



Smiling Across Asia



รายงานประจำปี 2559

**NOK** AIRLINES  
ANNUAL REPORT

**2016**

## วิสัยทัศน์ (Vision)

“**นกแอร์**” มุ่งมั่นที่จะเป็นกลุ่มธุรกิจชั้นนำของคนไทย ที่ให้บริการครอบคลุมธุรกิจด้านการท่องเที่ยวแบบครบวงจร ผ่านการให้บริการและประสบการณ์ที่ประทับใจให้กับผู้โดยสารคนไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติจากทั่วทุกมุมโลก

“**Nok**” is the only leading Thai company that is proudly committed to delivering positive unforgettable experiences through our extensive range of travel and hospitality products, services to our customers in Asia and beyond



## พันธกิจ (Mission)

ภายในปี 2563 “**นกแอร์**” และกลุ่มพันธมิตรทางธุรกิจจะเสริมสร้างความแข็งแกร่งในการให้บริการด้านการท่องเที่ยวแบบครบวงจรแก่ลูกค้าทั้งคนไทยและนักท่องเที่ยวจากทั่วทุกมุมโลก โดยมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมที่เข้าถึงง่ายและตอบสนองทุกความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาด้วยการให้บริการอย่างมืออาชีพ และสร้างความภาคภูมิใจต่อพนักงาน ลูกค้า และผู้ถือหุ้น รวมถึงประเทศไทยผ่านรอยยิ้มแห่งความเป็นไทยไปสู่ภูมิภาคเอเชีย

**Nok's** mission is by 2020, we and our partners will be able to offer 360 degrees of travel and hospitality products, services to our business and leisure customers in Asia and beyond. Our products/services will be innovative, simple, and delightfully answers the changing market needs. The products, services will be delivered by our friendly, professional and highly experienced team. We will to be the pride of our staff, our customers, our shareholders and our country. Thus, bring smiles across Asia.

# สารบัญ

Content

8	สารจากประธาน กรรมการบริษัท Message from the Chairman of the Board	10	สารจากประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร Message from Chief Executive Officer	12	คณะกรรมการบริษัท Board of Directors	14	ผู้บริหารบริษัท Executive Officer
15	โครงสร้างองค์กร Organization Structure	16	จุดเด่นด้าน การดำเนินงาน Operational Highlights	18	ข้อมูลทางการเงินและ การดำเนินงานโดยสรุป Summary of Financial and Operational Information	20	พัฒนาการที่สำคัญ ของบริษัท Company's Major Developments
22	การดำเนินงานที่สำคัญ ในรอบปี 2559 Key Milestones 2016	24	ข้อมูลทั่วไปของบริษัท General Information	26	ลักษณะ การประกอบธุรกิจ Nature of Business	48	สภาวะการตลาดและ การแข่งขัน Market and Competition
52	ปัจจัยความเสี่ยง Risk Factors	66	โครงสร้างเงินทุนและ การจัดการ Capital structure and Management	94	นโยบายการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี Corporate Governance Policy	130	ประวัติ คณะกรรมการและ ผู้บริหารบริษัท Board of Directors and Executive Profiles
148	รายการระหว่างกัน Related Party Transactions	158	คำอธิบายและ การวิเคราะห์ ผลการดำเนินงาน Management Discussion and Analysis	176	รายงาน ความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการ บริษัทต่อรายงาน ทางการเงิน Report of the Board of Directors' Responsibilities for Financial Statement	178	รายงานของ คณะกรรมการ ตรวจสอบ Report of the Audit Committee
180	รายงาน คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง Report of the Risk Management Committee	182	รายงาน คณะกรรมการ สรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน Report of the Nomination and Remuneration Committee	184	รายงาน คณะกรรมการ กำกับดูแลกิจการที่ดี Report of the Corporate Governance Committee	186	ความรับผิดชอบต่อ สังคม Corporate Social Responsibility : CSR

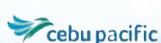


# นกแอร์ ครอบคลุมทุกจุดหมาย ในการเดินทาง

Nok Air - Flying to All Your Dream Destinations



ด้วย 8 สายการบินพันธมิตร



**JEJUair**



**tigerair**

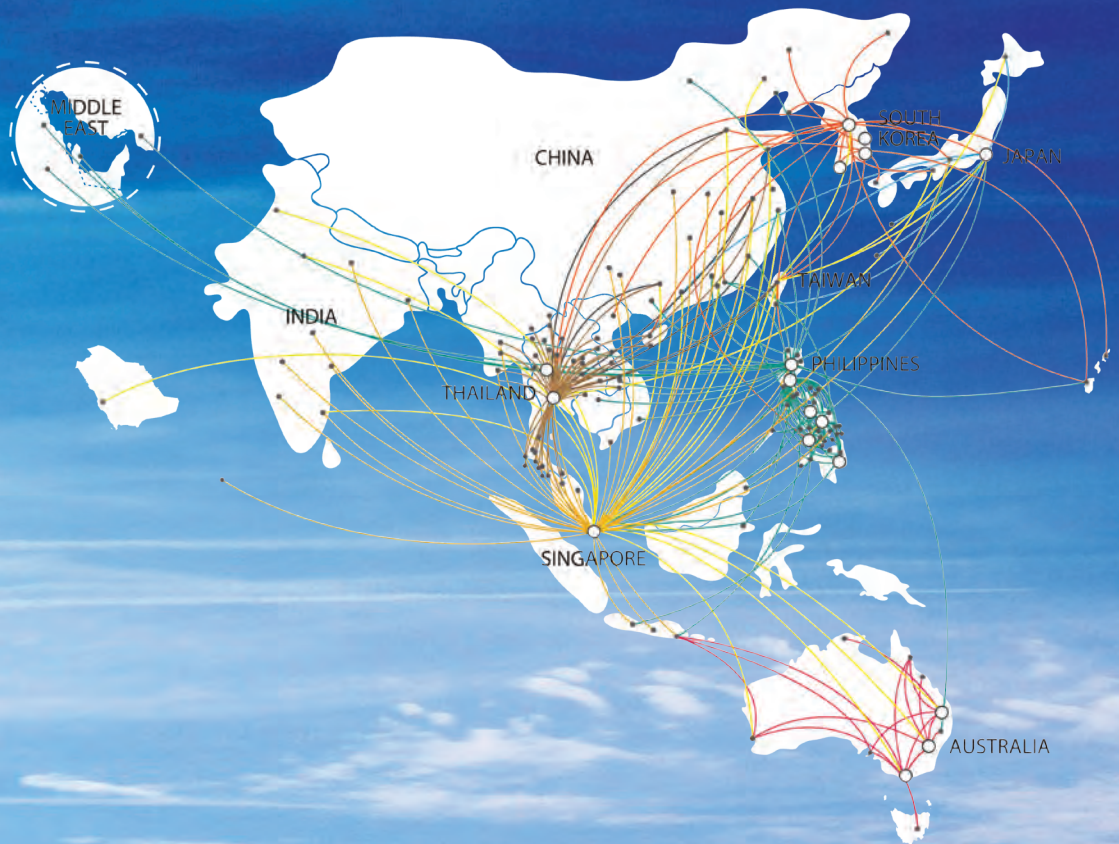
Australia

**tigerair**

Singapore

**Vanilla Air**





Flights operated by

Cebu Pacific	Jeju Air	Tigerair Australia	Vanilla Air
Scoot	Tigerair Singapore	NokScoot	Nok Air



VALUE ALLIANCE

Value Alliance คือการรวมตัวของพันธมิตร 8 สายการบินราคาประหยัดชั้นนำระดับภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับการเดินทางด้วยเครื่องบินกว่า 160 เส้นทางภายในกลุ่มพันธมิตร ได้แก่ สายการบินเซบูแปซิฟิก สายการบินเจจูแอร์ สายการบินบีนทเกอร์ สายการบินนกสคูต สายการบินโทเกอร์แอร์ (สิงคโปร์) สายการบินโทเกอร์แอร์ (ออสเตรเลีย) และสายการบินวานิลลาแอร์

Value Alliance is the pan-regional Low Cost Carrier (LCC) alliance comprising eight Asia Pacific market champions. The partner airlines Cebu Pacific, Jeju Air, Nok Air, NokScoot, Scoot, Tigerair Singapore, Tigerair Australia and Vanilla Air will provide a greater value, connectivity and choice for travel more than 160 destinations across the region.





รายงานประจำปี 2559  
ANNUAL REPORT 2016



มั่นใจในมาตรฐานการบิน

ตรงเวลาติดอันดับโลก

**FLIGHTSTATS**

One of the World's Most On-Time Airlines







## Top Ten On-Time Performance

สายการบินนกแอร์ หนึ่งเดียวในไทยที่ติด 1 ใน 10 อันดับ  
สายการบินที่ตรงต่อเวลามากที่สุด ปี 2016





**“สะดวกสบายด้วยนวัตกรรม”**  
ที่ตอบสนองทุกความต้องการอย่างต่อเนื่อง

It's time to innovate for  
a better journey to meet  
the travel needs.



ทุกการเดินทางจะสะดวกมากขึ้น  
ด้วย Nok Air Application  
บน Apple Watch



สะดวกด้วย One Stop Service  
ผ่าน Application Nok Air  
บน iOS, Android



ช่องทางการชำระเงินที่สะดวก  
และครอบคลุมมากขึ้น



บริการอินเทอร์เน็ตระหว่าง  
รอขึ้นเครื่อง และบริการไวไฟ  
บนเครื่อง



โหลดกระเป๋า ฟรี 15 กก.  
สำหรับสายการบิน Nok EC  
และ NOK FLEXI ขึ้นไป



ที่นั่งที่ไม่ได้



สมาชิกสะสมคะแนน  
เพื่อสิทธิพิเศษมากมาย

**NOK  
Premium Seat**  
เลือกที่นั่งบนเครื่องบิน



Fly to Rail



Fly to Ferry



Nok Car

อำนวยความสะดวกต่อเนื่อง  
สำหรับความต้องการ  
ของผู้โดยสาร

## สารจากประธานกรรมการบริษัท

*Message from the Chairman of the Board*



**นายสมใจนึก เองตระกูล**  
**Mr. Somchainuk Engtrakul**  
ประธานกรรมการ  
Chairman of the Board

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

ปี 2559 ภาพรวมธุรกิจการบินของไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการเติบโตของธุรกิจการบินในภูมิภาคอาเซียน ที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ซึ่งประเทศไทยมีการเตรียมความพร้อมที่จะเป็น ศูนย์กลางทางการบินครบวงจรของภูมิภาคอาเซียน ส่งผลให้การแข่งขันของ อุตสาหกรรมการบินในประเทศ ไม่ว่าจะเป็นสายการบินที่ให้บริการแบบเต็มรูปแบบ หรือสายการบินต้นทุนต่ำมีความรุนแรงมากขึ้น ดังจะเห็นได้ว่าการเพิ่มขึ้น ของคู่แข่งรายใหม่ การเพิ่มขนาดฝูงบินและขยายเส้นทางการบินของคู่แข่ง รวมทั้งพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สิ่งเหล่านี้ล้วน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทในปีที่ผ่านมา

อย่างไรก็ตาม บริษัทได้ปรับตัวรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นโดยการกำหนดนโยบาย การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ และการบริหารต้นทุนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง พร้อมกันนี้ได้มีการจัดตั้งคณะทำงานชุดต่างๆ อาทิ คณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว และคณะทำงานศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพในการซ่อมบำรุงอากาศยาน เพื่อพิจารณาทบทวนปัจจัยต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่อฝ่ายจัดการให้สามารถบริหารจัดการ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุผลอย่างเป็นรูปธรรมในอนาคตอันใกล้

ในนามของคณะกรรมการบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) ผมขอขอบคุณการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมทั้งความร่วมมือจากผู้บริหารและพนักงานทุกท่านที่มีความตั้งใจ มุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความวิริยะ อุตสาหะตลอดปีที่ผ่านมา ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นแรงผลักดันให้บริษัทสามารถ ดำเนินธุรกิจท่ามกลางการแข่งขันอย่างรุนแรงและสามารถข้ามผ่านปัญหา รวมทั้งอุปสรรคต่างๆ ได้ด้วยดี ผมขอให้ทุกท่านเชื่อมั่นว่าบริษัทยังคงมุ่งมั่น การให้บริการที่น่าเชื่อถือด้วยบทบาทของสายการบินของคนไทย และยึดมั่น การดำเนินธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาล โปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ เพื่อให้บริษัทมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการกำกับดูแล การที่ดี และสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรต่อไป





## Dear Shareholders of Nok Airlines Public Company Limited

In 2016, Thai aviation business grew continuously in line with a severe competition in ASEAN aviation industry. Thailand is well prepared to serve as the ASEAN comprehensive aviation center affect to competition among all full services provider and the low-cost airlines. It appeared that the participation of new comers and changed rapidly in passengers behavior. These factors have impact directly to our business.

Our Company, however, has appropriately adjusted by well-planned policies and strategies which focusing on effective cost management to face with the serious competing situation. There were various working committees have been set up which included the Strategic and Long-term Plan Committee and the Study of Efficiency in Aircraft Maintenance Improvement Committee. They are responsible for review business impact factors and provide effective suggestion to enhance competitive advantages with existing potential to achieve sooner concrete outcomes.

On behalf of the Board of Nok Airlines Public Company Limited, I would like to thank you all stakeholders, cooperation from the management and employee teams for your dedication and efforts throughout the last year. Such a strong base has driven the Company for obstacles winning. Your confidence in Nok Air is in line with the role of the Thai airlines which rapidly holds corporate social responsibility, good governance, transparency, ethics and the code of conduct as organizational objectives toward sustainability.



# สารจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

*Message from the Chief Executive Officer*



**นายพาทิ สารสิน**  
**Mr. Patee Sarasin**  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
Chief Executive Officer

## เรียนท่านผู้ถือหุ้น บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

นับว่าเป็นความท้าทายอย่างต่อเนื่องตลอดปี 2559 ที่สายการบินนกแอร์ได้ดำเนินธุรกิจภายใต้แรงกดดันจากการแข่งขันทางการตลาดทั้งจากคู่แข่งรายเดิมและรายใหม่ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค และการแข่งขันทางด้านราคา ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีนัยสำคัญที่ทำให้บริษัทต้องเผชิญกับปัญหาในการดำเนินธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

คณะกรรมการบริษัทและคณะผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพราะถือว่าเป็นภารกิจสำคัญที่จะต้องเร่งดำเนินการ โดยได้ประเมินสถานการณ์ความรุนแรงทางการแข่งขันในตลาด รวมถึงประเมินสภาพการแข่งขันอย่างรอบคอบ พร้อมทั้งได้มีการทบทวนและปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ต่างๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อให้การดำเนินงานในทุกภารกิจเกิดประสิทธิภาพสูงสุด อาทิ กลยุทธ์การบริหารต้นทุนค่าใช้จ่ายให้มีความเหมาะสมเพื่อให้นกแอร์สามารถแข่งขันได้ในระยะยาว และการจัดหาพันธมิตรทางธุรกิจโดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งได้ร่วมมือกับพันธมิตรสายการบินราคาประหยัด 8 สายการบินในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก หรือเรียกว่า “Value Alliance” ซึ่งประกอบไปด้วย สายการบินเซบูแปซิฟิก (รวมถึงสายการบิน Cebuair) สายการบินเจจูแอร์ สายการบินไทเกอร์แอร์ สิงคโปร์ สายการบินไทเกอร์แอร์ ออสเตรเลีย สายการบินวานิลลาแอร์ สายการบินสก็๊ต สายการบินนกสก็๊ต และสายการบินนกแอร์ ซึ่งจะทำให้มีเส้นทางการบินครอบคลุมจุดหมายปลายทางมากกว่า 160 แห่งทั่วภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ผ่านระบบการสำรองบัตรโดยสารที่พัฒนาโดยบริษัท Air Black Box (ABB) ซึ่งจะเชื่อมโยงเครือข่ายการบิน (Connecting flight) เข้าไว้ด้วยกัน โดยความร่วมมือดังกล่าวจะช่วยเพิ่มโอกาสทางการแข่งขันในอนาคตอีกด้วย

นอกจากนั้น นกแอร์ได้เปิดให้บริการ “Nok Connecting Flight” เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกสบายให้แก่ผู้โดยสารที่จะเดินทางจากท่าอากาศยานนานาชาติจังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย ภูเก็ต กระบี่ และหาดใหญ่ ไปยังเส้นทางบินต่างประเทศที่สายการบินนกแอร์ให้บริการอยู่ใน 3 เมืองใหญ่ ได้แก่ ย่างกุ้ง ฮานอย และโฮจิมินห์ ซึ่งผู้โดยสารสามารถเปลี่ยนเครื่องบินจากเที่ยวบินหนึ่งไปยังอีกเที่ยวบินหนึ่งที่ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง เพื่อเป็นการสร้างรายได้เพิ่มให้กับบริษัท

ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น มิได้ส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการของนกแอร์แต่อย่างใด นกแอร์ยังคงรักษาระดับมาตรฐานการให้บริการไว้ได้เป็นอย่างดี โดยได้รับการประกาศรายชื่อให้เป็น 1 ใน 10 สายการบินจากทั่วโลก ที่ผ่านเข้ารอบสุดท้ายในการเข้าชิงรางวัลสายการบินที่มีความตรงต่อเวลามากที่สุด ประเภทสายการบินราคาประหยัด (Low Cost) โดยไฟลท์สแตตส์ (FlightStats) เมื่อเดือนธันวาคม 2559

นกแอร์ยังคงเจตนารมณ์ในการดำเนินธุรกิจโดยให้ความสำคัญต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ยึดมั่นในจรรยาบรรณทางธุรกิจอย่างเคร่งครัด เพื่อมุ่งสู่การเติบโตที่ยั่งยืน และดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม โดยการแบ่งปันและสร้าง



ประโยชน์ให้แก่สังคม ผ่านโครงการต่างๆ อาทิ โครงการ “Nok Gives life” ซึ่งเป็นโครงการที่นกแอร์ได้ทำต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลา 12 ปี โดยในปี 2559 ได้นำรายได้จากการจำหน่ายของที่ระลึกสมทบทุนเข้ามูลนิธิเด็กโรคหัวใจในพระอุปถัมภ์ของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ จำนวน 3,000,000 บาทเพื่อสนับสนุนให้มูลนิธิสามารถดำเนินงานได้ตามเจตนารมณ์ และโครงการ “นกเรียนรู้” เป็นการสร้างห้องสมุดให้แก่ชุมชนหรือโรงเรียนในพื้นที่ทุรกันดารเพื่อให้เยาวชนใช้เป็นแหล่งศึกษาหาความรู้ รวมทั้งโครงการ “นกมองไกล” เป็นโครงการทัศนศึกษาที่เปิดโอกาสให้เยาวชนผู้ด้อยโอกาสได้มีประสบการณ์สัมผัสกับธรรมชาติที่ห่างไกลจากพื้นที่ของตน และการเรียนรู้นอกห้องเรียน เป็นต้น

ในนามของคณะผู้บริหาร ขอขอบพระคุณผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ทั้งผู้ถือหุ้น บริษัทคู่ค้า และพันธมิตรทางธุรกิจที่ให้การสนับสนุนนกแอร์ด้วยดีเสมอมา และขอขอบคุณพนักงานทุกท่านที่ได้อุทิศตน พยายาม และมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถในปีที่ผ่านมา

**Dear Shareholders, Nok Air Public Company Limited**

It has been the ongoing challenges for Nok Air throughout 2016 to continue our business operation under marketing pressure from both former and new competitors, behavioural changes among consumers, pricing competition and unavoidably factors that the Company has to handle.

The Board of Directors and the Management are of strong determination to tackle the said problems soonest possible based on assessment of serious making competition and careful environmental evaluation. We have also reconsidered and adjusted all strategic plans to enhance maximum operating efficiency and us appropriately. Nok Air must operate with proper strategic cost ensure the long run competition and find business alliance to maximize our existing capacity. We have joined “Value Alliance” with 8 economic (low cost) airlines in the Asia Pacific region comprising of Cebu Pacific (including Cebgo), Jeju Airlines, Tigerair Singapore, Tigerair Australia, Vanilla Air, Scoot Airlines, Nokscoot Airlines and Nok Air Airlines. This Value Alliance grouping shall cover more than 160 destination in the Asia-Pacific region by the ticket reservation system

developed by the Air Black Box (ABB) for connecting flight. The cooperation will as well increase competition opportunity in the future.

Nok Air also launched the “Nok Connecting Flight” service to facilitate passengers from international airport in Chiang Mai, Chiang Rai, Phuket, Krabi and Hat Yai to the international flying routes where Nok Air in operating in Yangon, Hanoi and Ho Chi Minh. Passenger can have their flights connected from one flight to another at the Don Mueang International Airport. This made Nok Air increase the revenue.

