซึ่งไม่สอดคล้องกับสัญญา รวมเป็นเงิน 6,936.4 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยตามสัญญา  
ปัจจุบันข้อพิพาทนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาในชั้นอนุญาโตตุลาการ

บริษัทและ กทพ. ได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

#### 9. การปรับเพิ่มอัตราค่าผ่านทางในปี 2546 ของทางพิเศษอุดรรัถยา

เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2556 บริษัทย่อยได้ยื่นคำเสนอข้อพิพาทต่อคณะกรรมการ โดยเรียกร้อง  
ให้ กทพ. ชดใช้เงินค่าเสียหายให้แก่บริษัทย่อยจากการปรับค่าผ่านทางปี 2546 สำหรับทางพิเศษ  
อุดรรัถยา ซึ่งไม่สอดคล้องกับสัญญาจำนวน 908.7 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยตามสัญญา ปัจจุบัน  
ข้อพิพาทอยู่ระหว่างการพิจารณาในชั้นอนุญาโตตุลาการ

บริษัทย่อยและ กทพ. ได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

#### 10. การปรับเพิ่มอัตราค่าผ่านทางในปี 2551 และปี 2556 ของทางพิเศษอุดรรัถยา

เมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2561 บริษัทย่อยได้ยื่นคำเสนอข้อพิพาทต่อคณะกรรมการโดยเรียกร้อง  
ให้ กทพ. ชดใช้เงินค่าเสียหายให้แก่บริษัทย่อยจากการปรับค่าผ่านทางปี 2551 และปี  
2556 สำหรับทางพิเศษอุดรรัถยา ซึ่งไม่สอดคล้องกับสัญญาจำนวน 4,724.8 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ย  
ตามสัญญา ปัจจุบันข้อพิพาทอยู่ระหว่างการพิจารณาในชั้นอนุญาโตตุลาการ

บริษัทย่อยและ กทพ. ได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

**11. ทางแข่งขันของทางพิเศษอุดรรัถยาปี 2542-2543**

เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2547 บริษัทย่อยได้ยื่นคำเสนอขอพิพาทเรียกร้องให้ กทพ. ชดเชยรายได้ที่ขาดไปจากการที่รัฐอนุญาตให้มีการก่อสร้างส่วนต่อขยายโครงการทางยกระดับดอนเมืองโทลล์เวย์ ช่วงระหว่างอนุสรณ์สถานถึงรังสิต ซึ่งถือเป็นทางแข่งขันตามสัญญา และส่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินของบริษัทย่อยคิดเป็นค่าเสียหายจนถึงวันที่ยื่นข้อพิพาท (ไม่รวมดอกเบี้ย) จำนวน 1,790 ล้านบาท ซึ่งคณะอนุญาโตตุลาการได้มีคำชี้ขาดข้อพิพาทเมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2551 โดยให้ กทพ. ชำระเงินตามที่บริษัทย่อยเรียกร้องพร้อมดอกเบี้ย กทพ. ปฏิเสธการปฏิบัติตามคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ และได้ยื่นคำร้องต่อศาลปกครองกลางขอให้ศาลเพิกถอนคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ ส่วนบริษัทย่อยได้ยื่นคำร้องต่อศาลปกครองกลางขอให้บังคับตามคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ โดยมีทุนทรัพย์ที่เรียกร้อง 3,296 ล้านบาท ซึ่งต่อมาศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษาเมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2556 ยกคำร้องของ กทพ. ที่ขอให้เพิกถอนคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการและมีคำพิพากษา โดยให้บังคับตามคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ

เมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2556 กทพ. ได้ยื่นอุทธรณ์คัดค้านคำพิพากษาศาลปกครองกลางต่อศาลปกครองสูงสุดเมื่อวันที่ 21 กันยายน 2561 ศาลปกครองสูงสุดได้มีคำพิพากษายืนตามคำพิพากษาของศาลปกครองชั้นต้นให้บังคับตามคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการที่ได้ชี้ขาดให้ กทพ. ชำระเงินค่าชดเชยรายได้ที่ลดลงจากประมาณการตามสัญญาโครงการทางด่วนบางปะอิน-ปากเกร็ดให้แก่บริษัทย่อยเป็นเงินจำนวน 1,790 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยเงินชดเชยรายได้สำหรับปี 2542 จำนวน 730.8 ล้านบาทพร้อมดอกเบี้ยนับตั้งแต่วันที่ 14 มิถุนายน 2543 จนกว่า กทพ. จะชำระเสร็จสิ้น และเงินชดเชยรายได้สำหรับปี 2543 จำนวน 1,059.2 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยนับตั้งแต่วันที่ 22 มีนาคม 2544 จนกว่า กทพ. จะชำระเสร็จสิ้น โดย กทพ. จะต้องปฏิบัติตามคำพิพากษาให้เสร็จสิ้นภายใน 90 วันนับแต่วันที่ศาลปกครองสูงสุดมีคำพิพากษา ซึ่งจะครบกำหนดในวันที่ 20 ธันวาคม 2561

เมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2561 ที่ประชุมคณะรัฐมนตรี ได้มีมติว่า เพื่อบรรเทาความสูญเสียและความเสียหายที่จะเกิดขึ้นแก่รัฐและเพื่อเป็นการรักษาผลประโยชน์สูงสุดของทางราชการ กรณีหน่วยงานของรัฐมีข้อพิพาทตามศาลอนุญาโตตุลาการหรือถูกฟ้องคดีต่อศาลปกครองเป็นคดีเดียวหรือหลายคดีในประเด็นเดียวกันหรือเกี่ยวเนื่องกัน เช่น กรณีคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงคมนาคม (การทางพิเศษแห่งประเทศไทย) แล้วมีคำวินิจฉัยชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการซึ่งนำไปสู่การฟ้องคดีในศาลปกครองสูงสุด โดยผลของคำวินิจฉัยชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการนั้นให้หน่วยงานของภาครัฐต้องชดเชยค่าเสียหายหรืออื่นใด จึงมีมติให้หน่วยงานของรัฐนั้นอาจดำเนินการเจรจาต่อรองกับคู่พิพาทเพื่อบรรเทาความเสียหายของรัฐและให้เกิดความเป็นธรรมแก่ราษฎรได้ ทั้งนี้ ให้ดำเนินการอย่างโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต และคำนึงถึงผลประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

ต่อมา กทพ. จึงได้มีหนังสือถึงบริษัทย่อยลงวันที่ 31 ตุลาคม 2561 แจ้งว่า คณะกรรมการกทพ. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณากำหนดแนวทางดำเนินการตามผลคำพิพากษาของศาลปกครองสูงสุดของข้อพิพาทกรณีทางที่มีลักษณะแข่งขัน (คณะอนุกรรมการฯ) ระหว่าง กทพ. และบริษัทย่อยเพื่อพิจารณากำหนดแนวทางดำเนินการตามผลคำพิพากษาของศาลปกครองสูงสุดดังกล่าวและดำเนินการเจรจาต่อรองกับบริษัทย่อย

เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2561 กทพ. และบริษัทย่อยมีหนังสือถึงสำนักบังคับคดีปกครองเพื่อตอบหนังสือจากสำนักบังคับคดีปกครอง ลงวันที่ 11 ตุลาคม 2561 เรื่องการปฏิบัติตามคำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดว่าอยู่ระหว่างการเจรจาเพื่อหาข้อยุติในการดำเนินการตามคำพิพากษาของศาลปกครองสูงสุด

เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2561 คณะกรรมการ กทพ. กับบริษัท และบริษัทย่อยได้เจรจาจนได้ข้อยุติ แนวทางการยุติข้อพิพาททั้งหมดระหว่าง กทพ. กับบริษัท และบริษัทย่อยตามสัญญาสัมปทาน โครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ส่วนเอ ส่วนบี และส่วนซี) สัญญาสัมปทานเพื่อการต่อขยายโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ส่วนดี) และสัญญาสัมปทานโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด และเมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2561 บริษัท และบริษัทย่อยได้มีข้อตกลงร่วมกันในการไกล่เกลี่ยและยุติข้อพิพาททั้งหมดกับ กทพ. และรวมถึงข้อพิพาทเรื่องทางแข่งขันที่อยู่ในขั้นตอนยื่นหนังสือบอกกล่าวให้ กทพ. ปฏิบัติตามสัญญาอีกจำนวน 74,590 ล้านบาท

ข้อตกลงร่วมกันสรุปได้ดังนี้

- ก) กทพ. บริษัท และบริษัทย่อย ตกลงยุติบรรดาข้อพิพาทที่มีต่อกันทั้งหมดที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับสัญญาสัมปทานในประเด็นข้อพิพาทเดิม
- ข) กทพ. บริษัท และบริษัทย่อยตกลงร่วมกันแก้ไขบททวนสัญญาสัมปทานดังนี้
  - ข1. ขยายระยะเวลาของสัญญาสัมปทานโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ส่วนเอ ส่วนบี และส่วนซี) สัญญาสัมปทานเพื่อการต่อขยายโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ส่วนดี) และสัญญาสัมปทานโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด จากเดิมที่จะครบกำหนดสัญญาในปี 2563 ปี 2570 และปี 2569 ตามลำดับ ให้สัญญาสัมปทานทั้งหมดสิ้นสุดในวันที่ 21 เมษายน 2600
  - ข2. ให้บริษัทเป็นผู้ดำเนินการให้บริการและบำรุงรักษาทางด่วนขั้นที่ 2 และบริษัทย่อยเป็นผู้ดำเนินการให้บริการและบำรุงรักษาทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด โดยบริษัท และบริษัทย่อยได้รับส่วนแบ่งรายได้ค่าผ่านทางตลอดระยะเวลาของสัญญาสัมปทานในอัตราร้อยละ 40 ถึง ร้อยละ 100 ตามเส้นทางที่ระบุในสัญญา
  - ข3. ให้มีการปรับอัตราค่าผ่านทางเพิ่มขึ้นแบบคงที่ทุกระยะเวลา 10 ปี
  - ข4. บริษัทมีหน้าที่ลงทุนก่อสร้างและปรับปรุงทางด่วนขั้นที่ 2 ใช้เงินลงทุนประมาณ 31,500 ล้านบาท เพื่อแก้ไขปัญหาจราจร

และต่อมาในปี 2562 กทพ. ได้เจรจากับบริษัทและบริษัทย่อยเพิ่มเติมจนได้ข้อตกลงร่วมกัน

เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2562 และได้มีการเจรจาเพิ่มเติมตามที่กระทรวงคมนาคมให้ กทพ. ทบทวนจนได้ข้อยุติเมื่อวันที่ 6 มกราคม 2563 ผลการเจรจาเพิ่มเติมเพื่อยุติข้อพิพาท สรุปได้ดังนี้

- กทพ. และบริษัท และบริษัทย่อยตกลงที่จะยุติข้อพิพาทตามสัญญาเดิมทั้งหมดของทั้งสองฝ่ายที่มีต่อกัน ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต
- การยุติข้อพิพาทโดยการขยายสัมปทานอยู่บนพื้นฐานที่ไม่มีการลงทุนปรับปรุงทางด่วนและก่อสร้างทางยกระดับขั้นที่ 2 (Double Deck) โดยขยายระยะเวลาสัญญาทั้ง 3 ฉบับให้สิ้นสุดในวันที่ 31 ตุลาคม 2578
- บริษัท และบริษัทย่อยยังคงมีสิทธิในการต่อระยะเวลาสัญญาให้ครบตามที่ระบุในสัญญาเดิม ซึ่งระยะเวลาที่เหลือตามสิทธิของสัญญาเดิม ของสัญญาโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 คือ 4 ปี 4 เดือน และสัญญาเพื่อการต่อขยายโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ส่วนดี) คือ 11 ปี 6 เดือน และสัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด คือ 10 ปี 11 เดือน นับจากวันสิ้นสุดระยะเวลาของสัญญาฉบับแก้ไข

เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2563 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบการแก้ไขสัญญาเพื่อยุติข้อพิพาท และ เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2563 บริษัทย่อย และ กทพ. ได้ลงนามในสัญญาโครงการทางด่วน สายบางปะอิน-ปากเกร็ด (ฉบับแก้ไข)

บริษัทย่อย และ กทพ. ได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้ โดยการยื่นหนังสือขอสละสิทธิในการบังคับคดี เพื่อให้ศาลมีคำสั่งถอนการบังคับคดี

### 5.1.2 ข้อพิพาทที่ กทพ. เป็นผู้ยื่นเรียกร้องค่าเสียหาย จำนวน 3 เรื่อง โดยมีมูลค่าฟ้องร้องจนถึงวันที่ยื่น ข้อพิพาททั้งสิ้นประมาณ 1,589.2 ล้านบาท