However, all arising problems and obstacles have no impacts on Nok Air quality developing at the qualified standard. Nok Air has been nominated one of the ten airlines worldwide of the final round win the Best On-Time Performance Service award among the low-cost section by the FlightStat in December 2016.

Nok Air has always recognized corporate governance based on benefits of all stakeholders, transparency and comprehensive business ethics aiming toward sustainable growth and social responsibility. We have several projects for social benefits sharing namely the “Nok Gives Life” project which has been introduced for 12 years by now. In 2016 the income earned from souvenirs selling of 3,000,000 baht was donate to The Cardiac Children Foundation of Thailand, under the Royal Patronage of H.R.H. Princess Galayani Vadhana Krom Luang Naradhiwas Rajanagarinda, to support required activities. Another project is “Nok Library” for library building contributed to community or school in remote areas as learning centres for youth. We also have a project called “Nok Mong Klai” to bring a chance for the least opportunity youth that they will expose to external learning amidst natural environment, away from their own locality.

On behalf of the Management of Nok Air, I would like to thank you all stakeholders who are the Company shareholders, business partners and valuable alliance who have given great support to Nok Air. I also would like to thank you all Nok Air’s staff who have worked with fullest efforts and wholeheartedly for our Company throughout the last year.



## คณะกรรมการบริษัท

## Board of Directors



**นายสมไฉนิก เองตระกูล**  
**Mr. Somchainuk Engtrakul**

ประธานกรรมการ/กรรมการอิสระ  
Chairman of the Board/Independent Director



**นายนิพนธ์ ะกิมิ**  
**Mr. Nipphon Hakimi**

กรรมการ/กรรมการบริหารความเสี่ยง/  
คณะทำงานศึกษาการพัฒนา  
ประสิทธิภาพในการซ่อมบำรุงอากาศยาน  
Director/Member of the Risk  
Management Committee/Member  
of the Efficiency in Aircraft  
Maintenance Improvement Committee



**นายจรัมพร โชติกเสถียร**  
**Mr. Charamporn Jotikasthira**

กรรมการ/ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
Director/Chairman of the Corporate  
Governance Committee



**นายโชคชัย ปัญญายงค์**  
**Mr. Chokchai Panyayong**

กรรมการ/กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน/  
ประธานคณะทำงานศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพใน  
การซ่อมบำรุงอากาศยาน/คณะทำงานยุทธศาสตร์  
และวางแผนระยะยาว  
Director/Member of the  
Nomination and Remuneration Committee/  
Chairman of the Efficiency in Aircraft  
Maintenance Improvement Committee/  
Member of the Strategic and Long-term Plan  
Committee



**นายวิสิฐ ตันติสุนทร**  
**Mr. Visit Tantisunthorn**

กรรมการอิสระ/ประธานกรรมการตรวจสอบ/  
กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี/ประธาน  
คณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว  
Independent Director/Chairman of  
the Audit Committee/Member of the  
Corporate Governance Committee/  
Chairman of the Strategic and  
Long-term Plan Committee



**นายอภิชาติ จิระพันธุ์**  
**Mr. Apichart Chirabandhu**

กรรมการอิสระ/ประธานคณะกรรมการสรรหาและ  
กำหนดค่าตอบแทน/กรรมการตรวจสอบ/  
คณะทำงานศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพในการ  
ซ่อมบำรุงอากาศยาน/คณะทำงานยุทธศาสตร์และ  
วางแผนระยะยาว  
Independent Director/Chairman of the  
Nomination and Remuneration Committee/  
Member of the Audit Committee/  
Member of the Efficiency in Aircraft  
Maintenance Improvement Committee/  
Member of the Strategic and Long-term  
Plan Committee



**เรืออากาศเอก มนตรี จำเริญ**  
**Flt. Lt. Montree Jumrieng**

กรรมการ  
Director



**นายณรงค์ชัย ว่องธนวิโมกซ์**  
**Mr. Narongchai Wongthanavimok**

กรรมการ/ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง/  
กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน/  
คณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว  
Director/Chairman of the Risk  
Management Committee/Member  
of the Nomination and  
Remuneration Committee/Member of the  
Strategic and Long-term Plan Committee



**นายธีรพล โชติชนาภิบาล**  
**Mr. Teerapol Chotichanapibal**

กรรมการ  
Director



**นายโชติศักดิ์ อาสภวิริยะ**  
**Mr. Chotisak Asapaviriya**

กรรมการอิสระ/กรรมการบริหารความเสี่ยง  
Independent Director/Member of the  
Risk Management  
Committee



**นางศุภจี สุธรรมพันธุ์**  
**Mrs. Suphaje Suthumpun**

กรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบ  
Independent Director/Member of the  
Audit Committee



**นายพาที สารสิน**  
**Mr. Patee Sarasin**

กรรมการ/กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี/  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
Director/Member of the  
Corporate Governance  
Committee/Chief Executive  
Officer

## ผู้บริหารบริษัท

Executive Officer



นายพาที สารสิน  
Mr. Patee Sarasin

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
Chief Executive Officer



นายปิยะ ยอดมณี  
Mr. Piya Yodmani

รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
Deputy Chief Executive Officer



นายยอดชาย สุทธิธนกุล  
Mr. Yodchai Sudhidhanakul

ประธานเจ้าหน้าที่สายการพาณิชย์  
Chief Commercial Officer



กัปตันสรไร บุษมา  
Captain Sanjai Boonma

ประธานเจ้าหน้าที่สายปฏิบัติการ  
Chief Operation Officer



นางสาวนวลวรรณ ภูประเสริฐ  
Ms. Nuanwan Bhuprasert

ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงิน  
Chief Financial Officer



## โครงสร้างองค์กร Organization Structure



## จุดเด่นด้านการดำเนินงาน

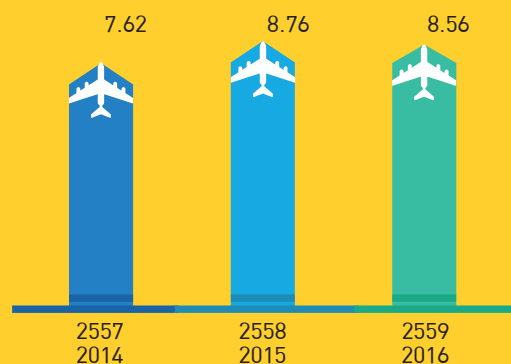
### Operational Highlights

### จุดเด่นด้านการดำเนินงาน

#### Operational Highlights

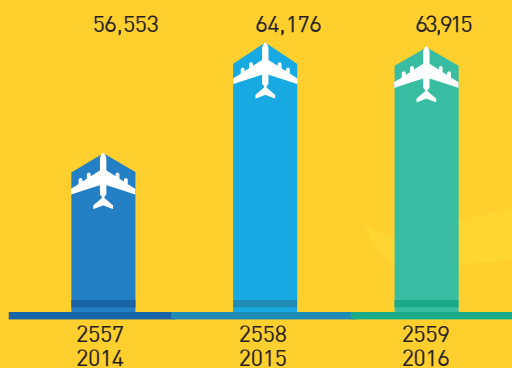
#### 1. จำนวนผู้โดยสาร No. of Passengers

ล้านคน  
Million Passengers



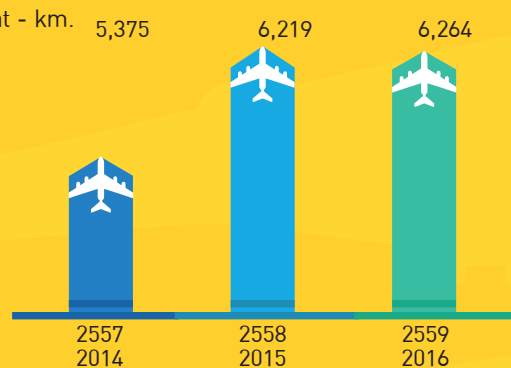
#### 2. จำนวนเที่ยวบิน No. of Flights

เที่ยวบิน  
Flights



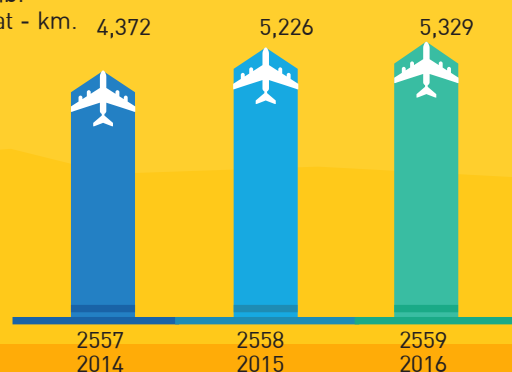
#### 3. ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร Available Seat Kilometers (ASK)

ล้านที่นั่ง - กม.  
Million Seat - km.



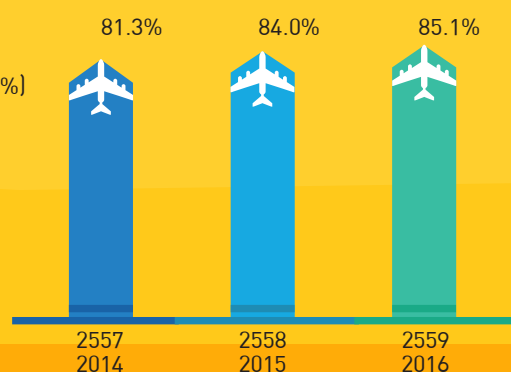
#### 4. ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร Revenue Passenger Kilometers (RPK)

ล้านที่นั่ง - กม.  
Million Seat - km.



#### 5. อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร Cabin Factor

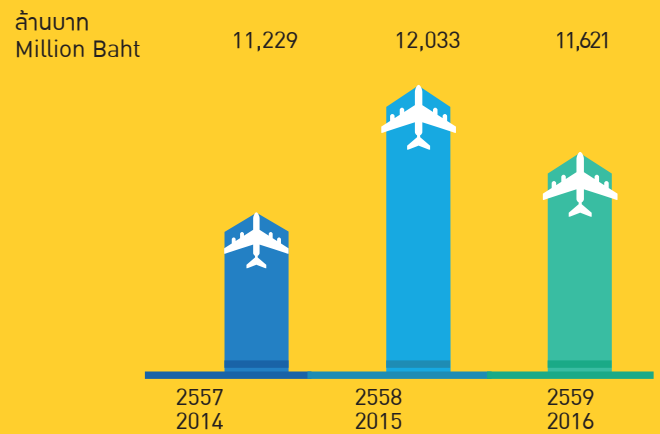
ร้อยละ  
Percent (%)



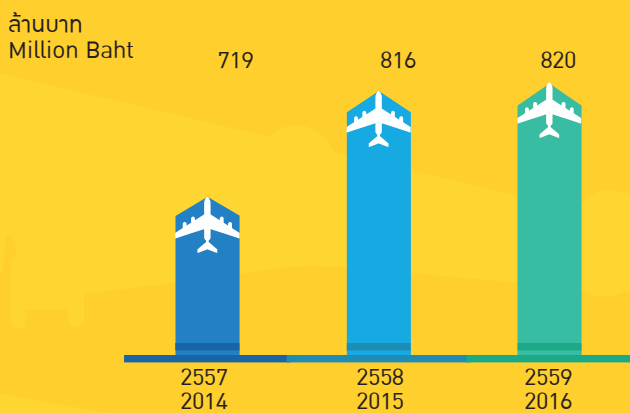


## จุดเด่นด้านการเงิน Financial Highlights

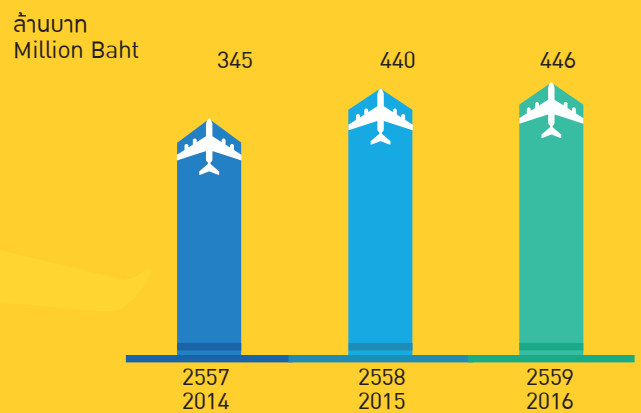
### 1. รายได้จากการโดยสาร Passengers Revenues



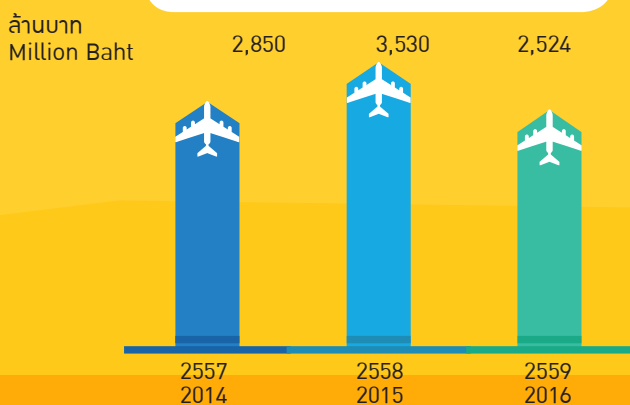
### 2. รายได้จากการให้บริการ Service Revenues



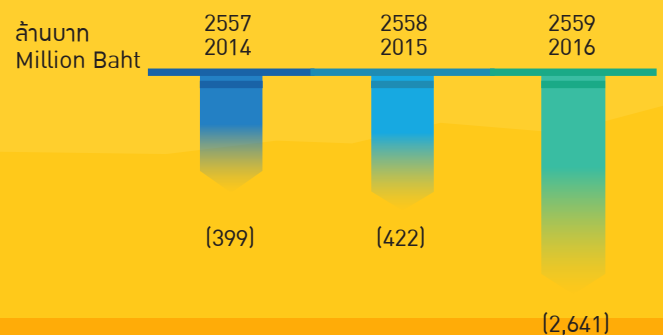
### 3. รายได้จากบริการเสริมอื่นๆ Ancillary Revenues



### 4. กำไรก่อนหักต้นทุนคงที่ Contribution to Fixed Costs



### 5. กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม Total Comprehensive Income (Loss)





## ข้อมูลทางการเงินและการดำเนินงานโดยสรุป

## Summary of Financial and Operational Information

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ Statement of Comprehensive Income		งบการเงินเฉพาะกิจการ Separated Financial Statements			งบการเงินรวม Consolidated Financial Statements		
	หน่วย Unit	2557 2014	2558 2015	2559 2016	2557 2014	2558 2015	2559 2016
รายได้รวม Total Revenues	ล้านบาท (Million Baht)	12,157	13,387	13,120	12,174	14,296	16,938
ค่าใช้จ่ายรวม Total Expenses	ล้านบาท (Million Baht)	12,568	13,804	15,746	12,841	15,954	20,194
ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในการร่วมค้า Share of Loss on Investments in Joint Venture	ล้านบาท (Million Baht)	-	-	-	-	-	14
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้ Profit Before Income Tax Expenses	ล้านบาท (Million Baht)	(411)	(418)	(2,627)	(666)	(1,658)	(3,270)
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ Profit For the Year	ล้านบาท (Million Baht)	(410)	(424)	(2,627)	(666)	(1,664)	(3,270)
กำไร (ขาดทุน) สุทธิส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่ Profit (Loss) Attributable to owners of the parent	ล้านบาท (Million Baht)	(410)	(424)	(2,627)	(472)	(726)	(2,795)
<b>งบแสดงฐานะทางการเงิน Statement of Financial Positions</b>							
สินทรัพย์รวม Total Assets	ล้านบาท (Million Baht)	5,937	6,643	4,494	6,569	7,110	6,001
หนี้สินรวม Total Liabilities	ล้านบาท (Million Baht)	2,099	3,227	3,719	2,220	4,168	6,341
ส่วนของผู้ถือหุ้น Shareholders' Equity	ล้านบาท (Million Baht)	3,838	3,417	775	4,349	2,942	-340
<b>อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ Financial Ratios</b>							
อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน Operating Profit Margin	ร้อยละ (%)	(3.4)	(3.1)	(20.0)	(5.5)	(11.6)	(19.3)
อัตรากำไรสุทธิ Net Profit Margin	ร้อยละ (%)	(3.4)	(3.2)	(20.0)	(5.5)	(11.6)	(19.3)
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น Return on Equity	ร้อยละ (%)	(9.8)	(11.7)	(125.3)	(10.6)	(19.9)	(214.8)

## สถิติการดำเนินงานที่สำคัญ Operational Statistics



### งบการเงินเฉพาะกิจการ

	หน่วย Unit	2557 2014	2558 2015	2559 2016
<b>สถิติการดำเนินงานที่สำคัญ</b> Nok Air Operational Statistics				
จำนวนผู้โดยสาร No. of Passengers	ล้านคน (Million Passengers)	7.62	8.76	8.56
จำนวนเที่ยวบิน No. of Sectors	เที่ยวบิน (Sectors)	56,553	64,176	63,915
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ASK) Available Seat Kilometers	ล้านที่นั่ง-กม. (Million Seat-Km)	5,375	6,219	6,264
ปริมาณการขนส่งด้านผู้โดยสาร (RPK) Revenue Passenger Kilometers	ล้านที่นั่ง-กม. (Million Seat-Km)	4,372	5,226	5,329
อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร Cabin Factor	ร้อยละ (%)	81%	84%	85%
ค่าโดยสารเฉลี่ย (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีสนามบิน) Average Air fare (Not included VAT and Airport Tax)	บาท/คน/เที่ยว (Baht/Passenger/ Sector)	1,473	1,374	1,357
รายได้ผู้โดยสารต่อกิโลเมตร Passenger Yield	บาท/คน-กม. (Baht/Passenger-Km)	2.57	2.30	2.18
รายได้ต่อปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (RASK) Revenue Per Available Seat Kilometers	บาท/ที่นั่ง-กม. (Baht/Seat-Km)	2.26	2.11	2.02
ต้นทุนต่อปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (CASK) Cost per Available Seat Kilometers	บาท/ที่นั่ง-กม. (Baht/Seat-Km)	2.36	2.24	2.51
ระยะทางบินโดยเฉลี่ย Stage Length	กิโลเมตร (Kilometers)	574	597	623
ประสิทธิภาพในการตรงต่อเวลา On-time Performance	ร้อยละ (%)	85.0	84.2	89.8

### จำนวนเครื่องบิน ณ สิ้นงวด No. of Aircraft as ending of period

โบอิง 737-800 Boeing 737-800	ลำ (Aircraft)	18	20	22
เอทีอาร์ 72 ATR 72	ลำ (Aircraft)	2	2	2
บอมบาร์เดียร์ Q400 Bombardier Q400	ลำ (Aircraft)	4	6	8

## พัฒนาการที่สำคัญของบริษัท

### Company's Major Developments

2557  
2014

- เช่าดำเนินงานเครื่องบินโบอิง 737-800 เพิ่มเติมจำนวน 4 ลำ และเช่าดำเนินงานเครื่องบินบอมบาร์ดิเอ Q400 จำนวน 4 ลำแรก ทำให้บริษัทมีฝูงบินจำนวนรวม 24 ลำ ณ สิ้นปี 2557
- ร่วมทุนกับสายการบิน SCOOT ในการจัดตั้ง บริษัทสายการบินนกสคูต จำกัด เพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการสายการบินระยะกลางในเส้นทางระหว่างประเทศ
- ร่วมกับ ANA Holding และมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ในการลงทุนจัดตั้งศูนย์ฝึกการบินนานาชาติแพนแอม ประเทศไทย เพื่อเป็นศูนย์ฝึกสอนและอบรมทางการบินแบบครบวงจรแห่งแรกของประเทศไทย

- Held an operating lease on additional four Boeing 737-800 aircraft and additional four Bombardier Q400 aircraft, which provided the Company with a fleet of 24 aircraft at the end of 2014.
- Entered a joint venture with Scoot Pte. Ltd. to establish NokScoot Co., Ltd. to offer international medium-haul flights.
- Co-invested with ANA Holding, Inc and Assumption University in setting up the Pan Am International Flight Training Center, as Thailand's first complete aviation training center.

2558  
2015

- รับมอบเครื่องบินโบอิง 737-800 (Next Generation) จำนวน 2 ลำ เมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2558 และ 20 พฤศจิกายน 2558 ตามลำดับ และรับมอบเครื่องบินบอมบาร์ดิเอ Q400 (NextGen) จำนวน 2 ลำ เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2558 และ 30 กันยายน 2558 ตามลำดับ
- การตรวจประเมินขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ที่เข้ามาตรวจสอบมาตรฐานระบบการบินพลเรือนของประเทศไทยนั้น ผลกระทบดังกล่าวไม่มีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของบริษัท
- เพิ่มเที่ยวบินเส้นทางดอนเมือง - ย่างกุ้งและกลับจาก 2 เที่ยวบินต่อวันเป็น 3 เที่ยวบินต่อวัน เพื่อเพิ่มความสะดวกรสบายด้านเวลาเดินทางให้ผู้โดยสาร โดยเริ่มให้บริการตั้งแต่วันที่ 2 กันยายน 2558
- เข้าลงทุนในบริษัท Air Black Box Asia Pacific Pte. Ltd. ซึ่งเป็นบริษัทจัดตั้งขึ้นที่ประเทศสิงคโปร์ เพื่อประกอบธุรกิจพัฒนาระบบการจองบัตรโดยสารระหว่างสายการบิน ทุนจดทะเบียนจำนวน 4 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ โดยมีโครงสร้างผู้ถือหุ้น ได้แก่ บริษัทสายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) อัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 25 บริษัท Scoot Pte Ltd. อัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 25 และบริษัท TOD Holdings Co., Ltd. อัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 50

- Was delivered two Boeing 737-800 Next Generation aircraft, each on 21 August 2015 and 20 November 2015, respectively, and two Bombardier Q400 NextGen aircraft, each on 28 September 2015 and 30 September 2015, respectively.
- The ICAO's audit of Thailand's aviation system standards had no significant impact on the Company's business.
- Increased the number of Bangkok-Yangon return flights from two to three flights per day to enhance passengers' travel time convenience, starting on 2 September 2015.
- Invested in Air Black Box Asia Pacific Pte. Ltd. which was established in Singapore, to develop inter-airline ticket reservation systems, with registered capital of 4 million US dollars. The shareholder structure consisted of Nok Airlines Public Company Limited, with investment representing 25 percent, Scoot Pte Ltd., 25 percent, and TOD Holdings Co., Ltd., 50 percent.

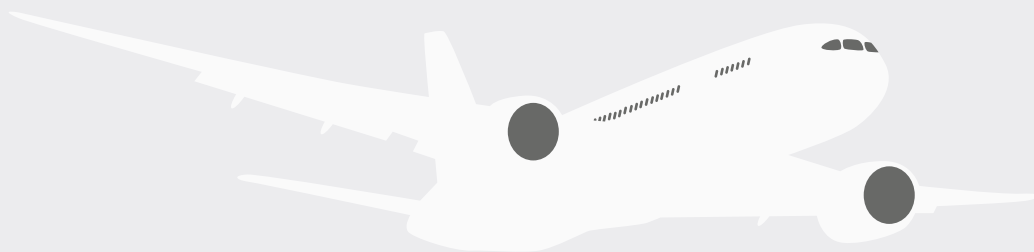




## 2559 2016

- รับมอบเครื่องบินโบอิง 737-800 เพิ่มเติมจำนวน 3 ลำ ในเดือนมีนาคม สิงหาคม และพฤศจิกายน 2559 ตามลำดับ และรับมอบเครื่องบินบอมบาร์ดิเอ Q400 (NextGen) จำนวน 2 ลำ ในเดือนกรกฎาคม 2559
- ร่วมมือกับสายการบินพันธมิตรในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ภายใต้ “Value Alliance” เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และสามารถตอบสนองความต้องการในการเลือกใช้บริการในเส้นทางบินของกลุ่มพันธมิตร
- ลดสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท Air Black Box Asia Pacific Pte. Ltd. ซึ่งมีทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 5.6 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ จากเดิม 4 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ปัจจุบันผู้ถือหุ้นประกอบด้วย สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) มีอัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 15 (ลดลงจากเดิมที่ร้อยละ 25) บริษัท Scoot Pte. Ltd. อัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 15 (ลดลงจากเดิมที่ร้อยละ 25) บริษัท ANA Holdings, Inc. มีอัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 15 บริษัท Cebu Air, Inc. อัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 15 และบริษัท VaultPAD Ventures Ltd. (เดิมบริษัท TOD Holdings Co., Ltd.) อัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 40

- Was delivered additional three Boeing 737-800 aircraft, each in March, August, and November 2016, respectively, and two Bombardier Q400 NextGen aircraft in July 2016.
- Cooperated with alliance airlines within the Asia-Pacific region under "Value Alliance" in order to enhance competitive edge and be able to offer various routes provided by alliance airlines
- Reduced the shareholding stake in Air Black Box Asia Pacific Pte. Ltd., with registered capital increased from 4 to 5.6 million US dollars. The shareholders consisted of Nok Airlines PCL, with investment representing 15 percent (decreased from 25 percent), Scoot Pte. Ltd., 15 percent (from 25 percent), ANA Holdings, Inc., 15 percent, Cebu Air, Inc., 15 percent, and VaultPAD Ventures Ltd. (previously named TOD Holdings Co., Ltd.) 40 percent.



## การดำเนินงานที่สำคัญในรอบปี 2559

## Key Milestones 2016



## มีนาคม 2559 Mar 2016

- 1 รับมอบเครื่องบินไอพ่น Boeing 737-800 (Next Generation) จำนวน 1 ลำ "นกภูผา"

Took the delivery of Boeing 737-800 (Next Generation), namely "Nok Phupha"



## พฤษภาคม 2559 May 2016

- 1 กลุ่มพันธมิตร 8 สายการบินราคาประหยัดชั้นนำของเอเชีย ผนึกกำลังเปิดตัว

Unveiled the world's first pan-regional LCC alliance "Value Alliance"



## มิถุนายน 2559 Jun 2016

- 1 นกแอร์ ปรับสโลแกนใหม่ "นกแอร์...ส่งรอยยิ้มทั่วเอเชีย - Nok Air Smiling Across Asia"

Unveiled new slogan "Smiling Across Asia"



## กรกฎาคม 2559 Jul 2016

- 1 รับมอบเครื่องบินใบพัดรุ่น Bombardier Q400s จำนวน 2 ลำ "นกสุสานต์" และ "นกของขวัญ"

Took the delivery of brand-new Q400 NextGen, namely "Nok Suksan" and "Nok Khongkhwon"



- 2 นกแอร์ นำทัพนักปั่นปั่นน้ำใจช่วยเหลือมูลนิธิเด็กโรคหัวใจ ในกิจกรรมปั่นจักรยานการกุศล NOK AIR RIDE FOR LIFE

Organised a cycling charity activity aimed to raise funds to support the Cardiac Children Foundation of Thailand





สัปดาห์ 2559 Aug 2016

1 นกแอร์ จัดกิจกรรม "นกมองไกล ตอน พาน้องท่อง Sim" นำเยาวชนสัมผัสประสบการณ์เครื่องช่วยฝึกบินสถานการณ์จำลอง

Organised a full flight simulator training to inspire secondary students to be pilots



2 นกแอร์ร่วมกับสถาบันการบินพลเรือน ลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือการจัดการด้านวิชาชีพ

Signed educational MOU with CATC

3 นกแอร์จับมือโบอิงส่งเสริมด้านมนุษยธรรมในไทยรับมอบเครื่องบินลำใหม่ พร้อมขนส่งเสื้อผ้าและอุปกรณ์การศึกษา

Partnered with Boeing for humanitarian aid flight to transport school supplies and clothing to children in Thailand on Nok Air Next Generation 737-800 delivery flight



4 รับมอบเครื่องบินไอพ่น Boeing 737-800 (Next Generation) จำนวน 1 ลำ "นกฟ้าคราม"

Took the delivery of the brand-new Boeing 737-800 Next Generation, namely "Nok Fakram"



พฤศจิกายน 2559 Nov 2016

1 นกแอร์รับมอบเครื่องบินโบอิง 737-800 Next Generation ลำใหม่ "นกตะวัน"

Took the delivery of the brand-new Boeing 737-800 Next Generation, namely "Nok Tawan"



## ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

## General Information

## บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

ประเภทธุรกิจ

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่

เลขทะเบียนบริษัท

เว็บไซต์บริษัท

เว็บไซต์นักลงทุนสัมพันธ์

โทรศัพท์

โทรสาร

หุ้นสามัญของบริษัท

บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

สายการบินราคาประหยัด

3 อาคารจินนาการ ชั้น 17 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120

0107556000094

www.nokair.com

www.nokair.com/investor\_relations

0 2627 2000

0 2285 6944

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 บริษัทมีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว ดังนี้  
 ทุนจดทะเบียน 625,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท รวมมูลค่า 625,000,000 บาท  
 ทุนชำระแล้ว 625,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท รวมมูลค่า 625,000,000 บาท

## ข้อมูลของบุคคลอ้างอิง

นายทะเบียนหลักทรัพย์

โทรศัพท์

โทรสาร

เว็บไซต์

ผู้สอบบัญชี

โทรศัพท์

โทรสาร

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400

0 2009 9000

0 2009 9991

www.set.or.th/tsd

บริษัท ดีลอยท์ ทูช ไร้มัทส์ ซียส์ สอบบัญชี จำกัด

อาคารเอไอเอ สาทร ทาวเวอร์ ชั้น 22 - 27

เลขที่ 11/1 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120

0 2034 0000

0 2034 0100

## General Information

Company Name	NOK AIRLINES PUBLIC COMPANY LIMITED
Type of Business	Low Cost Airline
Head Office	3 Rajanakarn Building, 17 <sup>th</sup> Fl., South Sathorn Road, Yannawa, Sathorn, Bangkok, 10120
Registration No.	0107556000094
Homepage	<a href="http://www.nokair.com">www.nokair.com</a>
Investor Relations site	<a href="http://www.nokair.com/investor_relations">www.nokair.com/investor_relations</a>
Telephone	+66 2627 2000
Facimile	+66 2285 6944
Common Stock	<p>As of 31 December 2014, the Company's registered capital and paid-up capital are as follows:</p> <p>Registered capital of 625,000,000 shares at par value of 1 baht per share with total value of 625,000,000 baht</p> <p>Paid-up capital of 625,000,000 shares at par value of 1 baht per share with total value of 625,000,000 baht</p>

## Other References

Registrar	<p>Thailand Securities Depository Co., Ltd.</p> <p>93 Ratchadaphisek Road, Dindaeng, Bangkok, 10400, Thailand</p>
Telephone	+66 2009 9000
Facimile	+66 2009 9991
Homepage	<a href="http://www.set.or.th/tsd">www.set.or.th/tsd</a>
Auditor	<p>Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Audit Co., Ltd.</p> <p>AIA Sathorn Tower, 22<sup>nd</sup> - 27<sup>th</sup> FL.</p> <p>11/1, South Sathorn Road, Yannawa, Sathorn, Bangkok, 10120, Thailand</p>
Telephone	+66 2034 0000
Facimile	+66 2034 0100

## ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### Nature of Business



#### การดำเนินธุรกิจ

บริษัทให้บริการขนส่งทางอากาศภายในประเทศและระหว่างประเทศภายใต้แบรนด์ “นกแอร์” ในลักษณะจุดต่อจุดโดยไม่มีบริการเชื่อมต่อ (Point-to-Point) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีเครื่องบินที่เช่ามาเพื่อประกอบธุรกิจ 32 ลำ ประกอบด้วยเครื่องบินแบบโบอิง 737-800 จำนวน 22 ลำ เครื่องบินบอมบาดีเออร์ Q 400 จำนวน 8 ลำ และเครื่องบิน เอทีอาร์-72 จำนวน 2 ลำ พร้อมกันนี้บริษัทได้รับการส่งเสริมการลงทุนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ. 2520 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) จากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (สกท.) : Board of Investment (BOI) ในประเภทกิจการขนส่งมวลชนและสินค้าขนาดใหญ่ โดยมีรายละเอียดและสาระสำคัญของสิทธิและประโยชน์โดยทั่วไป คือ

1. สิทธิในการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมรวมกันไม่เกินร้อยละ 100 ของเงินลงทุน ไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียนมีกำหนดเวลา 8 ปี นับตั้งแต่วันที่เริ่มมีรายได้จากการประกอบกิจการ (มาตรา 31)
2. สิทธิไม่ต้องนำเงินปันผลจากกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนซึ่งได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลไปรวมคำนวณเพื่อเสียภาษีเงินได้ตลอดระยะเวลาที่ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล (มาตรา 34)
3. สิทธิในการยกเว้นอากรขาเข้าสำหรับเครื่องบินที่นำเข้าจากต่างประเทศ (มาตรา 28)
4. สิทธิในการนำคนต่างด้าวซึ่งเป็นช่างฝีมือหรือผู้ชำนาญการ คู่สมรส และบุคคลซึ่งอยู่ในอุปการะของบุคคลทั้งสองประเภทนี้เข้ามาในราชอาณาจักร และได้รับอนุญาตทำงานเฉพาะตำแหน่งหน้าที่ ตามจำนวนและกำหนดระยะเวลาให้อยู่ในราชอาณาจักรเท่าที่คณะกรรมการพิจารณาเห็นสมควร (มาตรา 25 และ 26)

บริษัทเป็นสายการบินที่มีความโดดเด่นในด้านการให้บริการ โดยผู้โดยสารสามารถเลือกที่นั่งล่วงหน้า มีบริการอาหารว่างและน้ำดื่มในเที่ยวบิน รวมถึงให้บริการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตในระหว่างเที่ยวบิน (ในเครื่องบินที่ได้รับการติดตั้งอุปกรณ์แล้ว) และบริการน้ำหนักสัมภาระขึ้นต่ำโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจากค่าโดยสาร

#### Business Operation

Nok Air operates a budget airline under the “Nok Air” brand where it provides domestic and international point-to-point air transport services. As of December 31, 2016, the Company has a fleet of 32 leased aircraft, including 22 Boeing 737-800, 8 Bombardier Q400s and 2 ATR-72s. The Company receives investment promotional privileges under the Investment Promotion Act B.E. 2520 (and Amendment) from The Board of Investment of Thailand (BOI) in the large mass and cargo transport business. Details of the investment incentives are as follows:

1. Corporate income tax exemption on net profit generated from the consolidated BOI promoted businesses of not exceeding 100% of the investment capital, excluding land and revolving capital. The incentive is given for 8 years starting from the date the business begins to generate income.
2. The right not to include dividend received from BOI promoted projects with corporate income tax exemption into taxable income throughout the corporate income tax exemption period.
3. Exemption of import duty on imported aircraft
4. The right to allow foreign technicians or experts and their spouse and dependants to travel to Thailand and work in the specified position within the timeframe allowed by the Board of Directors.

In providing outstanding services, Nok Air is recognized for its services like free seat assignment, complimentary in-flight snacks and drinks and WIFI onboard service (in an aircraft with supporting equipment) and free minimum check-in baggage allowance.



**NOK AIR**



CHINA



TIANJIN



QINGDAO



NANJING

SHENYANG

TOKYO

JAPAN

OSAKA

TAIWAN

TAIPEI

MYANMAR

YANGON

CHIANG MAI

CHIANG RAI

LAO

PHUKET

SRIRATCHATHANI

HO CHI MINH CITY

SINGAPORE

AUSTRALIA

GOLD COAST

SYDNEY

MELBOURNE

PERTH

BRISBANE

WELLINGTON

AKL

CHUNGHUA

RANGHONG

SURAT THANI

PHUKET

TRANG

HAT YAI

NAKHON SI THAMMARAT

NAKHON PHANOM

RO ET

WON PHACH

LOREI THANI

SAKON NAKHON

NAH

PHAYAE

THITTA NALOK

LAO

CHIANG MAI

CHIANG RAI

LAO

PHUKET

SRIRATCHATHANI

HO CHI MINH CITY

SINGAPORE

AUSTRALIA

GOLD COAST

SYDNEY

MELBOURNE

PERTH

*Fly Across Asia with  
More Destinations*

*Smiling Across Asia*

- Operated by NOK AIR
- Operated by NOKSCOOT
- Operated by SCOOT AIRLINES





## เครือข่ายเส้นทางบิน

บริษัทเป็นผู้ให้บริการเที่ยวบินที่ครอบคลุมทุกภูมิภาคในประเทศไทย โดยในปัจจุบันเป็นผู้ให้บริการเส้นทางการบินภายในประเทศมากที่สุด ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทให้บริการเที่ยวบินทั้งหมด 27 เส้นทางบิน ซึ่งประกอบด้วย 24 เส้นทางบินภายในประเทศ และ 3 เส้นทางบินระหว่างประเทศ โดยมีเที่ยวบินทั้งสิ้น 603 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ นอกจากนี้เพื่อขยายเครือข่ายเส้นทางการบินไปยังตลาดต่างประเทศ บริษัทได้ทำข้อตกลงรับขนส่งผู้โดยสารระหว่างสายการบินแบบ Interline Cooperation Agreement กับสายการบินสก็อต โดยบริษัทสามารถจำหน่ายบัตรโดยสารจากจุดหมายการเดินทางภายในประเทศ อาทิ เชียงใหม่ เชียงราย ภูเก็ต อุดรธานี อุบลราชธานี นครศรีธรรมราช ตรัง และหาดใหญ่ ไปยังประเทศสิงคโปร์ ข้อตกลงดังกล่าวจะช่วยอำนวยความสะดวกให้ผู้โดยสารโดยการซื้อบัตรโดยสารเพียงครั้งเดียวสำหรับการเดินทางไปยังจุดหมายปลายทางที่ต้องเดินทางโดยเที่ยวบินของสายการบินทั้ง 2 สายการบิน

บริษัทยังเข้าร่วมเป็นพันธมิตรกับสายการบินราคาประหยัดชั้นนำ 8 สายการบินของเอเชียภายใต้เครือ Value Alliance ซึ่งประกอบไปด้วยสายการบินนกแอร์ สายการบินนกสก็อต สายการบินสก็อต สายการบินเซบูแปซิฟิก (รวมถึงสายการบิน Cebgo) สายการบินเจ็ทแอร์ สายการบินไทเกอร์แอร์สิงคโปร์ สายการบินไทเกอร์แอร์ออสเตรเลีย และสายการบินวานิลลาร์แอร์ เพื่อสร้างเครือข่ายเส้นทางการบินภายในกลุ่มพันธมิตร และเพิ่มทางเลือกในการเดินทางที่สามารถเชื่อมโยงเส้นทางในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เอเชียเหนือ รวมไปถึงเชื่อมโยงเส้นทางไปยังทวีปออสเตรเลีย ทำให้เกิดความสะดวกสบายแก่ผู้โดยสารมากขึ้น

บริษัทให้บริการเที่ยวบินจากฐานปฏิบัติการหลักที่ทำอากาศยานนานาชาติดอนเมือง โดยมุ่งเน้นให้บริการเที่ยวบินทั้งในเส้นทางที่มีความต้องการทางการบินหนาแน่นอย่างเส้นทางการบินสายหลัก<sup>1</sup> และเส้นทางการบินที่มีความต้องการทางการบินไม่มากนักในปัจจุบันแต่คาดว่าจะมีความต้องการทางการบินสูงขึ้นในอนาคต อย่างเส้นทางการบินสายรอง<sup>1</sup> และเส้นทางการบินสายย่อย<sup>1</sup> เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการแข่งขันของบริษัทว่าด้วยการให้บริการเส้นทางการบินที่ครอบคลุมมากที่สุดในประเทศไทย ณ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีจำนวนเที่ยวบินไป - กลับต่อสัปดาห์ 603 เที่ยวบิน

สำหรับเส้นทางระหว่างประเทศนั้น บริษัทได้ให้บริการไปยังประเทศพม่า 1 เส้นทาง คือ ดอนเมือง - ย่างกุ้ง และในปี 2558 บริษัทได้เริ่มเปิดให้บริการเที่ยวบินไปยังประเทศเวียดนาม 2 เส้นทาง คือ ดอนเมือง - โฮจิมินห์ และ ดอนเมือง - ฮานอย ณ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีจำนวนเที่ยวบินไป - กลับต่อสัปดาห์ 43 เที่ยวบิน

นอกจากนั้น บริษัทยังมุ่งเน้นให้บริการเที่ยวบินที่มีท่าอากาศยานต้นทางหรือจุดหมายปลายทางในภาคเหนือหรือภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ โดยท่าอากาศยานต้นทางหรือจุดหมายปลายทางในภาคเหนือหรือภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ยุทธศาสตร์ทำเลที่ตั้งของทั้งสองภูมิภาคดังกล่าวไม่ได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมเช่นเดียวกับภาคใต้ ทำให้สามารถให้บริการผู้โดยสารอย่างสม่ำเสมอตลอดทั้งปี อีกทั้ง ภูมิศาสตร์ของภาคเหนือและตะวันออกเฉียงเหนือยังเป็นประตูสู่ประเทศในอินโดจีน เช่น เมียนมา ลาว และ กัมพูชา ซึ่งคาดว่าในอนาคตจะมีความต้องการในการบินเพิ่มขึ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทให้บริการเที่ยวบินที่ทำอากาศยานต้นทางหรือจุดหมายปลายทางในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือรวมเป็นจำนวน 334 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ภาคใต้จำนวน 210 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ และภาคกลางจำนวน 16 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 54 34 และ 3 ของเที่ยวบินต่อสัปดาห์ของบริษัททั้งหมดตามลำดับ ส่วนที่เหลือร้อยละ 7 เป็นการบริการเที่ยวบินที่ทำอากาศยานต้นทางหรือจุดหมายปลายทางในต่างประเทศ ทั้งนี้บริษัทยังให้บริการเที่ยวบินในแบบเหมาลำ (Charter Flight) กับผู้โดยสารที่มีความประสงค์จะเดินทางเป็นหมู่คณะ หรือต้องการเดินทางไปยังจุดหมายปลายทางที่อยู่นอกเหนือจากตารางบินแบบประจำของบริษัท

<sup>1</sup> ประกาศกระทรวงคมนาคม เรื่อง หลักเกณฑ์สำหรับการให้บริการเส้นทางการบินภายในประเทศ ณ วันที่ 27 กันยายน 2549 ได้ประกาศหลักเกณฑ์การกำหนดเส้นทางการบินไว้ดังนี้

- เส้นทางการบินสายหลัก คือ เส้นทางที่มีจำนวนผู้โดยสารรวมเกินกว่า 300,000 คนต่อปี และกรมการบินพลเรือนอนุญาตให้สายการบินของประเทศไทยทุกสายการบินสามารถบินเพื่อการพาณิชย์ได้โดยไม่จำกัดจำนวนสายการบิน
- เส้นทางการบินสายรอง คือ เส้นทางที่มีจำนวนผู้โดยสารรวม 50,000 - 300,000 คนต่อปี และกรมการบินพลเรือนจำกัดจำนวนสายการบินเพียงสามสายการบิน
- เส้นทางการบินสายย่อย คือ เส้นทางที่มีจำนวนผู้โดยสารรวมต่ำกว่า 50,000 คนต่อปี และกรมการบินพลเรือนจำกัดจำนวนสายการบินเพียงสองสายการบิน

## Nok Air Route

Nok Air provides extensive flight services covering every region across Thailand. At present, Nok Air has the most domestic route coverage in Thailand. As of December 31, 2016, Nok Air flew 27 routes of which 24 routes are domestic flights, 3 international routes with a total of 603 flights per week. To extend its wing to overseas territories, Nok Air signed the Interline Cooperation Agreement with Singapore's Scoot Airlines which allowed Nok Air to sell tickets from domestic destination such as Chiang Mai, Chiang Rai, Phuket, Udon Thani, Ubon Ratchathani, Nakhon Si Thammarat in Trang, and Hat Yai to Singapore. The agreement enables passengers to buy one single ticket that covers destinations operated by these two airlines.