#### 1. ค่าใช้จ่ายทางเข้า - ออก และแก้ปัญหาข้อร้องเรียน

เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2550 กทพ. ยื่นคำเสนอข้อพิพาทเรียกร้องให้บริษัทชดใช้ค่าใช้จ่ายในการ จัดทำทางเข้า-ออกของผู้ร้องเรียน และค่าจัดทำท่อน้ำฝนจากฟรีโพล์ รวมเป็นเงิน 0.4 ล้านบาท ซึ่งคณะอนุญาโตตุลาการได้ชี้ขาดว่า กทพ. ไม่มีสิทธิเรียกค่าใช้จ่ายดังกล่าว

กทพ. ได้ยื่นคำร้องเพิกถอนคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการต่อศาลปกครองกลาง ซึ่งต่อมาศาล ปกครองกลางมีคำพิพากษาเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2560 ให้เพิกถอนคำชี้ขาดของ คณะอนุญาโตตุลาการเฉพาะส่วนที่คณะอนุญาโตตุลาการรับข้อพิพาทมูลกรณีที่ 2 กรณีจัดทำ ท่อน้ำฝนไว้พิจารณา เนื่องจาก กทพ. ได้ยื่นคำเสนอข้อพิพาทหลังมูลกรณีพิพาทขาดอายุความ

เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2560 บริษัทได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลปกครองกลางต่อศาลปกครองสูงสุด ปัจจุบันคดีนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

กทพ. และบริษัทได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

#### 2. การก่อสร้างทางพิเศษอุดรรัถยา ส่วนที่ 2

เมื่อวันที่ 29 มกราคม 2559 กทพ. ยื่นคำเสนอข้อพิพาทต่อคณะอนุญาโตตุลาการ โดยเรียกร้อง ให้บริษัทย่อยดำเนินการก่อสร้างทางพิเศษอุดรรัถยา ส่วนที่ 2 ตามเงื่อนไขของสัญญาโครงการ ทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด และให้ชดใช้เงินจำนวน 1,587.7 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยตาม สัญญา ซึ่งตามสัญญาระบุว่าแม้ครบเงื่อนไขตามสัญญาให้เริ่มก่อสร้าง แต่หาก กทพ. ผิดสัญญา จนเป็นเหตุให้บริษัทย่อยได้รับผลกระทบทางการเงินอย่างร้ายแรง บริษัทย่อยยังไม่ต้องเริ่มก่อสร้าง ซึ่ง กทพ. ผิดสัญญาเรื่องทางแข่งขัน และการปรับอัตราค่าผ่านทาง บริษัทย่อยจึงได้รับสิทธิยังไม่ต้อง เริ่มก่อสร้าง และ กทพ. ไม่มีสิทธิเรียกค่าปรับ ปัจจุบันข้อพิพาทอยู่ระหว่างการพิจารณาในชั้น อนุญาโตตุลาการ

กทพ. และบริษัทย่อยได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

#### 3. ค่าใช้พื้นที่อาคารศูนย์ควบคุม (บางพูน)

เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2552 กทพ. ยื่นคำเสนอข้อพิพาทต่อคณะอนุญาโตตุลาการ โดยเรียกร้อง ให้บริษัทย่อยรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการใช้พื้นที่อาคารศูนย์ควบคุม (บางพูน) จำนวน 1.1 ล้านบาท ซึ่งบริษัทย่อยเห็นว่าค่าใช้จ่ายที่ กทพ. เรียกมานั้น ไม่อยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบของบริษัทย่อย ตามสัญญา ปัจจุบันข้อพิพาทอยู่ระหว่างการพิจารณาในชั้นอนุญาโตตุลาการ

กทพ. และบริษัทย่อยได้ตกลงยุติข้อพิพาทนี้

**5.1.3 ข้อพิพาทที่ผ่านขั้นตอนในชั้นคณะผู้พิจารณา ที่บริษัทและบริษัทย่อยอยู่ระหว่างรอยื่นต่อ คณะอนุญาโตตุลาการเพื่อเรียกร้องค่าเสียหาย จำนวน 4 เรื่อง และที่อยู่ในชั้นคณะผู้พิจารณา จำนวน 1 เรื่อง โดยมีมูลค่าฟ้องร้องจนถึงวันที่ยื่นข้อพิพาท ทั้งสิ้นประมาณ 78,181.9 ล้านบาท**

**1. การปรับเพิ่มอัตราค่าผ่านทางในปี 2561 ของทางพิเศษเฉลิมมหานคร และทางพิเศษศรีรัช**

เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2561 บริษัทขอให้ กทพ. ชดใช้ค่าเสียหายนับตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2561 ถึงวันที่ 31 ตุลาคม 2561 พร้อมดอกเบี้ยจำนวน 592.9 ล้านบาท และดอกเบี้ยของเงินต้นค่าเสียหาย จำนวน 590.8 ล้านบาท คิดเป็นรายวันนับตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561 เป็นต้นไป และชดใช้ค่าเสียหายเป็นเงินส่วนต่างรายได้ค่าผ่านทางตามประกาศกระทรวงคมนาคม ฉบับลงวันที่ 2 สิงหาคม 2556 นับตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561 เป็นต้นไป พร้อมดอกเบี้ยผิดนัดตามสัญญา ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2562 กทพ. และบริษัทไม่สามารถตกลงกันได้อย่างฉันทามติในวันนัดพร้อม คณะผู้พิจารณาจึงเห็นควรให้ยุติการพิจารณาและให้นำข้อพิพาทเข้าสู่การพิจารณาในชั้นอนุญาโตตุลาการ ข้อพิพาทนี้ยังไม่ได้ยื่นต่อคณะอนุญาโตตุลาการ

บริษัทตกลงที่จะยุติข้อพิพาทนี้โดยไม่ยื่นต่อคณะอนุญาโตตุลาการ

**2. การปรับเพิ่มอัตราค่าผ่านทางในปี 2561 ของทางพิเศษศรีรัช ส่วนดี**

เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2561 บริษัทขอให้ กทพ. ชดใช้ค่าเสียหายนับตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2561 ถึงวันที่ 31 ตุลาคม 2561 พร้อมดอกเบี้ยจำนวน 289.3 ล้านบาท และดอกเบี้ยของเงินต้นค่าเสียหาย จำนวน 288.3 ล้านบาท คิดเป็นรายวันนับตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561 เป็นต้นไป และชดใช้ค่าเสียหายเป็นเงินส่วนต่างรายได้ค่าผ่านทางตามประกาศกระทรวงคมนาคม ฉบับลงวันที่ 2 สิงหาคม 2556 นับตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561 เป็นต้นไป พร้อมดอกเบี้ยผิดนัดตามสัญญา ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2562 กทพ. และบริษัทไม่สามารถตกลงกันได้อย่างฉันทามติในวันนัดพร้อม คณะผู้พิจารณาจึงเห็นควรให้ยุติการพิจารณาและให้นำข้อพิพาทเข้าสู่การพิจารณาในชั้นอนุญาโตตุลาการ ข้อพิพาทนี้ยังไม่ได้ยื่นต่อคณะอนุญาโตตุลาการ

บริษัทตกลงที่จะยุติข้อพิพาทนี้โดยไม่ยื่นต่อคณะอนุญาโตตุลาการ

**3. การปรับเพิ่มอัตราค่าผ่านทางในปี 2561 ของทางพิเศษอุดรรัถยา**

เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2561 บริษัทย่อยขอให้ กทพ. ชดใช้ค่าเสียหายนับตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561 ถึงวันที่ 11 พฤศจิกายน 2561 พร้อมดอกเบี้ยจำนวน 24.92 ล้านบาท และดอกเบี้ยของเงินต้นค่าเสียหายจำนวน 24.90 ล้านบาท คิดเป็นรายวัน นับตั้งแต่วันที่ 12 พฤศจิกายน 2561 เป็นต้นไป และชดใช้ค่าเสียหายเป็นเงินส่วนต่างรายได้ค่าผ่านทางตามประกาศกระทรวงคมนาคม ฉบับลงวันที่ 2 สิงหาคม 2556 นับตั้งแต่วันที่ 12 พฤศจิกายน 2561 เป็นต้นไป พร้อมดอกเบี้ยผิดนัดตามสัญญา ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2562 กทพ. และบริษัทย่อยไม่สามารถตกลงกันได้อย่างฉันทามติในวันนัดพร้อม คณะผู้พิจารณาจึงเห็นควรให้ยุติการพิจารณาและให้นำข้อพิพาทเข้าสู่การพิจารณาในชั้นอนุญาโตตุลาการ ข้อพิพาทนี้ยังไม่ได้ยื่นต่อคณะอนุญาโตตุลาการ