The company was corporate with 8 Asia-Pacific low cost airline alliances or "Value Alliance" consist of Nok Air, Nok Scoot, Scoot, Cebu Pacific (including Cebgo Air), Jeju Air, Tigerair Singapore, Tigerair Australia and Vanilla Air which cover more than 160 destinations all over Asia-Pacific region in order to facilitate the passengers.

Nok Air offers flights from its main operation base at Don Mueang International Airport with a focus to service flights on high demand routes as primary routes<sup>(1)</sup> as well as flights on lower demand but potentially grown routes as secondary routes<sup>(1)</sup> and feeder routes<sup>(1)</sup>. This is in line with Nok Air's competitive strategies to provide the most comprehensive coverage in Thailand. As of December 31, 2015, Nok Air operates 603 return flights per week.

For international routes, Nok Air provides service to one route in Myanmar which is Don Mueang-Rangoon. In 2015 Nok Air commenced two routes to Vietnam, including Don Mueang - Ho Chi Minh City and Don Mueang-Hanoi. As of 31 December 2016, Nok Air operates 43 round trip flights in this region.

Nok Air also emphasizes on the services to and from the northern, northeast and southern regions. The locations of origin and destination airports in the north and northeast regions are not affected by seasonal monsoon like those in the south. We can therefore regularly operate in those regions all year round. Geographically, the north and northeast regions are closed to neighboring countries in the Indochina region, namely Myanmar, Laos and Cambodia, which is projected to see significantly increasing demand for air transport in the future. As of December 31, 2016, Nok Air operated 434 flights per week to and from airports of origin and destinations in the north and northeast and 334 flights per week, from the south 210 flights per week and central 16 flights per week representing 54%, 34% and 3 of the total flights per week respectively. The remaining 7% of our flights are operated to and from overseas origins and destinations. Nok Air has provided charter flight for group passenger and unschedule flight.

In addition to the services mentioned above, Nok Air provides additional service to passengers travelling on our scheduled flights, such as travel time or flight change, excessive baggage transport, cargo transport, snacks, drinks and souvenir sales, Nok Premium Seat, travel insurance, hotel booking, car rental service and other transport service to link with other destinations not provided by Nok Air. Charter flight for group travelers or those who wish to travel to destinations out of Nok Air's scheduled flights is also available.

The International Civil Aviation Organization (ICAO) visited Thailand in 2015 to audit the country's aviation standard. The audit showed various areas that required immediate improvement as recommended by ICAO. This incident does not have significant impact on Nok Air's operations.

<sup>1</sup> Announcement of the Ministry of Transport: Criteria for Domestic Route Service as of September 27, 2006 as follows:

- Primary route is a route with total passengers over 300,000 a year which Department of Civil Aviation allows all Thai airlines to operate commercial flights along these routes without any restriction of the number of airlines.
- Secondary route is a route with total passengers between 50,000 and 300,000 a year and Department of Civil Aviation allows only three airlines to operate commercial flights in these routes.
- Feeder route is a route with total passengers less than 50,000 a year and Department of Civil Aviation allows only two airlines to operate commercial flights in these routes.

## โครงสร้างรายได้ของบริษัท

## งบการเงินรวม

	2557		2558		2559	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากการให้บริการขนส่ง						
เส้นทางการบินประจำ	11,190.50	91.90	12,498.24	87.42	14,272.11	84.26
เที่ยวบินเช่าเหมาลำ	56.90	56.90	356.56	2.50	490.30	2.89
รวมรายได้จากการขนส่ง	11,247.40	92.40	12,854.80	89.92	14,762.41	87.15
รวมรายได้จากบริการเสริม <sup>1</sup>	717.20	5.90	897.81	6.28	1,463.21	8.64
รายได้อื่น						
ดอกเบี้ยรับ	100.60	0.80	44.46	0.31	36.61	0.22
อื่นๆ	109.20	0.90	499.13	3.49	676.09	3.99
รวมรายได้อื่น	209.80	1.70	543.59	3.80	712.70	4.21
รายได้รวมทั้งหมด	12,174.40	100.00	14,296.20	100.00	16,938.32	100.00

<sup>1</sup> รายได้จากบริการเสริม อาทิ รายได้จากการเปลี่ยนแปลงการเดินทาง รายได้ค่าน้ำหนักสัมภาระส่วนเกิน รายได้ค่าธรรมเนียมการจองตั๋วและชำระเงิน และรายได้จากการจำหน่ายอาหารเครื่องดื่มและสินค้าที่ระลึก

บริษัทมีรายได้หลักจากการให้บริการขนส่งทางอากาศในปี 2559 บริษัทมีรายได้จากค่าโดยสารจำนวน 14,272.11 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 84.26 ของรายได้รวม โดยรายได้จากค่าโดยสารส่วนใหญ่มาจากการให้บริการเที่ยวบินแบบประจำ ซึ่งเป็นการให้ขนส่งทางอากาศภายในประเทศและต่างประเทศของทั้งสายการบินนกแอร์ซึ่งให้บริการครอบคลุมเส้นทางการบินในประเทศทั้งเส้นทางสายหลัก สายรอง และสายย่อยรวม 24 เส้นทาง และ 3 เส้นทางการบินแบบประจำระหว่างประเทศรวมถึงการบริการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศของสายการบินนกสกาย ซึ่งสามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มปีในปี 2559 หลังจากองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) แจ้งเตือนเรื่องมาตรฐานความปลอดภัยของการบินไทย ส่งผลให้สายการบินนกสกายต้องเลื่อนแผนการเปิดเส้นทางบินไปญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีนแทน และเริ่มดำเนินการในเดือนมิถุนายนปี 2558 นอกจากนี้บริษัทและบริษัทย่อยยังมีรายได้จากการให้บริการแบบเช่าเหมาลำ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการเหมาลำจากประเทศไทยไปต่างประเทศ ซึ่งการให้บริการดังกล่าวเป็นการให้บริการนอกเหนือจากตารางบินประจำ และเป็นการใช้เครื่องบินที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รายได้จากการให้บริการดังกล่าวในปี 2559 อยู่ที่ 490.30 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 2.89 ของรายได้รวม

ในปี 2559 บริษัทมีรายได้จากการให้บริการเสริมจำนวน 1,463.21 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 8.64 ของรายได้รวม การที่บริษัทมีสัดส่วนรายได้จากการให้บริการเสริมไม่สูงนัก เนื่องจากบริษัทมีนโยบายกำหนดราคาบัตรโดยสารที่ครอบคลุมบริการหลัก อาทิ น้ำหนักสัมภาระและอาหารว่าง โดยไม่เรียกเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจากผู้โดยสารซึ่งถือเป็นกลยุทธ์การตลาดส่วนสำคัญในการให้บริการที่แตกต่างจากสายการบินราคาประหยัดอื่นๆ

รายได้อื่นของบริษัทในปี 2559 อยู่ที่ 712.70 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.21 ของรายได้รวม รายได้อื่นประกอบด้วย รายได้จากดอกเบี้ยรับ รายได้จากการรับรู้การคืนเงินประกันและการซ่อมบำรุงรักษา รวมถึงกำไรจากการขายและเช่ากลับเครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน (Sale and Lease Back) และอื่นๆ

## Revenue Structure

### Consolidated Financial Statement

	2014		2015		2016	
	Million Baht	%	Million Baht	%	Million Baht	%
<u>Revenues from transportation</u>						
Scheduled flights	11,190.50	91.90	12,498.24	87.42	14,272.11	84.26
Chartered flights	56.90	56.90	356.56	2.50	490.30	2.89
<b>Total revenue from transportation</b>	<b>11,247.40</b>	<b>92.40</b>	<b>12,854.80</b>	<b>89.92</b>	<b>14,762.41</b>	<b>87.15</b>
<b>Total Ancillary revenues<sup>1</sup></b>	<b>717.20</b>	<b>5.90</b>	<b>897.81</b>	<b>6.28</b>	<b>1,463.21</b>	<b>8.64</b>
<u>Other revenues</u>						
Interest income	100.60	0.80	44.46	0.31	36.61	0.22
Others	109.20	0.90	499.13	3.49	676.09	3.99
<b>Total other revenue</b>	<b>209.80</b>	<b>1.70</b>	<b>543.59</b>	<b>3.80</b>	<b>712.70</b>	<b>4.21</b>
<b>Total revenue</b>	<b>12,174.40</b>	<b>100.00</b>	<b>14,296.20</b>	<b>100.00</b>	<b>16,938.32</b>	<b>100.00</b>

<sup>1</sup> Ancillary revenues include revenue from travel changes, excessive baggage, ticket booking and payment fee and sales from snacks, drinks and souvenirs.

Nok Air's main source of revenues is transportation. In 2016, our transportation revenues were 14,272.11 million Baht, representing 84.26% of the total revenue. Majority of the fare was from scheduled flight services both domestic and international routes which operated under "Nok Air" brand, covering domestic route almost all primary, secondary and feeder domestic routes in the country totaling 24 routes and 3 international routes are schedule flight including international route of NokScoot Airlines Co., Ltd. which fully operate in 2016 after the impacted from the International Civil Aviation Organization (ICAO)'s safety standards, leading its initial plan to Japan and South Korea to temporarily defer. NokScoot therefore shifted its plan to operate flights to China instead since June 2015 onwards. In addition to scheduled flight service, chartered flight service is another source of revenue of Nok Air and NokScoot which most of them are chartered from Thailand to overseas. Such services are provided in addition to schedule flights, which significantly enable us to optimize our aircrafts. The said service revenues in 2016 were 490.30 million Baht, representing 2.89% of the total revenues.

Ancillary revenues in 2016 of Nok Air were 1,463.21 million Baht, representing 8.64% of the total revenues. The ratio of other revenues is not very high because Nok Air has a policy to set air fare that already covers main services such as baggage and snacks so as not to collect additional charge on passengers like what other low-cost airlines do. This is one of the main strategies to differentiate Nok Air's service from others.

Other revenues in 2016 were 712.70 million baht, representing 4.21% of the total revenue. Other revenues consist of interest income, insurance refund, aircraft maintenance refund, including gain on sale and leaseback aircraft and others.



## ช่องทางการจัดจำหน่ายและชำระเงิน

บริษัทได้มุ่งมั่นในการพัฒนาช่องทางการสำรองที่นั่งและชำระเงินผ่านช่องทางต่างๆ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อครอบคลุมทุกความต้องการของกลุ่มลูกค้าของบริษัท โดยในปัจจุบันผู้โดยสารทั่วไปสามารถสำรองที่นั่งผ่านช่องทางต่างๆ ได้ทั้งหมด 5 ช่องทาง ได้แก่ เว็บไซต์ (รวมถึงแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์เคลื่อนที่) ศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ เคาน์เตอร์ท่าอากาศยาน ตัวแทนจำหน่าย และเคาน์เตอร์เซอร์วิส โดยเว็บไซต์และช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เป็นช่องทางการสำรองที่นั่งที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เนื่องจากมีความสะดวก ไม่มีข้อจำกัดด้านเวลา และไม่มีค่าบริการในการสำรองที่นั่ง นอกจากนี้บริษัทยังมีช่องทางการสำรองที่นั่งเฉพาะสำหรับลูกค้าที่เดินทางเป็นหมู่คณะ ลูกค้าองค์กร และลูกค้ากลุ่มข้าราชการ

ตารางแสดงช่องทางการจัดจำหน่ายและช่องทางการชำระเงิน

ช่องทางการจัดจำหน่าย/ ช่องทางการชำระเงิน	เว็บไซต์	เว็บไซต์บน มือถือ	ศูนย์บริการ ลูกค้าทาง โทรศัพท์	เคาน์เตอร์ ท่าอากาศยาน	ตัวแทน จำหน่าย	เคาน์เตอร์ เซอร์วิส
1. เงินสด	×	×	×	✓	✓	✓
2. บัตรเครดิต	✓	✓	✓	✓	✓	×
3. ตู้เอทีเอ็ม	✓	✓	✓	×	×	×
4. เคาน์เตอร์เซอร์วิส	✓	✓	✓	×	×	✓
5. ไดรฟ์เดบิต (เฉพาะ ธ.ไทยพาณิชย์)	✓	×	×	×	✓	×
6. เคาน์เตอร์ธนาคารกรุงไทย	✓	✓	✓	×	×	×

### • การจำหน่ายผ่านทางเว็บไซต์ และช่องทางอิเล็กทรอนิกส์

บริษัทจำหน่ายบัตรโดยสารผ่านทางเว็บไซต์เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 67 ในปี 2559 โดยผู้โดยสารสามารถสำรองตั๋วโดยสารผ่านทาง [www.nokair.com](http://www.nokair.com) และ [www.nokfanclub.com](http://www.nokfanclub.com) หรือเว็บไซต์บนมือถือ การสำรองที่นั่งผ่านทางเว็บไซต์เป็นช่องทางที่ครบวงจรและสะดวกต่อการใช้งานมากที่สุด โดยมีการให้บริการตั้งแต่การตรวจสอบเส้นทางการบิน ตารางการบิน การสำรองที่นั่ง การเช็คอิน การเลือกซื้อบริการเสริม รวมถึงการสำรองบริการเชื่อมต่อ นอกจากนี้ อีกช่องทางที่สำคัญในการสำรองที่นั่งและเช็คอิน คือ แอปพลิเคชันบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Application on Smart phone) เพื่อรองรับการใช้งานที่เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วของโทรศัพท์มือถือสมาร์ทโฟนซึ่งเป็นการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและอำนวยความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้า

ทั้งนี้การสำรองที่นั่งผ่านอินเทอร์เน็ตจัดเป็นช่องทางที่มีต้นทุนการให้บริการต่ำที่สุด เนื่องจากไม่มีค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงานเพื่อทำการสำรองที่นั่ง การเช็คอินทางเว็บไซต์หรือโทรศัพท์มือถือ จะช่วยลดเวลาและปริมาณผู้โดยสารที่ต่อแถวเช็คอินที่ท่าอากาศยาน ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงเรื่องความล่าช้าของเที่ยวบิน บริษัทคาดว่าช่องทางการขายผ่านอินเทอร์เน็ตจะยังคงเป็นช่องทางการจำหน่ายหลัก และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคต ซึ่งจะทำให้บริษัทสามารถบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### • การจำหน่ายผ่านศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์

สำหรับลูกค้าทั่วไป สามารถสำรองที่นั่งผ่านศูนย์บริการลูกค้าของบริษัทหมายเลข 1318 ได้ทุกวันตั้งแต่เวลา 6:00 น. ถึง 24:00 น. ส่วนหมายเลขสำหรับนกแฟนคลับ ให้บริการ 24 ชั่วโมง จัดเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่สะดวกและรวดเร็ว โดยในปี 2559 บริษัทมีรายได้จากการจองซื้อผ่าน Call Center คิดเป็นร้อยละ 3.2 ถึงแม้ว่าการขายผ่านทางศูนย์บริการลูกค้าจะยังมีสัดส่วนที่น้อย แต่ก็ยังเป็นอีกหนึ่งช่องทางให้ลูกค้าสอบถามข้อมูล และส่งผ่านข้อร้องเรียนมายังบริษัท ซึ่งถือเป็นช่องทางสำคัญในการติดต่อกับลูกค้า

## Distribution and Payment Channels

As the airline business's leader in the development of new channels of air ticket sales and payment, Nok Air remains committed to introduce new and innovative channels for ticket reservation and payment to cover the needs of all groups of customers. At present, customers can make a reservation through five channels; namely, website (including mobile phone applications), call center, airport counter, ticket agent and Counter Service. Website and electronic channels remain the most popular means for ticket reservation thanks to its convenience, 24/7 availability and zero fee charge. Besides, Nok Air has an exclusive reservation channel for group travelers, corporate clients and government officials.

Distribution and Payment Channels Table

Distribution and Payment Channels	Website	Website on mobile devices	Call Center	Airport Counters	Ticket Agents	Counter Service
1. Cash	x	x	x	✓	✓	✓
2. Credit Cards	✓	✓	✓	✓	✓	x
3. ATM	✓	✓	✓	x	x	x
4. Counter Service	✓	✓	✓	x	x	✓
5. Direct Debit (Available at SCB)	✓	x	x	x	✓	x
6. Krungthai Bank Counters	✓	✓	✓	x	x	x

### • Website and electronics channels distribution

Website and electronics are the most popular ticket sales channels, accounting for 67% of the total ticket sales in 2016. Passengers can book their seats at [www.nokair.com](http://www.nokair.com) and [www.nokfanclub.com](http://www.nokfanclub.com) or on mobile site [m.nokair.com](http://m.nokair.com). These channels offer the highest convenience and most comprehensive services ranging from checking flight routes, schedules, seat reservation, check-in, ancillary service request and reservation for flight connection. Another important channel is application on smart phone that better address the rapid growth of smartphone users, enabling Nok Air to provide more alternative reservation channels and greater convenience for passengers.

In terms of operation, website reservation is the lowest cost channel because of no headcount expense on employee manning the service. Online check-in via website and mobile phone also significantly reduces time and volume of passengers queuing at the airport counters, which also reduce risk on delayed flight. Nok Air anticipates that website and electronic channels will remain the major ticket reservation and sales channel with positive trend in the future. The Company will therefore be able to optimize operation costs thanks to this channel.

### • Call Center

Customers can make flight reservation via Nok Air's Call Center 1318 everyday from 6.00-24.00 hrs. Nok Fan Club members can also reach special member channel 24 hours. In 2016, Nok Air's ticket sales via Call Center accounted for 3.2% of the total sales. Although the number is small, it is an important channel for customers to request information and communicate their complaint with the Company.

#### • การจำหน่ายผ่านเคาน์เตอร์ท่าอากาศยาน

บริษัทให้บริการสำรองที่นั่งที่ท่าอากาศยานทุกแห่งที่ทำการบิน และมีเคาน์เตอร์นอกท่าอากาศยาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีสำนักงานขายทั้งสิ้น 30 สาขา

นอกจากนี้ บริษัทเป็นผู้ริเริ่มบริการ “Nok Dude & Nok Babe” เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการสำรองที่นั่งที่ท่าอากาศยาน ซึ่งจะช่วยลดเวลาในการต่อแถวที่เคาน์เตอร์ท่าอากาศยาน และเพิ่มความสะดวกสบายให้กับลูกค้าโดยพนักงาน ภายใต้ชื่อ “Nok Dude” และ “Nok Babe” ปัจจุบันพร้อมให้บริการที่ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง โดยพนักงานจะคอยอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้โดยสารที่กำลังจะเดินทาง โดยสามารถเช็คอินผ่าน Tablet ได้ทันที ผู้โดยสารจึงไม่ต้องเสียเวลาต่อแถวที่หน้าเคาน์เตอร์ นอกจากนี้ยังสามารถทำการสำรองที่นั่งโดยชำระเงินผ่านบัตรเครดิต และระบุที่นั่งล่วงหน้า ทำให้การสำรองที่นั่งและเช็คอินเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

#### • การจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่าย

ผู้โดยสารสามารถจองซื้อตั๋วโดยสารผ่านทางตัวแทนจำหน่ายที่จดทะเบียนกับบริษัทได้ทั่วประเทศไทย และประเทศเพื่อนบ้านใกล้เคียง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีจำนวนผู้โดยสารที่จองผ่านช่องทางนี้ทั้งสิ้น 1,194,107 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.3 ของช่องทางทั้งหมด โดยการจองซื้อผ่านทางตัวแทนจำหน่ายจะเหมาะสำหรับกลุ่มลูกค้าที่ไม่สะดวกที่จะเข้าถึงการใช้งานทางอินเทอร์เน็ต และศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ อัตราค่าโดยสารสำหรับลูกค้าที่จองซื้อตั๋วโดยสารผ่านตัวแทนจำหน่าย จะเป็นอัตราเดียวกันกับการจองซื้อผ่านช่องทางอื่นๆ โดยบริษัทมีนโยบายให้ส่วนแบ่งการขาย (Commission Fee) แก่ตัวแทนจำหน่าย

#### • การจำหน่ายผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิส

ช่องทางการจำหน่ายผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิส รวมถึงร้านสะดวกซื้อเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ช่วยเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการจองซื้อและชำระเงินให้กับผู้โดยสาร ผู้โดยสารสามารถจองซื้อผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิสภายในร้านเซเว่นอีเลฟเว่น และเคาน์เตอร์เซอร์วิสที่เป็นแบบ Stand Alone โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีเคาน์เตอร์เซอร์วิสที่ให้บริการจำหน่ายตั๋วทั่วประเทศทั้งสิ้นกว่า 10,000 สาขา การเปิดช่องทางการจำหน่ายดังกล่าว ทำให้บริษัทมีช่องทางการจำหน่ายบัตรโดยสารที่มากขึ้นและครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า

#### • การจำหน่ายผ่านช่องทางอื่นๆ

บริษัทมีช่องทางการจำหน่ายตั๋วโดยสารผ่านช่องทางอื่นๆ ซึ่งมีใช้ช่องทางประจำ ได้แก่ การขายผ่านห้างสรรพสินค้า เป็นต้น โดยช่องทางการออกบูธตามการจัดแสดงงานต่างๆ อาทิ งานไทยเที่ยวไทย การจัดงานโปรโมชันในดังกล่าว อาจไม่ใช่ช่องทางการขายโดยตรง แต่เป็นการสนับสนุนกิจกรรมการตลาดของบริษัท เพื่อประชาสัมพันธ์บริษัท ตลอดจนการแนะนำผลิตภัณฑ์ประเภทต่างๆ ของบริษัท

ส่วนช่องทางการชำระเงิน ผู้โดยสารทั่วไปสามารถชำระด้วยบัตรเครดิต ซึ่งลูกค้านิยมมากที่สุดเนื่องจากมีความสะดวก รองลงไปเป็นการชำระด้วยเงินสด ชำระที่ตู้เอทีเอ็ม (ปัจจุบันได้แก่ ธ.ไทยพาณิชย์ ธ.กรุงไทย ธ.ทหารไทย ธ.กสิกรไทย) ชำระที่เคาน์เตอร์เซอร์วิส นอกจากนี้กลุ่มลูกค้าที่เดินทางเป็นหมู่คณะ ลูกค้าองค์กร และลูกค้าสมาชิกรัฐสภา จะมีเงื่อนไขการชำระเงินที่แตกต่างออกไปตามที่ตกลงกันไว้

บริษัทยังมุ่งมั่นที่จะสร้างความสะดวกสบายแก่ผู้โดยสารในด้านต่างๆ โดยเป็นผู้นำในการนำเสนอช่องทางใหม่ๆ ในการจองตั๋วโดยสารและการชำระเงิน บริษัทจัดได้ว่าเป็นผู้บริการสายการบินราคาประหยัดที่มีช่องทางการจัดจำหน่ายและช่องทางการชำระเงินครอบคลุมและหลากหลายที่สุด ด้านการบริการลูกค้าบริษัทได้ให้บริการที่เหมาะสมกับผู้โดยสารซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวไทย ซึ่งต้องการความสะดวกสบายในการเดินทางจากบริการต่างๆ ที่มอบให้โดยไม่เรียกเก็บค่าธรรมเนียมเพิ่ม ได้แก่ การเลือกที่นั่งล่วงหน้า น้ำหนักสัมภาระขึ้นต่ำ 15 กิโลกรัม บริการอาหารว่างและน้ำดื่มบนเครื่องบิน เป็นต้น ส่วนบริการอื่นๆ ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อาทิเช่น การจองตั๋ว ชำระเงิน และเช็คอินบนแอปพลิเคชันของสมาร์ทโฟน การเช็คอินทางโทรศัพท์ การให้บริการ WiFi ที่ท่าอากาศยานและบนเที่ยวบิน เป็นต้น

- **Airport Counter**

Nok Air's reservation service is available at all airports it operates. As of December 31, 2016, Nok Air has 30 sales offices.

"Nok Dude & Nok Babe" is a new initiative to increase reservation convenience at airports and reduce time for queuing at airport counters. Nok Air employees - "Nok Dude" and "Nok Babe" are stationed at Don Mueang International Airport to facilitate passengers in checking-in via tablets without waiting at the counter. Payment through credit cards and advanced seat bookings also speed up the reservation and check-in process.

- **Ticket Agents**

Customers can also buy tickets via registered ticket agents nationwide and in neighboring countries. As of December 31, 2016 total of passenger making ticket reservation is 1,194,107 representing 14.3% of the total sales channels. Agent booking is efficient for customers who do not have easy access to the Internet or Call Center. Air fare for customers booking with ticket agents is the same as other channels. It is Nok Air's policy to pay commission fee to ticket agents.

- **Counter Service**

Counter Service and convenient stores offer convenience for customers to buy tickets easily and quickly. Customers can contact Counter Service in 7-Eleven stores and stand alone Counter Service. As of December 31, 2016, there are 10,000 counter services nationwide. These channels provide Nok Air with more ticket sales channels that address all customer groups' demand.

- **Others**

Other ticket channels include temporary sales booth in travel fairs and promotion events in department stores and shopping centers. Despite their temporary service, this is an important channel that crucially supports the Company's marketing activities and enhances Nok Air's corporate image. This also provides Nok Air with an opportunity to directly introduce our services to customers.

Considering payment channels, credit card is the most popular channel thanks to its high convenience. Other payment channels are cash, ATM payment (at SCB, KTB, BBL, TMB and KBANK) and Counter Service. Group travelers, corporate customers and government employees may have different payment terms as agreed.

Nok Air will continue to increase convenience for our passengers through offering of new ticket reservation and payment channels. Nok Air is the low-cost airline with the largest variety of sales and payment channels. In terms of customer service, Nok Air has designed and offered services that best address demand of our customers, especially Thais who are majority of our customers and need high convenience. All services are offered without extra charges, including advance seat selection, minimum 15 kilogram baggage allowance, in-flight snacks and drinks. We have also continuously developed our services to respond to the changing customers' behaviors, such as reservation, payment and check-in via smartphone application, check-in by telephone and airport and onboard WiFi.



## การดำเนินงานของบริษัท

ปัจจุบัน บริษัทให้บริการขนส่งผู้โดยสารโดยมีฐานปฏิบัติการบินที่ทำอากาศยานนานาชาติดอนเมืองซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานหลัก ได้แก่ ศูนย์นักบินและลูกเรือ ฝ่ายปฏิบัติการบิน ฝ่ายซ่อมบำรุงอากาศยาน ฝ่ายคุณภาพความปลอดภัยและความมั่นคง ฝ่ายบริการลูกค้า ส่วนการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงส่วนใหญ่จะกระทำที่ทำอากาศยานดอนเมือง เนื่องจากมีต้นทุนน้ำมันที่ต่ำที่สุด ส่วนที่ทำอากาศยานภูมิภาคจะเป็นการเติมน้ำมันเพิ่มเติมเป็นบางครั้งตามมาตรฐานความปลอดภัยเท่านั้น

### การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

#### การจัดหาเครื่องบิน

บริษัทมีนโยบายจัดสรรเครื่องบินให้เหมาะสมกับปริมาณความต้องการบินในแต่ละเส้นทางการบิน ทั้งเส้นทางการบินสายหลัก สายรอง และสายย่อย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีเครื่องบินให้บริการขนส่งผู้โดยสารทั้งสิ้น 3 รุ่น ได้แก่ โบอิง 737-800 เอทีอาร์ 72-500 และบอมบาร์ดิเอร์ คิว 400 รวมทั้งสิ้น 32 ลำ ทั้งนี้ บริษัทจัดหาเครื่องบินทุกลำด้วยวิธีการเช่าในลักษณะ Dry Lease หรือเช่าเฉพาะเครื่องบินไม่รวมนักบินและลูกเรือ โดยบริษัททำสัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Lease) ซึ่งโดยปกติจะมีระยะเวลาเช่า 7 - 12 ปี

#### ตารางแสดงข้อมูลเกี่ยวกับฝูงบินของสายการบินนกแอร์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559

ประเภทเครื่องบิน	จำนวนเครื่องบิน (ลำ)	ความจุผู้โดยสารต่อลำ (ที่นั่ง)	อายุโดยเฉลี่ย (ปี)
โบอิง 737-800	22	189	7.6
เอทีอาร์ 72-500	2	66 - 72	9.6
บอมบาร์ดิเอร์ คิว 400	8	86	1.5
รวม	32		6.2

เครื่องบินรุ่นโบอิง 737-800 เป็นเครื่องบินโดยสารที่มีพิสัยบินระยะปานกลาง ลำตัวแคบ ใช้เครื่องยนต์ไอพ่น ซึ่งนำมาใช้สำหรับเส้นทางสายหลักและเส้นทางสายรอง สำหรับเครื่องบินเอทีอาร์ 72-500 และเครื่องบินบอมบาร์ดิเอร์ Q400 เป็นเครื่องบินโดยสารขนาดเล็ก ใช้เครื่องยนต์ใบพัด (Turboprop) 2 เครื่อง มีพิสัยบินระยะใกล้ ซึ่งบริษัทจะนำมาใช้บินในเส้นทางสายรองและสายย่อยเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการบินที่มีไม่มากนัก

#### อัตราการใช้เครื่องบินต่อลำ

บริษัทมุ่งเน้นการใช้เครื่องบินให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้โดยสารเป็นสำคัญ ประกอบกับบริหารจัดการให้เที่ยวบินของบริษัทไม่เกิดความล่าช้าที่จะส่งผลกระทบต่อตารางการบินของบริษัทในภาพรวม โดยในปี 2559 บริษัทมีเครื่องบิน ณ สิ้นปีรวม 32 ลำ ซึ่งบริษัทมีอัตราการใช้เครื่องบินทุกประเภทเฉลี่ย สำหรับโบอิง 737-800 บอมบาร์ดิเอร์ Q400 และ เอทีอาร์ 72-500 ที่ 8.1 6.2 และ 6.0 ชั่วโมงต่อวัน ตามลำดับ ซึ่งอัตราใช้เครื่องบินต่อลำไม่เป็นไปตามแผนทำให้กระทบต่อรายได้และค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนั้น บริษัทมีนโยบายที่จะจำกัดให้มีจำนวนประเภทของเครื่องบินน้อยที่สุดซึ่งสามารถให้บริการอย่างเหมาะสมในเส้นทางสายหลัก สายรอง และสายย่อย ทั้งนี้ การมีจำนวนประเภทเครื่องบินที่ไม่มากจะทำให้เกิดการประหยัดต้นทุนในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน และเกิดความยืดหยุ่นในการใช้นักบิน เนื่องจากกรมการบินพลเรือนกำหนดให้นักบินจะได้รับอนุญาตให้ทำการบินเฉพาะเครื่องบินประเภทเดียวเท่านั้น อีกทั้งค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาชิ้นส่วนอะไหล่เพื่อการซ่อมบำรุง การฝึกอบรมนักบิน ลูกเรือ วิศวกร และพนักงานช่าง จะแปรผันตามจำนวนแบบของเครื่องบิน และชนิดของเครื่องยนต์ที่ใช้ในฝูงบิน

## Operations

At present, Nok Air offers a passenger transportation service with the flight operation base at Don Mueang International Airport with its main departments; the Pilot and Crew Center, the Flight Operation Department, the Aircraft Maintenance Department, Quality Safety Security Department and the Customer Service Department. Meanwhile, jet fuel filling is mostly carried out at Don Mueang International Airport thanks to its lowest cost. Fuel is only filled from time to time at a regional airport based on required safety standard.

### Product and Services

#### Aircraft Acquisition

Nok Air's policy is to procure aircrafts that appropriately respond to flight demands in each route whether it's primary, secondary and feeder routes. As of December 31, 2016, Nok Air operated 3 aircraft types in its fleet; namely, Boeing 737-800, ATR 72-500 and Bombardier Q400, for a total of 32 aircraft, all of which are procured through Dry Lease which means only aircraft is leased with neither pilot nor crew. Nok Air's operating lease agreement normally lasts 7 - 12 years.

#### Details of Nok Air's Fleet as of December 31, 2016

Type of Aircraft	Number of Aircraft	Capacity (seat per aircraft)	Average Age (year)
Boeing 737-800	22	189	7.6
ATR 72-500	2	66 - 72	9.6
Bombardier Q400	8	86	1.5
<b>Total</b>	<b>32</b>		<b>6.2</b>

Boeing 737-800 is a medium-haul narrow-body aircraft with jet engines. The aircraft are required in primary and secondary routes. Meanwhile, ATR 72-500 and Bombardier Q400 are small two-engine turboprop aircrafts designed for short-haul flight. Nok Air mostly flies these two aircraft types in secondary and feeder routes to suit modest demands along the routes.

#### Aircraft Utilization Rate per Aircraft

As Nok Air aims to maximize its aircraft utilization while ensuring passenger's safety and preventing flight delay that could affect its flight schedules, as of end of 2016, Nok Air had a total of 32 aircraft in its fleet. An average aircraft utilization of all types of aircraft, namely Boeing 737-800, Bombardier Q400 and ATR 72-500 stood at 8.1 hours per day, 6.2 hours per day and 6.0 hours per day respectively, which aircraft utilization rate per each aircraft may not match its plan and effect on revenue and cost per unit significantly, Which aircraft utilization rate per each aircraft may not match its plan and effect on revenue and cost per unit significantly.

The Company also has a policy to minimize the type of aircraft in providing proper services in the primary and secondary routes. A limited type of aircraft will enable Nok Air to optimize maintenance cost and increase pilot flexibility. Operating expenses related to parts for maintenance, training for pilots, crew, engineers and technicians will also vary according to the type of aircraft and engines used in the fleet.

### การซ่อมบำรุงเครื่องบิน

บริษัทมีนโยบายมุ่งเน้นในเรื่องความปลอดภัยของผู้โดยสารเป็นสำคัญ โดยเน้นย้ำให้เครื่องบินอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์พร้อมทำการบินทุกครั้ง ภายใต้มาตรฐานการตรวจสอบและการซ่อมบำรุงซึ่งเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (CAAT) ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกับองค์การความปลอดภัยด้านการบินแห่งสหภาพยุโรป (EASA) และองค์การบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (FAA) การดูแลรักษาและซ่อมบำรุงเครื่องบินแบบครบวงจรเพื่อให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยตามที่กล่าวแล้วนั้น ต้องใช้เงินทุนสูงและต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีใบอนุญาตและสามารถซ่อมบำรุงระดับทั่วไป (Transit Check และ Daily Check) และระดับซ่อมย่อย (A-Check หรือ Light Maintenance) ส่วนการซ่อมบำรุงระดับซ่อมใหญ่ (C-Check และ Heavy Maintenance) บริษัทไม่มีโรงซ่อมบำรุงเป็นของตนเอง แต่ได้จ้างบริษัทอื่นผู้ให้บริการภายนอกซึ่งมีความชำนาญและความพร้อมในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน โดยจะต้องได้รับการรับรองจาก CAAT และ FAA หรือ EASA

### การจัดหาชิ้นส่วนและอะไหล่

การจัดหาอะไหล่เครื่องบินรวมทั้งอุปกรณ์ของนกแอร์นั้น บริษัทได้ให้ผู้บริการหลักคือ Lufthansa Technik AG เป็นผู้ดำเนินการทั้งนี้กระบวนการพิจารณาคัดเลือกผู้ให้บริการนั้น บริษัทได้พิจารณาจากความสามารถในการวางแผนซ่อมบำรุงอากาศยาน การจัดหาอะไหล่และอุปกรณ์เครื่องบิน ค่าใช้จ่าย ตลอดจนประสบการณ์ที่ผ่านมาในด้านธุรกิจการบิน เป็นต้น

นอกจากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น บริษัทยังได้จัดหาอะไหล่และอุปกรณ์เครื่องบินเองที่นอกเหนือจากที่ Lufthansa Technik AG จัดหามาให้ ทั้ง Routine และ Non Routine Job ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายของบริษัท โดยจัดเก็บชิ้นส่วนอะไหล่และอุปกรณ์ไว้ที่อาคารจัดเก็บคลังสินค้าท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง

### การจัดหาน้ำมันเชื้อเพลิง

น้ำมันเชื้อเพลิงเป็นต้นทุนหลักของค่าใช้จ่ายของบริษัท โดยในปี 2559 บริษัทมีค่าใช้จ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงคิดเป็นร้อยละ 18 ของต้นทุนในการดำเนินงานของบริษัท โดยในอดีตบริษัทซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงทั้งหมดผ่านการบินไทย ต่อมาในปี 2554 บริษัทได้เริ่มการจัดซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจากผู้ค้าน้ำมันโดยตรง ได้แก่ บริษัท เชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โดยในปี 2559 บริษัทมีการสั่งซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจากผู้จำหน่ายรายหนึ่งเกินกว่าร้อยละ 30 ของต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิง เนื่องจากผู้จัดจำหน่ายรายดังกล่าวให้ราคาและข้อเสนอทางธุรกิจที่ดีกับบริษัท อย่างไรก็ตาม บริษัทมิได้พึ่งพิงผู้จัดจำหน่ายน้ำมันรายดังกล่าวเป็นพิเศษ และบริษัทมิได้มีนโยบายซื้อน้ำมันจากบุคคลใดบุคคลหนึ่งอย่างต่อเนื่อง หากเงื่อนไขและราคามีได้ดีกว่าบุคคลอื่น เนื่องจากบริษัทสามารถจัดซื้อน้ำมันจากผู้จัดจำหน่ายรายอื่นๆ ได้ อย่างไรก็ตาม การจัดซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจากผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ระดับโลกจะทำให้บริษัทสามารถจัดหาน้ำมันได้อย่างเพียงพอในราคาที่เหมาะสม

เนื่องจากราคาน้ำมันมีความผันผวนสูง คณะกรรมการบริษัทจึงมีนโยบายอนุมัติให้บริษัทเข้าทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมันในระยะเวลาไม่เกิน 12 เดือน โดยกำหนดให้มีสัดส่วนการป้องกันความเสี่ยงระหว่างร้อยละ 20 - 50 ของปริมาณการใช้น้ำมันต่อเดือนหรือประกันความเสี่ยงไว้เพียงบางส่วน (Partial Hedge) โดยการซื้อน้ำมันในราคาที่กำหนดล่วงหน้ากับผู้ค้าน้ำมัน หรือเข้าทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงจากราคาน้ำมันกับสถาบันการเงิน ซึ่งตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงจากราคาน้ำมันของบริษัทดังกล่าว จะช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นให้กับบริษัทในการบริหารรายได้และต้นทุน ส่งผลให้บริษัทสามารถปรับราคาการจำหน่ายตั๋วโดยสารได้เฉพาะส่วนที่ยังไม่ได้มีการจำหน่าย เพื่อชดเชยผลกระทบจากราคาน้ำมันได้บางส่วน ซึ่งจะสอดคล้องกับกลยุทธ์การตั้งราคาแบบ Dynamic Pricing หรือ การกำหนดค่าตั๋วโดยสารหลายระดับราคา และระยะเวลาการเปิดจำหน่ายตั๋วโดยสารล่วงหน้าของบริษัท

โดยทั่วไปบริษัทจะทำการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงที่ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมืองเป็นหลัก เนื่องจากมีผู้จำหน่ายมากมายทำให้บริษัทสามารถจัดหาราคาน้ำมันได้ในราคาถูกกว่าการจัดหาและส่งมอบน้ำมันเชื้อเพลิงในจังหวัดอื่นๆ ซึ่งส่วนใหญ่มีผู้จำหน่ายเพียงรายเดียว โดยผู้ค้าน้ำมันที่สามารถส่งมอบได้ที่ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมืองจะให้บริการจัดเก็บ จัดส่ง และเติมน้ำมันของบริษัทบริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (“BAFS”) ซึ่งเป็นบริษัทเพียงรายเดียวที่ได้รับอนุญาตให้บริการเติมน้ำมัน ณ ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง

### **Aircraft Maintenance**

Focusing at passenger's safety, Nok Air underlines a perfect flight-ready condition of its aircrafts under the check-up and maintenance criteria of Civil Aviation Authority of Thailand (CAAT), the US Federation Aviation Administration (FAA) and the European Aviation Safety Agency (EASA). As full-service aircraft maintenance and repair is capital-intensive and requires specialized technicians, as of December 31, 2016, Nok Air possessed transit check and daily check permits as well as the A-check and Light maintenance permit but it had no maintenance facility of its own to conduct heavy maintenance. Nok Air hired the third-party service provider with aircraft maintenance expertise and facility as well as CAAT and FAA or EASA accreditation to plan its maintenance and to repair and maintain its aircrafts.