บริษัทย่อยตกลงที่จะยุติข้อพิพาทนี้โดยไม่ยื่นต่อคณะอนุญาโตตุลาการ

#### 4. ทางแข่งขันของทางพิเศษอุดรรัถยา ปี 2544 - 2560

จากการที่รัฐอนุญาตให้มีการก่อสร้างส่วนต่อขยายโครงการทางยกระดับดอนเมืองโทลล์เวย์ ช่วงอนุสรณ์สถานถึงรังสิต ซึ่งศาลปกครองสูงสุดได้มีคำพิพากษาในคดีทางแข่งขัน ปี 2542 - 2543 เมื่อวันที่ 17 กันยายน 2561 ให้ กทพ. ชำระเงินชดเชยรายได้ที่ลดลงแก่บริษัทย่อย จึงเป็นที่แน่ชัด และเป็นที่ยุติว่า บริษัทย่อยได้รับผลกระทบจากการก่อสร้างทางที่มีลักษณะแข่งขันจริง ดังนั้น เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2562 บริษัทย่อยได้ขอให้ กทพ. ชดเชยรายได้ค่าผ่านทาง ปี 2544 - 2560 สำหรับส่วนที่ลดลงจากประมาณการในสัญญาเป็นเงินจำนวน 46,300.2 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยคำนวณสะสมจนถึงวันที่ 30 เมษายน 2562 เป็นจำนวน 25,925.3 ล้านบาท และชดใช้ ดอกเบี้ยของต้นเงินค่าเสียหายจำนวน 46,300.2 ล้านบาท คำนวณนับตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2562 จนกว่า กทพ. จะชดใช้ต้นเงินชดเชยพร้อมดอกเบี้ยจำนวน 72,225.5 ล้านบาท ให้แก่บริษัทย่อย จนเสร็จสิ้น ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2562 กทพ. และบริษัทย่อยไม่สามารถตกลงกันได้ อย่าง ฉันทมิตรในวັນนัดพร้อม คณะผู้พิจารณาจึงเห็นควรให้ยุติการพิจารณาและให้นำข้อพิพาทเข้าสู่การ พิจารณาในชั้นอนุญาโตตุลาการ ข้อพิพาทนี้ยังไม่ได้ยื่นต่อคณะอนุญาโตตุลาการ

บริษัทย่อยตกลงที่จะยุติข้อพิพาทนี้โดยไม่ยื่นต่อคณะอนุญาโตตุลาการ

#### 5. ทางแข่งขันของทางพิเศษอุดรรัถยา ปี 2561

เมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2562 บริษัทย่อยได้ขอให้ กทพ. ชดเชยรายได้ค่าผ่านทางปี 2561 สำหรับส่วนที่ ลดลงจากประมาณการในผนวกท้ายสัญญาโครงการทางด่วนสายบางปะอิน - ปากเกร็ด เป็นเงินจำนวน 4,771 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยคำนวณสะสมจนถึงวันที่ 29 ตุลาคม 2562 เป็นจำนวน 278.3 ล้านบาท และชดใช้ดอกเบี้ยของต้นเงินค่าเสียหายจำนวน 4,771 ล้านบาท คำนวณนับตั้งแต่วันที่ 30 ตุลาคม 2562 จนกว่า กทพ. จะชดใช้ต้นเงินชดเชยพร้อมดอกเบี้ยจำนวน 5,049.3 ล้านบาท ให้แก่ บริษัทย่อยจนเสร็จสิ้น ปัจจุบันข้อพิพาทนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาในชั้นคณะผู้พิจารณา

บริษัทย่อยตกลงที่จะยุติข้อพิพาทนี้

เนื่องจากข้อพิพาททั้งหมดเป็นส่วนหนึ่งของการเจรจาแก้ไขสัญญาเพื่อยุติข้อพิพาทโครงการระบบ ทางด่วนขั้นที่ 2 (ทางพิเศษศรีรัช รวมถึงส่วนดี) และทางด่วนสายบางปะอิน-ปากเกร็ด (ทางพิเศษ อุดรรัถยา) ระหว่าง กทพ. และ บริษัท/บริษัทย่อย ซึ่งเมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2563 คณะรัฐมนตรีได้มีมติ เห็นชอบการแก้ไขสัญญาเพื่อยุติข้อพิพาทฯ และเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2563 บริษัท/บริษัทย่อย และ กทพ. ได้ลงนามสัญญาโครงการระบบทางด่วนขั้นที่ 2 (ฉบับแก้ไข) และสัญญาโครงการทางด่วน สายบางปะอิน-ปากเกร็ด (ฉบับแก้ไข) แล้ว