### **Procurement of Parts and Spare Parts**

Lufthansa Technik AG is the spare part provider for Nok Air who not only sources aircraft spare and pool parts but also plans maintenance schedules for its aircrafts as stated in the contract. Nok Air considered factors such as an ability to plan maintenance schedules and source spare parts as well as related expenses and experience when selecting a spare part service provider.

Besides, Nok Air sourced out other spare parts on its own for some routine and non routine job to reduce related cost. Spare parts are stored at the warehouse at Don Mueang International Airport.

### **Procurement of Fuel**

Fuel was Nok Air's major expenses in 2016 as it accounted for 18% of the total service costs. Nok Air buys fuel directly from The Shell Company of Thailand Limited and PTT Public Company Limited. In 2016, the company ordered fuel totaling more than 30% of its total fuel costs from a single supplier as the supplier offered a better deal. However, Nok Air did not exclusively rely upon this supplier and it did not have a policy to continue buying fuel from an exclusive source if terms and conditions as well as price wasn't better than others as Nok Air was always able to buy fuel from any distributor. However, by sourcing fuel from the world-class oil supplier, Nok Air was able to procure enough fuel at a reasonable price.

Due to the volatility of oil prices, the Board of Directors resolved to allow Nok Air to enter an agreement to hedge oil prices for 12 months period by signing an oil price-hedging agreement with a financial institution based on Nok Air's risk management policy where the ratio of risk hedging was around 20 - 50% of the volume of fuel consumed each month (Partial Hedge). This has increased flexibility to our revenue and cost management, enabling Nok Air to adjust ticket prices for the remaining unsold seats to partially compensate impact from the oil price. This also corresponds to Nok Air's dynamic pricing policy where a range of price is offered and to the advanced booking period offered.

In general, Nok Air's aircrafts will mainly have their tanks filled at Don Mueang International Airport as there are a lot of distributors there which allows the firm to procure fuel at a lower price than it filled in other provinces where a single supplier is usually found. Fuel suppliers who deliver their jet fuel at Don Mueang International Airport usually use the service provided by Bangkok Aviation Fuel Services Public Company Limited ("BAFS"), the single provider allowed to provide a fuel-filling service at Don Mueang International Airport, to store and fill aircraft fuel tanks.



### การดำเนินงานบริเวณท่าอากาศยาน

บริษัทดำเนินการบริการภาคพื้นดินและบริการสนับสนุนภาคพื้นดินต่อผู้โดยสารของบริษัทด้วยตนเอง โดยทำการเช่าอุปกรณ์ที่สำคัญจากท่าอากาศยานต่างๆ ในประเทศ เช่น เคาน์เตอร์เช็คอิน และทางเชื่อมต่อ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้จ้างบุคคลภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน ให้ทำการขนส่งสัมภาระลงทะเลเบียนของผู้โดยสารไปกลับระหว่างท่าอากาศยานและเครื่องบิน การจัดการขนส่งผู้โดยสารระหว่างประตูทางขึ้นเครื่องบิน (Gate) กับเครื่องบิน บันไดขึ้นลงเครื่องบิน และการจัดการขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (Cargo)

### อาหารว่างและเครื่องดื่ม (Catering)

บริษัทให้บริการอาหารว่างและเครื่องดื่ม “นกขนม” แก่ผู้โดยสาร โดยมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ทั้งหมด ตั้งแต่บรรจุภัณฑ์ ขนมน้ำดื่ม รวมถึงกระดาษเช็ดปาก โดยคำนึงถึงมาตรฐานของคุณภาพสินค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้โดยสารเป็นสำคัญ

- **บรรจุภัณฑ์** เปลี่ยนจากบรรจุภัณฑ์เดิมซึ่งเป็นถุงกระดาษเป็นกล่องกระดาษที่ผลิตจากวัสดุย่อยสลายง่ายและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และบนกล่องนั้นบริษัทได้ออกแบบลวดลายเป็นนกชนิดต่างๆ โดยลวดลายจะแตกต่างกันไปในแต่ละเดือน เพราะบริษัทมีความตั้งใจที่จะมอบผลิตภัณฑ์นี้ให้เป็นส่วนหนึ่งของของที่ระลึกในการเดินทาง
- **ขนม** มีการคัดสรรขนมใหม่เพื่อให้บริการกับผู้โดยสาร โดยขนมที่ให้บริการนั้นผลิตโดยผู้ผลิตขนมและอาหารชั้นนำในประเทศไทย ได้แก่ บริษัท โกดิลล็อคส์ เบค ซอบ จำกัด บริษัท ไทย-นิจิ อินดัสทรี จำกัด และบริษัท จิตรมาสเตอร์ดิง จำกัด ซึ่งได้รับการรับรองจากคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย อีกทั้งยังมีการหมุนเวียนเปลี่ยนชนิดของขนมในแต่ละสัปดาห์เพื่อมิให้ซ้ำกัน
- **น้ำดื่ม** บริษัทคำนึงถึงความสะดวกสบายในการเดินทาง จึงได้เพิ่มปริมาณน้ำดื่มจาก 100 มิลลิลิตร เป็นขนาด 150 มิลลิลิตร และเปลี่ยนเป็นบรรจุภัณฑ์แบบขวดที่สะดวกต่อการบริโภคและการพกพา
- **กระดาษเช็ดปาก** บริษัทปรับรูปแบบของกระดาษเช็ดปากให้สอดคล้องกับส่วนต่างๆ ของนกขนม ซึ่งกระดาษเช็ดปากชนิดใหม่นี้ ผลิตจากเยื่อไม้ธรรมชาติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและย่อยสลายง่าย



### การประกันภัย

บริษัทได้ทำประกันภัยสำหรับการบินตามแนวทางปฏิบัติของอุตสาหกรรมการบินนานาชาติ โดยทำประกันภัยอากาศยานทุกลำของบริษัทกับบริษัทประกันภัยในประเทศไทย ซึ่งบริษัทประกันภัยจะทำประกันภัยต่อ (Reinsurance) ไปยังบริษัทประกันภัยต่างประเทศตามมาตรฐานสากลของการประกันภัยเครื่องบิน โดยเบี้ยประกันภัยของบริษัท และวงเงินความคุ้มครองอยู่ในสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ

### นโยบายคุณภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคง

บริษัทให้ความสำคัญต่อระบบบริหารคุณภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคง และเชื่อมั่นว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับต้องปฏิบัติตามนโยบายคุณภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคง อย่างเคร่งครัด รวมทั้งมีการบริหารระบบบริหารคุณภาพ ความปลอดภัยและความมั่นคง โดยใช้แผนบริหารจัดการเชิงรุกในการระบุอันตรายและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องรวมถึงการตรวจประเมินอย่างมีระบบ เพื่อกำจัดหรือลดระดับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยทางการบิน การบาดเจ็บของบุคคล การเสียหายของอุปกรณ์ หรือสภาพแวดล้อม

## Airport Services

Nok Air offers both ground service and ground support service to its passengers on its own by renting major equipment at various domestic airports such as check-in counter and aerobridge. However, Nok Air also hires the third party with expertise to handle check-in passenger belongings between airport and aircraft as well as to provide transfer buses from gate to aircraft, airstair and cargo management.

## Catering Services

Nok Air provides snacks and beverages "Nok Kanom" to passengers by changing all of products image from packagings, snacks, beverages including napkins by concerning the standard of products's qualities for building satisfaction toward passengers.

- **Packaging** We were changed from a paper bag to be a paper box which produced from material that easy to decay and environmental friendly. For box, the company was designed many kinds of birds. The designs will be different in every month because the company has intention to give a product as a part of souvenir for traveling with Nok Air.
- **Snacks** We were searching for new snack to serve passengers. The snacks that has been served produced by the leading manufacturer of snack and food in Thailand which are Godilocks Bake Shop Co., Ltd., Thai Nichi Industry Co., Ltd. and Jitamas Trading Co., Ltd. These companies has been received the certificate from The Central Islamic Council of Thailand. Besides, the snacks will be changed in every week.
- **Drinking Water** The company concerns the convenience in traveling. So, the size has been increased from 100 ml. to 150 ml. and changed the packaging of bottle that convenient for drinking and carrying.
- **Napkin** The company modified the image of napkin to match with parts of Nok Kanom and the new napkin also produced from wood pulp that environmental friendly and easy to decay.

## Insurance

Nok Air has bought aviation insurance in accordance with the practices of the international aviation industry. All Nok Air's aircrafts are insured with an insurance firm in Thailand who then reinsures them in the overseas reinsurance market based on the aircraft insurance industry's international practices. Nok Air's insurance premiums and its insured sums are in US dollar.

## Nok Quality, Safety and Security Policy

NOK will maintain an active quality, safety and security management system with an overall purpose of the proactive management of identifiable hazards and their associated risks with the intent to eliminate their potential for affecting aviation safety, and for injury to people and damage to equipment or the environment. To that end, we will continuously examine our operation for these hazards and find ways to minimize them.

บริษัทได้จัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของระบบบริหารคุณภาพ ความปลอดภัยและความมั่นคง โดยผู้บริหารและหัวหน้างานทุกคนเป็นผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนและพัฒนาปรับปรุงระบบบริหาร ดังกล่าวอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการฝึกอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มพูนทักษะ พัฒนาความรู้ ความสามารถ การจัดสรร อุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็น สถานที่ทำงาน ตลอดจนการสนับสนุนความช่วยเหลือด้านต่างๆ พนักงานจึงต้องให้ความสำคัญและ ตระหนักในกฎ ระเบียบข้อบังคับ และขั้นตอนการดำเนินงานด้านการบริหารคุณภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคง

พนักงานทุกคนต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจทุกครั้งปฏิบัติหน้าที่ และมีจิตสำนึกในการให้บริการ ด้วยใจ พร้อมทั้งจะปรับปรุง แก้ไข พัฒนางานด้านคุณภาพ ความปลอดภัยและความมั่นคง ในสถานที่ปฏิบัติงานของตนเอง อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีหน้าที่รายงานอุบัติเหตุหรืออุบัติการณ์ การกระทำหรือพฤติกรรมที่ไม่ปลอดภัยให้ผู้บังคับบัญชาทราบ เพื่อหาทางป้องกันมิให้เหตุการณ์เหล่านั้นเกิดขึ้นซ้ำ ทั้งนี้พนักงานต้องทราบดีว่าพฤติกรรมใดที่สมควรได้รับการยกเว้นจากการลงโทษ เช่น การปฏิบัติงานด้วยความผิดพลาด (Error) โดยมิได้ตั้งใจ และพฤติกรรมใดที่ต้องได้รับการลงโทษทางวินัย เช่น การฝ่าฝืน ประมาท เลินเล่อ เป็นต้น พนักงานต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของตนเองและผู้อื่นอยู่เสมอ อีกทั้งแบ่งปันสิ่งที่ได้เรียนรู้จากเหตุการณ์ความ ไม่ปลอดภัยต่างๆ ให้ผู้อื่นได้รับทราบ และมุ่งมั่นที่จะดำรงไว้ซึ่งเป้าหมายการบริหารงานคุณภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคง พนักงานต้องมีความเข้าใจ ตระหนัก และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมายนั้นร่วมกัน

ผู้บริหารนกแอร์ต้องกำกับดูแลการตรวจประเมินการบริหารคุณภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคง ให้สอดคล้องกับ แผนตรวจประเมิน รวมถึงต้องมีการวิเคราะห์ ติดตาม ประเมินประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่อง หรือสิ่งที่ไม่เป็นไป ตามข้อกำหนด ให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลา โดยใช้เครื่องมือวัดผลและตัวชี้วัดในการประเมินผลการดำเนินงานดังกล่าว

พนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำกับดูแล การปฏิบัติงานของพนักงานแรงงานภายนอก โดยไม่สามารถถ่ายโอน ความรับผิดชอบนี้ไปให้บุคคลหรือบริษัทแรงงานภายนอกได้ บริษัทมั่นใจว่าการให้บริการระบบต่างๆ จากบริษัทแรงงานภายนอก สอดคล้องกับมาตรฐานและข้อกำหนดการบริหารงานคุณภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคง

บริษัทจะรักษาสัมพันธภาพกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกบริษัท อีกทั้งหมั่น ตรวจสอบ ประเมิน และพัฒนาผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

บริษัทยึดมั่นที่จะดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบแห่งกฎหมาย ข้อกำหนด มาตรฐานสากลว่าด้วยการบริหารงานคุณภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคง

## ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นรายใหญ่

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ในสัดส่วนร้อยละ 39.2 โดยมีกรรมการที่เป็นผู้แทน จากการบินไทยเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจำนวนไม่เกิน 5 ท่าน จากกรรมการทั้งหมด 12 ท่าน การบินไทยประกอบธุรกิจ สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ ซึ่งเป็นธุรกิจที่ใกล้เคียงและอาจจะเกิดการแข่งขันกับธุรกิจสายการบินราคาประหยัดที่นกแอร์ ประกอบธุรกิจอยู่ ดังนั้น การบินไทยในฐานะผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่อื่นๆ ได้วางกรอบการบริหาร จัดการร่วมกันเพื่อความชัดเจนในการดำเนินธุรกิจในอนาคตไว้ 3 ส่วนหลัก ได้แก่ การเป็นอิสระในการดำเนินธุรกิจ การไม่พึ่งพิงกัน และการแข่งขันระหว่างบริษัทและการบินไทย

### ความเป็นอิสระในการดำเนินธุรกิจของนกแอร์

ลักษณะการประกอบธุรกิจของนกแอร์ที่ใกล้เคียงกับผู้ถือหุ้นใหญ่ ทำให้การบินไทยในฐานะผู้ถือหุ้นใหญ่ กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายอื่นๆ ได้วางกรอบการบริหารจัดการและการบริหารงานร่วมกันเพื่อความชัดเจนและความเป็นอิสระใน การดำเนินธุรกิจไว้ดังนี้

#### • โครงสร้างการถือหุ้น

ถึงแม้ว่าการบินไทยจะเข้ามาถือหุ้นใหญ่ในนกแอร์ร้อยละ 39.2 แต่ก็ไม่ได้เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่รายเดียว ที่มีจำนวนเสียงเบ็ดเสร็จ เนื่องจากโครงสร้างผู้ถือหุ้นนกแอร์ภายหลังเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย จะประกอบด้วยผู้ถือหุ้นรายอื่นๆ เช่น กลุ่มผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่กลุ่มอื่นๆ และกลุ่มผู้ถือหุ้น รายย่อย ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานของนกแอร์เป็นอิสระ

NOK will ensure that adequate resources and funding are provided to fulfill all quality, safety and security requirements and all employees must comply with this quality, safety and security policy. Managers and supervisors are accountable for practical safety management implementation and continuous improvement, including establishment of competency requirements, education and training of personnel, as well as making the required tools and equipment, workspace, support services, transportation and communication available for staff to use. Everyone is held responsible for quality, safety and security performance, as this quality, safety and security performance will be an important part of our management/employee evaluation system. We will recognize and value quality, safety and security performance. We will make everyone aware of the quality, safety and security rules and processes as well as one's personal responsibilities to observe them.

NOK personnel performing quality, safety and security related work must be physically and mentally fit for duty. Staff shall be encouraged to be service-minded, quality-safety-security conscious, and proactive in correcting any weaknesses in regard to quality, safety and security within their own areas of responsibility.

NOK staff will openly communicate information about safety incidents and will share the lessons learned with others. Each of us will be concerned for the safety of others in our organization, and each is encouraged to report any problems or weaknesses in quality, safety and security management in confidence to our superiors for corrective action, without fear of punishment or retribution. Honest human errors are accepted as part of human nature, but reckless, deliberate violations of rules and established procedures are not condoned.

NOK will maintain a formal written quality, safety and security goal, and we shall ensure that everyone understands and accepts that goal. In addition, all staff shall be encouraged to participate in developing quality, safety and security standards and procedures. We will involve relevant staff in the decision-making process.

NOK management will ensure that regular quality, safety and security audits are conducted. Corrective actions as well as their effectiveness in improving operational performance are analyzed and followed up. Quality, safety and security metrics and performance indicators will be regularly reviewed and used to evaluate our quality, safety and security performance.

Only permanent NOK staff will be given responsibility for quality, safety and security oversight duties. In other words, the responsibility for quality, safety and security oversight cannot be out-sourced to other agents acting on behalf of NOK. NOK will ensure that externally supplied systems and services that impacts upon the quality, safety and security of our operations meet appropriate quality, safety and security standards.

NOK relations with all Authorities concerned shall be regular and active, and our performance shall be continuously monitored, evaluated, and improved.

NOK will comply with and, wherever possible, exceed legislative and regulatory requirements and standards.

## *Relationship with Major Shareholders*

Thai Airways International Public Company Limited is the major shareholder, holding 39.2% stake in Nok Air and dispatches no more than five representatives to sit in its 12- member board. Thai Airways International operates a full-service airline which is similar and therefore could compete with Nok Air's position as a budget airline. Thai Airways International, as its major shareholders, Nok Air's management and other major shareholders have therefore set out clear business directions including independence of business, non-dependency of the operation and a competition between Nok Air and Thai Airways International.

### **Nok Air's Business Independence**

Considering the similar nature of business of Nok Air and its major shareholders, Thai Airways International, as its major shareholders, Nok Air's management and other major shareholders have drawn a clear direction and framework for business management and operations to assure business independence and clarity as follows:

- **Shareholding structure**

Although Thai Airways International holds 39.2% stake, it is not the only one major shareholder who has absolute voting rights. After being listed on the Stock Exchange of Thailand, Nok Air has other significant shareholders, such as the management, other major shareholders and individual shareholders. This provides for the check and balance system for Nok Air to maintain independence in its operations.



## • โครงสร้างกรรมการบริษัท

ภายใต้กรอบข้อตกลงตามสัญญาระหว่างผู้ถือหุ้นของนกแอร์ การบินไทยจะสามารถส่งตัวแทนมาเป็นกรรมการของบริษัทได้ในสัดส่วนไม่เกิน 5 ท่าน จากจำนวนกรรมการทั้งหมด 12 ท่าน ซึ่งไม่ถึงกึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด และกรรมการตัวแทนของการบินไทยในนกแอร์ยังมีหน้าที่ตามมาตรา 80 ของพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด ซึ่งระบุเรื่องผู้ที่มีส่วนได้เสียไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในส่วนที่ตนมีส่วนได้เสีย

อีกทั้งกรรมการของบริษัททุกท่านยังมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามมาตรา 85 88/8 88/9 และ 88/10 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ระบุให้กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัท ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัท และยังจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบยิ่งวิญญูชน และไม่ทำการใดอันเป็นการขัดแย้งกับประโยชน์ของบริษัท รวมทั้งการรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นให้ได้รับความเป็นธรรมและเพื่อประโยชน์สูงสุดโดยรวม ด้วยหน้าที่ตามมาตราดังกล่าว กรรมการตัวแทนของการบินไทยจึงจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท โดยมีได้คำนึงประโยชน์ของตนหรือผลประโยชน์ของการบินไทยเป็นสำคัญ

## • โครงสร้างการบริหาร

บริษัทมีโครงสร้างการบริหารซึ่งเป็นอิสระจากการบินไทย โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารทุกท่านมิใช่ตัวแทนจากการบินไทย

### การไม่พึ่งพิงกับระหว่างนกแอร์กับการบินไทย

ปัจจุบันกรอบการดำเนินธุรกิจและการบริหารจัดการของบริษัทเป็นการดำเนินงานที่เป็นอิสระไม่พึ่งพิงการบินไทย โดยบริษัทมีระบบการบริหารจัดการระบบการสำรองที่นั่ง ระบบเช็คอิน และระบบบัญชีที่เป็นอิสระของตนเอง

- ด้านการเช่าเครื่องบิน บริษัทมีนโยบายในการเช่าดำเนินงานเครื่องบินจากผู้ให้เช่ารายอื่น ดังจะเห็นได้ว่า ณ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทเช่าดำเนินงานเครื่องบินจากผู้ให้เช่าจากต่างประเทศจำนวน 32 ลำ โดยมีได้เช่าจากการบินไทย
- ด้านการจัดหาน้ำมันเชื้อเพลิง บริษัทได้จัดซื้อกับผู้ค้าน้ำมันโดยตรง เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปตามความเหมาะสม และสามารถบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมันได้อย่างอิสระ
- ระบบการจองซื้อตั๋วเครื่องบินและการชำระเงินเป็นระบบงานหลักของสายการบิน บริษัทมีระบบเป็นของตนเอง และแตกต่างจากระบบของการบิน
- การฝึกอบรมนักบินและพนักงานต้อนรับ บริษัทมีหลักสูตรและผู้เชี่ยวชาญผู้ให้การอบรมเป็นของตนเอง

### การแข่งขันระหว่างบริษัทและการบินไทย

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนระหว่างการบินไทย ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่และนกแอร์ ซึ่งเป็นบริษัทรวมของการบินไทย ในลักษณะพันธมิตรทางธุรกิจ โดยดำเนินกลยุทธ์เกื้อหนุนกัน แต่สามารถแข่งขันกันได้อย่างอิสระตามความเหมาะสม ประกอบกับลักษณะการให้บริการมีความแตกต่างกัน โดยการบินไทยดำเนินธุรกิจสายการบินแบบเต็มรูปแบบ (Full Service Airline) จะให้ความสำคัญกับการให้บริการ เครือข่ายการบิน และความสะดวกสบายในการเดินทางเป็นสำคัญ ในขณะที่นกแอร์เป็นสายการบินราคาประหยัด จะเน้นการให้บริการในกลุ่มลูกค้าที่ให้ความสำคัญกับราคาตั๋วโดยสาร และยอมรับได้กับบริการที่จำกัด เช่น การจำกัดน้ำหนักสัมภาระหรือการมีค่าธรรมเนียมในการปรับเปลี่ยนวันเดินทาง และไม่ต้องถามสนามบินที่มีเส้นทางบินที่เชื่อมโยงกับสนามบินอื่นๆ ในวงกว้างมาก กล่าวคือ เครือข่ายการบิน (Networking) มิได้เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ การให้บริการจะเน้นการบริการขนส่งผู้โดยสารระหว่างจุดหมายการเดินทาง (Point to point)

- **Board of Directors' Structure**

Under the shareholder's agreement between Nok Air's shareholders, Thai Airways International can send no more than five representatives to be Nok Air's directors out of the airline's total 12 directors which accounts for fewer than half of Nok Air's entire directors. In addition, all representatives from Thai Airways International in Nok Air's board also have the responsibility according to the Section 80 of the Public Company Act requiring that directors with interest in a matter may not vote in such matter.

All members of the Board also have the responsibilities under Section 85, 88/8, 88/9 and 88/10 of the Public Company Act which specify that directors shall perform their duties in compliance with laws, objectives and the Company's regulations as well as resolution of the shareholders' meeting with integrity and honesty for the best benefits of the Company. Directors are required to perform their duty with responsibility and shall not take any action that may cause conflict of interest with the Company, protect shareholders' right and ensure shareholders receive fair treatment and perform all their duties for the mutual benefits of all stakeholders. In accordance with such requirement, directors who are representatives from Thai Airways International have to perform their duties with careful consideration and for the best interest of Nok Air and not for personal or Thai Airways International's benefits.

- **Management Structure**

Nok Air's management structure is independent from Thai Airways International. The Chairman of the Board and all executives are not representatives of Thai Airways International.

## Non-dependence between Nok Air and Thai Airways International PCL

At present, Nok Air's management and operations are independent from and do not depend on Thai Airways International. Nok Air has a ticket reservation system, check-in system and accounting system of its own which is independent and separate from Thai Airways International's.

- Aircraft lease: Nok Air has a policy to have operation lease of aircraft. As of December 31, 2016, Nok Air leases 32 aircraft from a foreign company, not Thai Airways International.
- Aircraft maintenance: Nok Air directly hires a company to provide aircraft maintenance services for all its aircrafts
- Fuel supply: The Company directly buys jet fuel from oil supplier to ensure smooth business operations and flexibility to manage risk from oil price fluctuation.
- Ticketing and payment: Nok Air has its own system that is different and separate from Thai Airways International's system.
- Pilot and flight attendant training: Nok Air has its own training programs and specialists to train its pilots and flight attendants.

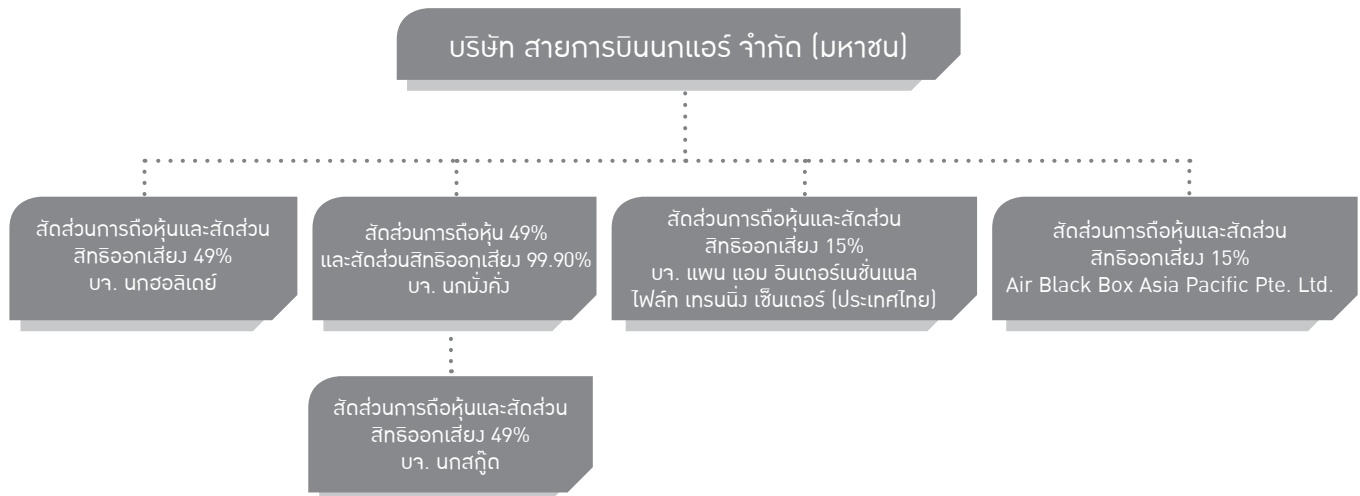
## Competition between the Company and Thai Airways International

According to the Board of Directors, Thai Airways International, which is Nok Air's one of major shareholders, and Nok Air, which is Thai Airways International's associate company, are business alliances where their businesses are complementary but could be independently competitive when appropriate. Thai Airways International operates a full-service airline which emphasizes on premium quality service, service network and convenience for passengers. Nok Air, as a budget airline, focuses on travelers who pay more attention to price and accept limited services, such as baggage allowance and charge on travel date change or not requiring airports with connection with other airports. In other words, air transport service network is not a major factor in its business operations but point-to-point transport is the main focus of Nok Air.

## การขยายการประกอบธุรกิจ

นอกจากธุรกิจหลักของนกแอร์แล้ว บริษัทได้ขยายธุรกิจเพิ่มเติมโดยผ่านช่องทางบริษัทย่อย ได้แก่ บริษัท นกมั่งคั่ง จำกัด เพื่อเข้าลงทุนในบริษัท สายการบิน นกสก็อต จำกัด ประกอบธุรกิจสายการบินราคาประหยัดระหว่างประเทศในเส้นทางการบินระยะกลาง บริษัท นกฮอลิเดย์ จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจนำเที่ยว และเข้าลงทุนในเงินลงทุนระยะยาวในบริษัท แพน แอม อินเตอร์เนชั่นแนล ฟิลิปปินส์ เทอร์นิง เซ็นเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นผู้ดำเนินการศูนย์ฝึกการบินนานาชาติแบบครบวงจรที่มีหลักสูตรครอบคลุมทั้งการฝึกอบรมนักบิน ลูกเรือ ช่างซ่อมบำรุง และวิชาชีพทางการบินอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้บริษัทได้เข้าลงทุนในบริษัท Air Black Box Asia Pacific Pte. Ltd. เพื่อประกอบธุรกิจพัฒนาระบบการจองบัตรโดยสารระหว่างสายการบิน ในอัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 15 ทำให้โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท บริษัทย่อย การร่วมค้า และเงินลงทุนระยะยาว เป็นดังนี้

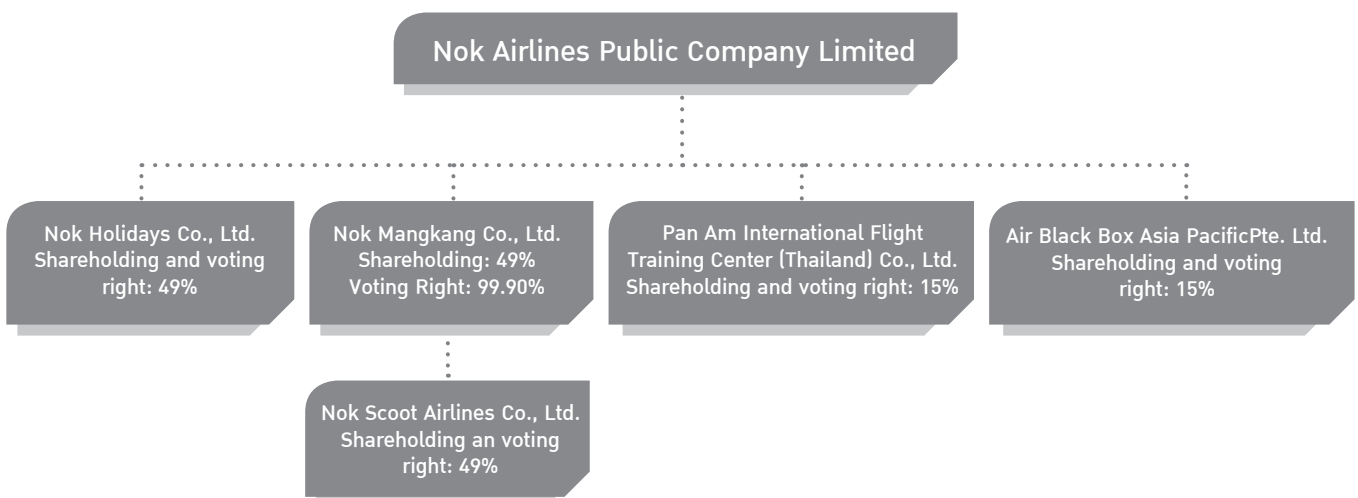
### โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท บริษัทย่อย การร่วมค้า และเงินลงทุนระยะยาว



## Business Expansion

Aside from Nok Air's main business, we have expanded our business through our subsidiaries; namely Nok Mangkang Co., Ltd. which is our vehicle to invest in Nok Scoot Airlines Co., Ltd. who operates a medium-haul international budget airline; and Nok Holidays Co., Ltd. who offers tour and travel service. In addition, we have made long-term investment in Pan Am International Flight Training Center (Thailand) Co., Ltd. who operates an international aviation training center which offers the most comprehensive aviation course covering the training of pilots, crew, maintenance personnel and other aviation professionals. In addition, the Company invested in Air Black Box Asia Pacific Pte. Ltd. 15% shareholding that operates inter-airline ticket system development. As a result, the shareholding structure of Nok Air, its subsidiaries, joint venture and long-term investment are as follows:

### Shareholding structure of Nok Air, Subsidiaries, Joint venture and long-term investment





## สภาวะการตลาดและการแข่งขัน

### Market and Competition

#### สภาวะการตลาด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีสายการบินทั้งสิ้น 5 สายการบินหลักที่ให้บริการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศภายในประเทศไทย (Domestic Flight) โดยอาจแบ่งสายการบินได้เป็น 2 ประเภท คือ สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ และสายการบินราคาประหยัด แต่สายการบินทั้ง 2 ประเภท มีแนวทาง กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ รวมทั้งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน เนื่องจากการบินที่จำกัดและการให้บริการที่สามารถทดแทนกันได้ ทำให้อาจมีการแข่งขันกันระหว่างกลุ่มสายการบินทั้งสองกลุ่ม ถึงแม้ว่าการแข่งขันจะไม่สูงเท่ากับการแข่งขันกันภายในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจสายการบินประเภทเดียวกันเอง

สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบมีผู้ประกอบการธุรกิจหลักอยู่ 2 สายการบิน ได้แก่ การบินไทย (รวมไทยสมายล์) และบางกอกแอร์เวย์ โดยเน้นการให้บริการแบบครบวงจร สำหรับสายการบินราคาประหยัดประกอบด้วย ผู้ให้บริการหลัก 3 สายการบิน ได้แก่ นกแอร์ ไทยแอร์เอเชีย ไทยไลอ้อนแอร์ โดยแต่ละสายการบินมีตำแหน่งทางการตลาดและส่วนแบ่งตลาดที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ 5 สายการบินที่กล่าวข้างต้นยังมีอีก 2 สายการบิน คือ กานต์แอร์ ซึ่งเป็นสายการบินให้บริการเต็มรูปแบบขนาดเล็กที่มีฐานปฏิบัติการหลักอยู่ที่เชียงใหม่ และให้บริการในโซนภาคเหนือเป็นหลัก และในปีนี้มีสายการบินต้นทุนต่ำของต่างชาติเข้ามาเปิดใหม่ซึ่งให้บริการขนส่งทางอากาศภายในประเทศไทยสนามบินหลักๆ และระหว่างประเทศไปเวียดนาม คือ ไทยเวียดเจ็ทแอร์ไลน์ ที่มีฐานปฏิบัติการอยู่ที่สนามบินสุวรรณภูมิ

ในส่วนของสายการบินที่ให้บริการแบบเต็มรูปแบบ การบินไทยถือเป็นผู้ประกอบการที่ให้บริการการบินมาอย่างยาวนาน จึงเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในด้านการให้บริการที่ดี ทำให้สามารถกำหนดราคาได้สูงกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ สอดคล้องกับลักษณะการให้บริการตามรูปแบบ Premium Airline แต่จากสภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นและความนิยมที่เพิ่มสูงขึ้นของผู้โดยสารต่อสายการบินราคาประหยัด ทำให้การบินไทยได้มีการปรับกลยุทธ์โดยเปิดสายการบินไทยสมายล์เพื่อให้บริการในรูปแบบ Light Premium ซึ่งเป็นการให้บริการในรูปแบบสายการบินเต็มรูปแบบในราคาย่อมเยาและให้บริการที่ลดลง และเน้นการให้บริการกับผู้โดยสารระหว่างประเทศที่ต้องการเดินทางเชื่อมต่อภายในประเทศเป็นหลัก

สำหรับสายการบินบางกอกแอร์เวย์ซึ่งจัดเป็นสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ แต่มีตำแหน่งทางการตลาดแตกต่างจากการบินไทยโดยวางตำแหน่งการตลาดเป็นสายการบินบูติก (Boutique Airline) ซึ่งให้บริการเฉพาะบางเส้นทางการบินที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ อีกทั้งมีกลยุทธ์ในการแข่งขันด้วยการเป็นเจ้าของท่าอากาศยาน ทำให้สามารถรักษาความได้เปรียบในเส้นทางการบินบางเส้นทางได้

ในส่วนของสายการบินราคาประหยัด สายการบินไทยแอร์เอเชียเป็นผู้ประกอบการรายแรกที่ดำเนินธุรกิจสายการบินราคาประหยัดในประเทศ ที่เน้นกลยุทธ์ในการขายตั๋วโดยสารด้วยราคาต่ำที่สุด โดยราคาตั๋วโดยสารไม่รวมการให้บริการเสริมอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบิน เช่น น้ำหนักกระเป๋าสัมภาระลงทะเลเบียน การขอรูที่นั่งบนเครื่องล่วงหน้า อาหารและเครื่องดื่ม ทั้งนี้หากผู้โดยสารต้องการซื้อบริการเสริมจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจากราคาตั๋วโดยสาร

ส่วนสายการบินไทยไลอ้อนแอร์นั้นเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ซึ่งได้เริ่มเข้ามาในตลาดสายการบินราคาประหยัดตั้งแต่ช่วงปลายปี 2556 โดยมีกลยุทธ์ในการเสนอราคาตั๋วโดยสารที่รวมบริการต่างๆ ไว้ อาทิ น้ำหนักกระเป๋าสัมภาระ อาหารว่าง และบริการบริการระบุที่นั่งบนเครื่องล่วงหน้า

สำหรับสายการบินนกแอร์นั้นต้องการจัดวางตำแหน่งทางการตลาดเป็นสายการบินราคาประหยัดคุณภาพสูง โดยตั้งราคาตั๋วโดยสารในอัตราที่สูงกว่าสายการบินราคาประหยัดอื่นๆ แต่เป็นราคาที่รวมบริการทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการเดินทาง เช่น บริการระบุที่นั่งบนเครื่องล่วงหน้า บริการอาหารว่างและน้ำหนักกระเป๋าสัมภาระไว้เรียบร้อยแล้ว โดยผู้โดยสารไม่ต้องชำระเงินส่วนเพิ่มสำหรับบริการดังกล่าว



## Market Condition

As of December 31, 2016, five major airlines offered domestic flights in Thailand. They were divided into two segments, full-service and low-cost airlines. Each had different business directions, strategies and target groups. Because of limited routes and replaceable services, these two segments compete with each other even though the competition may not be as high as the competition within the same segment.

Full-service airlines comprise two major players, namely Thai Airways (, including Thai Smile) and Bangkok Airways, which focus on offering a complete range of service. Low-cost airlines consist of three key players such as Nok Air, Thai Air Asia, and Thai Lion Air. Each has different positions and market shares. Besides these five airlines, there are two more players. Kan Air is small-scale full-service airline with operation base in Chiang Mai province. Its routes focus on the northern region. This year, a new international low-cost airline, Thai Viet Jet Air, provides flights between major airports in Thailand and Vietnam, with operation base in Suvarnabhumi Airport.

For full-service airlines, Thai Airways has long operated and is widely known and accepted for high-quality service. The airline can therefore set the higher price than the competitors, which fits the service pattern of premium airline. However, the fiercer competition and increasing popularity of low-cost airlines caused Thai Airways to adjust its strategies by launching Thai Smile that offers light premium service. In spite of being full-service airline, Thai Smile provides a smaller range of service at a lower price. It also focuses on international passengers with domestic connection flights.

Bangkok Airways is a full-service airline with a different position from Thai Airways. As a Boutique Airline, Bangkok Airways flies to destinations with unique characteristics. It also owns airports as the competitive strategy to gain advantage in some routes.

For low-cost airlines, Thai Air Asia is the first operator in Thailand. Its strategy focuses on selling air tickets at the lowest price. The price excludes other related supplementary services such as baggage load, registration, advance seat reservation, and food and beverage. To receive these services, the passengers are required to pay for an extra charge.

Thai Lion Air is a new player entering this low-cost segment at the end of 2016. It formulates the strategy to offer air tickets that include comprehensive services such as luggage load, snacks and advance seat reservation.

Nok Air positions itself as high-quality low-cost airline, setting higher ticket price than competitors. However, the price comprehensively includes travel-related services such as advance seat reservation, snacks and baggage load. This saves the passengers from paying an extra fee.