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.1 ข้อมูลทั่วไป

#### (1) ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์	บริษัท ทางด่วนและรถไฟฟ้ากรุงเทพ จำกัด (มหาชน) <b>Bangkok Expressway and Metro Public Company Limited</b> (เรียกชื่อย่อว่า “BEM”)
ประกอบธุรกิจ	ดำเนินการก่อสร้างและบริหารทางพิเศษและบริหารจัดการโครงการระบบขนส่งมวลชนด้วยรถไฟฟ้า รวมถึงธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง
เลขทะเบียนบริษัท	0107558000491
ทุนจดทะเบียน	15,285 ล้านบาท เรียกชำระแล้ว 15,285 ล้านบาท
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	587 ถนนสุขุมวิท แขวงรัชดาภิเษก เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์	0 2641 4611 และ 0 2354 2000
โทรสาร	0 2641 4610 และ 0 2354 2040
เว็บไซต์	www.bemplc.co.th
ที่ตั้งสำนักงานสาขา (1)	238/7 ถนนโอศก-ดินแดง แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310
โทรศัพท์	0 2641 4611
โทรสาร	0 2641 4610
ที่ตั้งสำนักงานสาขา (2)	189 ถนนพระรามเก้า แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310
ที่ตั้งสำนักงานสาขา (3)	189/1 ถนนพระรามเก้า แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310
ที่ตั้งสำนักงานสาขา (4)	189/2 ถนนพระรามเก้า แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310
โทรศัพท์	0 2354 2000
โทรสาร	0 2354 2040

#### (2) นิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์	บริษัท ทางด่วนกรุงเทพเหนือ จำกัด <b>Northern Bangkok Expressway Company Limited</b> (เรียกชื่อย่อว่า “NECL”)
ประกอบธุรกิจ	ดำเนินการก่อสร้างและบริหารทางพิเศษอุดรรัถยา
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	587 ถนนสุขุมวิท แขวงรัชดาภิเษก เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
ทุนจดทะเบียน	6,000 ล้านบาท เรียกชำระแล้ว 5,250 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 99.99
โทรศัพท์	0 2641 4647
โทรสาร	0 2641 4646

<b>บริษัทที่ออกหลักทรัพย์</b>	<b>บริษัท แบงคอก เมโทร เน็ตเวิร์คส์ จำกัด</b> <b>Bangkok Metro Networks Limited (เรียกชื่อย่อว่า “BMN”)</b>
ประกอบธุรกิจ	จัดหาและจัดทำสื่อโฆษณาในรูปแบบต่างๆ บริเวณสถานีรถไฟฟ้าและในขบวนรถไฟฟ้า ให้เช่าพื้นที่ร้านค้าในสถานีรถไฟฟ้า โครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน และพื้นที่ชั้นใต้ดินของอาคารจอดแล้วจรที่สถานีลาดพร้าว รวมทั้งให้บริการระบบโครงข่ายสื่อสารโทรคมนาคมภายในสถานีรถไฟฟ้าและตัวรถไฟฟ้า
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	832 ถนนสุทธิสาร แขวงรัชดาภิเษก เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
ทุนจดทะเบียน	254 ล้านบาท เรียกชำระแล้ว 254 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 89.67
โทรศัพท์	0 2690 8200
โทรสาร	0 2690 8212
เว็บไซต์	www.bmn-mrt.com
<b>บริษัทที่ออกหลักทรัพย์</b>	<b>บริษัท ทีทีดับบลิว จำกัด (มหาชน)</b> <b>TTW Public Company Limited (เรียกชื่อย่อว่า “TTW”)</b>
ประกอบธุรกิจ	ผลิตและจำหน่ายน้ำประปาให้กับการประปาส่วนภูมิภาค และลงทุนในบริษัทซึ่งประกอบธุรกิจสาธารณูปโภคอื่น
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	30/130 หมู่ที่ 12 ถนนพุทธมณฑลสาย 5 ตำบลไร่ขิง อำเภอสสามพราน จังหวัดนครปฐม 73210
ทุนจดทะเบียน	3,990 ล้านบาท เรียกชำระแล้ว 3,990 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 18.47
โทรศัพท์	0 2811 7526
โทรสาร	0 2420 6064
เว็บไซต์	www.ttwplc.com
<b>บริษัทที่ออกหลักทรัพย์</b>	<b>บริษัท ซีเค พาวเวอร์ จำกัด (มหาชน)</b> <b>CK Power Public Company Limited (เรียกชื่อย่อว่า “CKP”)</b>
ประกอบธุรกิจ	ลงทุนถือหุ้นในบริษัทอื่น (Holding Company) ที่ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าจากพลังงานประเภทต่างๆ
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	587 อาคารวิริยะถาวร ชั้น 19 ถนนสุทธิสารวินิจฉัย แขวงรัชดาภิเษก เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
ทุนจดทะเบียน	9,240 ล้านบาท เรียกชำระแล้ว 7,370 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 16.17
โทรศัพท์	0 2691 9720
โทรสาร	0 2691 9723
เว็บไซต์	www.ckpower.co.th

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์	บริษัท รถไฟความเร็วสูงสายตะวันออกเชื่อมสามสนามบิน จำกัด <b>Eastern High-Speed Rail Linking Three Airports Company Limited</b> (เรียกชื่อย่อว่า “EHSR”)
ประกอบธุรกิจ	ดำเนินการพัฒนาเกี่ยวกับโครงการรถไฟ งานออกแบบและงานก่อสร้างงานโยธา ร่วมกับโครงการอื่น จัดหาระบบไฟฟ้าขบวนรถไฟ รวมทั้งการให้บริการเดินรถไฟและซ่อมบำรุงรักษา และการพัฒนาพื้นที่เพื่อสนับสนุนบริการรถไฟของโครงการ
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	313 อาคาร ซี.พี.ทาวเวอร์ ชั้น 14 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500
ทุนจดทะเบียน	4,000 ล้านบาท เรียกชำระแล้ว 4,000 ล้านบาท
สัดส่วนการถือหุ้น	ร้อยละ 10.00
โทรศัพท์	0 2858 3149

(3) บุคคลอ้างอิง

นายทะเบียนหลักทรัพย์	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ : 0 2009 9382 โทรสาร : 0 2009 9476
ผู้สอบบัญชี	บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด 193/136-137 อาคารเลอริชดา ออฟฟิศ คอมเพล็กซ์ ชั้น 33 ถนนรัชดาภิเษกตัดใหม่ เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์ : 0 2264 0777 โทรสาร : 0 2264 0789
ที่ปรึกษากฎหมาย	เดอะลีสท์ กรุ๊ป อาคารอับดุลราฮิม ชั้น 9 เลขที่ 990 ถนนพระราม 4 แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500 โทรศัพท์ : 0 2636 1111 โทรสาร : 0 2636 0000

**ที่ปรึกษาทางการเงิน****บริษัท แอดไวเซอร์ พลัส จำกัด**

1550 อาคารธนภูมิ ชั้น 10

ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงมักกะสัน

เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ : 0 2652 7858-64

โทรสาร : 0 2652 7867

**นายทะเบียนหุ้นกู้****ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)**

1060 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่

แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ : 0 2544 3924

โทรสาร : 0 2937 7783

**ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)**

977/2 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน

เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ : 0 2298 0831

โทรสาร : 0 2298 0835

**ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้****ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)**

1060 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่

แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ : 0 2128 2316-7

โทรสาร : 0 2128 4621

**สถาบันการเงินที่ติดต่อประจำ****ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)**

35 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตยเหนือ

เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์ : 0 2208 4631-9

โทรสาร : 0 2256 8619

**ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)**

9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร

เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

โทรศัพท์ : 0 2256 2323

**ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)**

3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมทอง

เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

โทรศัพท์ : 0 2299 2511-2

โทรสาร : 0 2299 2752

**ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)**

333 ถนนสีลม แขวงสีลม

เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500

โทรศัพท์ : 0 2230 1036

โทรสาร : 0 2230 2722

**6.2 ข้อมูลสำคัญอื่น**

- ไม่มี -