และสำหรับสายการบินที่เพิ่งเปิดใหม่ในไตรมาสสุดท้ายของปี 2559 คือ ไทยเวียดเจ็ทแอร์ไลน์ ซึ่งเป็นสายการบินต้นทุนต่ำของเวียดเจ็ทแอร์ไลน์ของเวียดนาม ซึ่งให้บริการขนส่งทางอากาศภายในประเทศไทย 3 สนามบิน ได้แก่ สุวรรณภูมิ - เชียงใหม่ สุวรรณภูมิ - ภูเก็ต และภูเก็ต - เชียงราย นอกจากนี้ยังให้บริการขนส่งทางอากาศระหว่างสุวรรณภูมิและสนามบินในประเทศเวียดนามด้วย เน้นกลยุทธ์ออกโปรโมชั่นตัวราคาศูนย์บาท โดยที่ไม่รวมบริการเสริมอื่นๆ โดยได้รับความสนใจจากกลุ่มลูกค้าคนไทย และกลุ่มที่ปัจจัยทางด้านราคามีผลต่อการตัดสินใจ

หากพิจารณาในด้านการเติบโตของจำนวนผู้โดยสารในปี 2559 สายการบินนกแอร์มีจำนวนผู้โดยสารอยู่ที่ 8.56 ล้านคน ซึ่งลดลงจากปีก่อนหน้าที่มีจำนวนผู้โดยสาร 8.76 ล้านคน หรือลดลงร้อยละ 2.28

## การแข่งขัน

### • การแข่งขันระหว่างสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบและสายการบินราคาประหยัดในเส้นทางการบินในประเทศ

ผู้ดำเนินธุรกิจสายการบินในประเทศไทยประกอบด้วย 2 ประเภทหลัก ได้แก่ สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ และสายการบินราคาประหยัด แต่มีสถานะการแข่งขันที่ไม่มีกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อนตลาดอย่างเบ็ดเสร็จ เนื่องจาก การขยายฝูงบินและเส้นทางการบินของสายการบินราคาประหยัดซึ่งสามารถทำได้ง่ายกว่า โดยผ่านการใช้เครื่องบินที่มีขนาดเล็กกว่าและเหมาะสมกับเส้นทางที่มีระยะทางสั้นมากกว่า ทำให้ในช่วงระยะเวลา 4 ปีที่ผ่านมา (2556 - 2559) สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบค่อยๆ สูญเสียส่วนแบ่งตลาดให้กับสายการบินราคาประหยัด เนื่องจากไม่สามารถแข่งขันด้านราคาได้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าธุรกิจสายการบินราคาประหยัดนั้นมีแนวโน้มที่จะมีผู้โดยสารมาใช้บริการที่เพิ่มมากขึ้นในอนาคต

### • การแข่งขันภายในกลุ่มสายการบินราคาประหยัดสำหรับเส้นทางการบินภายในประเทศ

สายการบินราคาประหยัดซึ่งเป็นสายการบินที่เน้นการให้บริการระหว่างศูนย์การบิน (Point to point) ที่ให้บริการการบินภายในประเทศมีผู้ให้บริการหลักประกอบด้วย สายการบินนกแอร์ สายการบินไทยแอร์เอเชีย และสายการบินไทยไลอ้อนแอร์ โดยสายการบินราคาประหยัดกำลังได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเส้นทางการบินในประเทศมีระยะเวลาการเดินทางค่อนข้างสั้น ส่งผลทำให้ปัจจัยราคาเข้ามามีอิทธิพลต่อการตัดสินใจมากขึ้น ทำให้การแข่งขันกันระหว่างผู้ประกอบการสายการบินราคาประหยัดสูงกว่ากลุ่มสายการบินเต็มรูปแบบ การเข้ามาของผู้ให้บริการรายใหม่ซึ่งได้แก่ ไทยไลอ้อนแอร์ และสายการบินไทยเวียดเจ็ทแอร์ ส่งผลให้ส่วนแบ่งตลาดของผู้ประกอบการรายเดิมในตลาดลดลงจากปีก่อน

latest low-cost airline launched in the last quarter of 2016 was Thai Viet Jet Air, under Viet Jet Airline of Vietnam. It offers domestic flights in three airports, namely Suvarnabhumi - Chiang Mai, Suvarnabhumi - Phuket, and Phuket - Chiang Rai. Its key strategy is zero-baht air ticket, excluding other supplementary services. The airline therefore attracts Thai passengers and price-sensitive segment.

For the number of passengers in 2016, Nok Air served 8.56 million passengers, 2.28% lower than 8.76 million passengers last year.

## **Competition**

- **Competition between full-service and low-cost airlines in domestic flights**

The domestic operators are categorized into two segments - full-service and low-cost airlines. In the competition, neither segment completely drives the market because it is easier for low-cost airlines to expand the fleets and routes by using smaller aircrafts, more suitable for shorter flights. As a result, in the past four years (2013-2016), full-service airlines started losing the market share to low-cost airlines because they cannot compete on price. The trend is evident that low-cost airlines will have more passengers in the future.

- **Competition among low-cost airlines in domestic flights**

Low-cost airlines focus on point-to-point service for domestic flights. The key players comprise Nok Air, Thai Air Asia and Thai Lion Air. Low-cost airlines are gaining more popularity because domestic flights take short time. The price therefore becomes more important factor in passengers' decision. As a result, the competition among low-cost airlines is more heated than between low-cost and full-service airlines. Moreover, the entry of new service provider, Thai Lion Air and Thai Viet Jet Air, took away the existing players' market share gained from the previous year.



## ปัจจัยความเสี่ยง

## Risk Factors

## ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

## ความเสี่ยงจากการจัดหาปริมาณน้ำมันเชื้อเพลิงที่เพียงพอและความผันผวนของราคาน้ำมันเชื้อเพลิง

น้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเครื่องบินจัดเป็นวัตถุดิบหลักที่สำคัญในการประกอบธุรกิจของบริษัท โดยในปี 2559 บริษัทมีต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิงคิดเป็นร้อยละ 18 ของต้นทุนจากการดำเนินงาน ซึ่งจัดเป็นต้นทุนที่มีสัดส่วนสูงที่สุดของบริษัท หากบริษัทไม่สามารถจัดหาปริมาณน้ำมันเชื้อเพลิงที่เพียงพอต่อการปฏิบัติการบินของบริษัท อาจส่งผลให้ธุรกิจต้องหยุดดำเนินการ อีกทั้งปริมาณและราคาน้ำมันเชื้อเพลิงขึ้นอยู่กับปัจจัยทางเศรษฐกิจและการเมืองของโลก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมหรือประมาณการได้อย่างแม่นยำ แต่ในการดำเนินธุรกิจสายการบินโดยทั่วไป บริษัทจะจำหน่ายตั๋วโดยสารล่วงหน้าก่อนการบิน ดังนั้น หากราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้น บริษัทอาจไม่สามารถปรับราคาตั๋วโดยสารเพิ่มขึ้นได้อย่างเพียงพอและอาจส่งผลให้บริษัทมีอัตรากำไรลดลงอย่างมีนัยสำคัญ หรืออาจทำให้บริษัทประสบภาวะขาดทุนได้

อย่างไรก็ดี บริษัทได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดหาและบริหารต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิง และเพื่อเป็นการลดและกระจายความเสี่ยงดังกล่าว ปัจจุบันบริษัทจึงจัดหาปริมาณน้ำมันเชื้อเพลิงจากผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ของประเทศมากกว่า 1 ราย ได้แก่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และ บริษัท เชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด

สำหรับการบริหารต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิง บริษัทได้เข้าทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนเพียงบางส่วน (Partial Hedging) เท่านั้น เนื่องจากบริษัทใช้กลยุทธ์การตั้งราคาแบบ Dynamic Pricing หรือการกำหนดค่าตั๋วโดยสารหลายระดับราคา ซึ่งเพิ่มความยืดหยุ่นให้กับบริษัทในการบริหารรายได้และต้นทุน และทำให้บริษัทสามารถปรับราคาจำหน่ายตั๋วโดยสารได้บางส่วน (เฉพาะส่วนที่ยังไม่ได้มีการจำหน่าย) ซึ่งสามารถชดเชยผลกระทบจากราคาน้ำมันได้บางส่วน

สำหรับการเข้าทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงของราคาน้ำมันเชื้อเพลิง บริษัทเข้าทำสัญญาอนุพันธ์กับผู้ค้าน้ำมันโดยตรง โดยมีระยะเวลาการเข้าทำสัญญาป้องกันความเสี่ยง (Tenor) ที่สอดคล้องกับระยะเวลาที่เปิดจำหน่ายตั๋วโดยสาร โดยบริษัทมีวัตถุประสงค์หลักในการป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมันและเพื่อบริหารต้นทุนน้ำมัน มิได้มุ่งเน้นการกำไรจากความผันผวนของราคาน้ำมัน

## ความเสี่ยงจากการพึ่งพาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ตในการดำเนินธุรกิจของบริษัท

บริษัทจำเป็นต้องพึ่งพาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ตในการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยเฉพาะระบบเว็บไซต์ (Website) และระบบสำรองที่นั่ง (Reservation System) ซึ่งบริษัทใช้บริการระบบดังกล่าวจากบุคคลภายนอก โดยหากระบบเว็บไซต์และระบบสำรองที่นั่งของบริษัทมีปัญหาขัดข้อง หรือระบบดังกล่าวของผู้ให้บริการเกิดความขัดข้อง ก็จะมีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจของบริษัทอย่างรุนแรงและมีนัยสำคัญ

บริษัทยังต้องแบกรับความเสี่ยงจากการละเมิดความปลอดภัยของเว็บไซต์ โดยเฉพาะการลักลอบนำข้อมูลความลับของลูกค้าที่สำรองที่นั่งไปใช้ทางผิดกฎหมาย ซึ่งอาจส่งผลต่อชื่อเสียงของบริษัททำให้ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นต่อบริษัท และไม่ใช้บริการของบริษัท

อย่างไรก็ดีบริษัทได้ให้ความสำคัญต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ตอย่างสูง โดยเฉพาะบริษัทมีมาตรการป้องกันปัญหาขัดข้องของระบบเว็บไซต์และระบบสำรองที่นั่งโดยมีการจัดทำสำรองข้อมูลทุกวันและยังมีการตั้งศูนย์ข้อมูลสำรองฉุกเฉิน (Disaster Recovery Site) โดยหากมีปัญหาเกิดขึ้นกับศูนย์ข้อมูลหลัก ข้อมูลที่มีการสำรองไว้ที่ศูนย์ข้อมูลสำรองฉุกเฉินจะสามารถนำมาใช้งานได้อย่างทันท่วงที นอกจากนั้น บริษัทยังทำการจัดทำเครือข่ายเน็ตเวิร์คสำรองในกรณีที่การติดต่อบนเครือข่ายเน็ตเวิร์คหลักมีปัญหาเพื่อให้การติดต่อระหว่างบริษัทกับระบบภายนอกเป็นไปอย่างราบรื่นและไม่กระทบต่อธุรกิจ อีกทั้งบริษัทยังมีมาตรการป้องกันการละเมิดลักลอบนำข้อมูลความลับของลูกค้าที่สำรองที่นั่งไปใช้ทางผิดกฎหมาย โดยมีการออกแบบระบบเพื่อป้องกันการถูกบุกรุกจากผู้ไม่หวังดี รวมทั้งมีการเข้ารหัสข้อมูลตามมาตรฐาน การทดสอบการบุกรุกเพื่อปิดข้อบกพร่องเป็นประจำทุกปี และเก็บรายละเอียดการเข้าใช้ระบบตามพระราชบัญญัติคอมพิวเตอร์ทุกประการ



## *Risk Relating to Flight Operations*

### Risk from jet fuel procurement and from oil price volatility

Jet fuel is a main cost of Nok Air's business. In 2016, the cost of fuel accounted for 18% of its operating costs which accounted for the highest ratio. Failure to get access to enough fuel for its flight operation means the business has to be suspended. Besides, price and volume of fuel depend very much on the world's economic and political situations which cannot be accurately predicted. In general, however, Nok Air sells tickets prior to the flight schedule. Therefore, Nok Air cannot sufficiently adjust its ticket price to match the rising fuel price, which may result in lower profitability that leads to operational loss.

Yet, having realized the importance of the procurement and management of fuel cost and the need to reduce and diversify this risk, Nok Air is currently procuring jet fuel from more than one large fuel suppliers in Thailand; namely PTT Public Company Limited and The Shell of Thailand Co., Ltd.

To manage the cost of fuel, Nok Air has entered a partial hedging agreement against oil price volatility. The Nok Air may adjust its ticket prices to reflect a higher cost of fuel since it implements the dynamic pricing strategy which allows the airline to price tickets diversely (only for unsold tickets) for more flexibility in revenue and cost management, which can partially substitute the impact from oil price.

Nok Air has also entered a hedging agreement against the cost of fuel that has a corresponding tenor with a period during which tickets are sold. Such action has been taken with major objective of preventing the risk from volatile oil price and fuel cost management, and not making profit from oil price fluctuation.

### IT and Internet Risk

Nok Air needs to depend on the information technology (IT) system and the internet when it comes to running its business. This refers especially to the website and the reservation system which it has to depend on the third party's. Should either its website or the reservation system be down or should the service provider's system be out of service, this will have a material impact to the firm's business.

The firm meanwhile has to be liable to risk from hackers hacking customer's information from its website especially with regard to the illegal use of client's information provided to the airline during their reservation which could jeopardize Nok Air's reputation as customers may lack confidence in the company's computerized system and refuse to use its service.

However, Nok Air gives a high priority to the automation and the internet system. It has preventive measures against the service outages of its website and the reservation system where data is back-up on a daily basis and a disaster discovery site has been set up to take charge of the main database center's operation if the latter is down. In addition, a backup network has been prepared in case communications on the main network is down to ensure that communications between Nok Air and the external network remains unaffected and has no impact to its business. The Company also invests in a system to prevent hackers from hacking its customer's information given during the reservation for illegal use. The architecture of the system has been designed to prevent cyber-attack with a standardized data encryption where a hacker test is conducted annually to close down any loophole. Besides, access information to the system is duly recorded in accordance with the laws on computer use.

## ความเสี่ยงจากการที่บริษัทไม่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานภายใต้ระเบียบต่างๆ ได้ในอนาคต หรืออาจดำรงใบอนุญาตตามกฎระเบียบที่มีได้

การดำเนินธุรกิจของบริษัทจำเป็นต้องได้รับการอนุญาตจากทางราชการ นอกจากนั้นจะต้องอยู่ใต้การบังคับของกฎระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย ซึ่งเงื่อนไขดังกล่าวไม่อยู่ภายใต้อำนาจการควบคุมของบริษัท ดังนั้น หากมีการเปลี่ยนแปลงการตีความของกฎระเบียบหรือการออกกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องใหม่ อาจส่งผลกระทบต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจของบริษัท สำหรับเอกสารและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการได้รับอนุญาตให้ทำการบินประกอบด้วย

### • ใบอนุญาตให้ประกอบกิจการค้าขายในการเดินอากาศ

บริษัทได้รับใบอนุญาตให้ประกอบกิจการค้าขายในการเดินอากาศ (“Air Operating License” หรือ “AOL”) ทั้งเส้นทางภายในประเทศและเส้นทางระหว่างประเทศจากกระทรวงคมนาคม ซึ่งใบอนุญาตฉบับปัจจุบันจะหมดอายุลงในวันที่ 17 มิถุนายน 2562 ในกรณีใบอนุญาตดังกล่าวหมดอายุลงและบริษัทไม่ได้รับอนุญาตให้ต่ออายุ ก็จะไม่สามารถประกอบธุรกิจสายการบินต่อไปได้ อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกิจการในเมื่อ พ.ศ. 2547 บริษัทได้รับการต่ออายุใบอนุญาตฯ อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งไม่เคยทำผิดต่อกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ของทางราชการ ทำให้คาดว่าบริษัทจะสามารถต่ออายุใบอนุญาตฯ ต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง

### • ใบรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศ

บริษัทได้รับใบรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศ (“Air Operator Certificate” หรือ “AOC”) จากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (Civil Aviation Authority of Thailand : CAAT) ซึ่งใบรับรองฉบับปัจจุบันจะหมดอายุลงในวันที่ 17 มิถุนายน 2562 ในกรณีใบรับรองดังกล่าวหมดอายุลงและบริษัทไม่ได้รับอนุญาตให้ต่ออายุ ก็จะไม่สามารถประกอบธุรกิจสายการบินต่อไปได้เช่นกัน อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกิจการใน พ.ศ. 2547 บริษัทได้รับใบรับรองฯ อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งตั้งแต่ก่อตั้งบริษัทมาบริษัทมิได้ทำผิดต่อกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ของทางราชการ ทำให้คาดว่าบริษัทจะสามารถต่ออายุใบรับรองฯ ต่อไปได้อีก

### • สิทธิการบิน

ในการทำการบินแต่ละเส้นทางทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ บริษัทต้องได้รับการจัดสรรสิทธิการบินเส้นทางนั้นๆ จากกระทรวงคมนาคม ซึ่งสิทธิการบินดังกล่าวเป็นสิทธิที่ได้รับตลอดไป เว้นแต่หากบริษัทไม่สามารถเปิดทำการบินเส้นทางใดได้อย่างต่อเนื่องเกินกว่า 1 ตารางการบิน (ประมาณ 6 เดือน) ทางราชการจะสงวนสิทธิในการเพิกถอนสิทธิการบินในเส้นทางนั้นได้

บริษัทมีความเสี่ยงที่อาจโดนเพิกถอนใบอนุญาตให้ทำการบินได้หากไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของประเทศนั้น ๆ อย่างไรก็ตาม บริษัทมีนโยบายที่จะปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือกฎหมายของแต่ละประเทศอย่างเคร่งครัดเพื่อลดความเสี่ยงจากการโดนเพิกถอนใบอนุญาตต่างๆ

## ความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงที่เพิ่มขึ้นตามอายุของเครื่องบิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีเครื่องบินอายุเฉลี่ย 6.3 ปี โดยฝูงบินที่มีอายุมากขึ้น จะมีค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเพิ่มสูงขึ้นตามอายุการใช้งาน ค่าใช้จ่ายดังกล่าวจัดเป็นต้นทุนหลักอย่างหนึ่งของการดำเนินธุรกิจของบริษัท ทั้งนี้หากค่าใช้จ่ายการซ่อมบำรุงปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท นอกจากนั้นแล้ว การซ่อมบำรุงบางประเภท เช่น C-Check และ Engine Overhaul บริษัทได้ว่าจ้างบริษัทภายนอกดำเนินการ ดังนั้น บริษัทอาจเผชิญความเสี่ยงจากการล่าช้าในการซ่อมบำรุงซึ่งบริษัทไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ และอาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากอาจไม่สามารถปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตามการซ่อมบำรุงเครื่องบิน บริษัทได้ว่าจ้างผู้ให้บริการภายนอกที่มีความชำนาญ มีประสบการณ์สูง และเป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมการบินระดับโลก ได้รับการรับรองมาตรฐานจากองค์การความปลอดภัยด้านการบินแห่งสหภาพยุโรป (European Aviation Safety Agency : EASA) หรือ องค์การบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (Federal Aviation Administration :

## Risk from Possible Non-compliance in the Future or Failure to Maintain Permits as Required by the Aviation Regulations

Nok Air's business requires licenses and permits from the authorities. The business is also subject to other relevant regulations which, however, are beyond the Company's control. As a result, any new interpretations of the rules or any issuances of new regulations could affect its business. The following are requisite permits;

- **Air Operating License (AOL)**

Nok Air has been granted the Air Operating License for both domestic and international flight routes from Ministry of Transport. The current permit will expire on June 17, 2019. Upon its expiration and without a permit renewal, Nok air won't be able to continue its airline business. However, since its business inception in 2004, Nok Air's AOL has been constantly renewed. The firm has never violated any rules and regulations of the authorities. It's expected to have its AOL renewed on a regular basis.

- **Air Operator Certificate (AOC)**

Nok Air has been granted the Air Operator Certificate from the Civil Aviation Authority of Thailand (CAAT) The current permit will expire on June 17, 2019. Upon its expiration and without a permit renewal, Nok Air won't be able to continue its airline business. However, since starting its business in 2004, Nok air's AOL has been constantly renewed. The firm has never violated any rules and regulations of the authorities. It's expected to have its AOC renewed on a regular basis.

- **Traffic Right**

To fly each domestic and international route, Nok Air has to be allotted the right to flight for each route by Ministry of Transport. It receives this right for good unless it cannot fly any routes for more than one flight schedule (approximately six months) for which the authorities are entitled to terminate such rights to fly.

Despite the risk of license revocation in case of failure to comply with local country's regulations, the Company has a policy to strictly comply with the regulations and laws in different countries to mitigate such risk.

## Risk from Maintenance Cost Increasing Due to the Aging of Aircraft

As of December 31, 2016, an average age of Nok Air's fleet was 6.3 years. The fleet with older ages means a higher maintenance cost, based on their service life. This is one of the major costs of Nok Air's business. Any significant increase of the maintenance cost could materially affect Nok Air's operations. In addition, as Nok Air hires the third party to do certain maintenance jobs, such as, C-check and engine overhaul, it is exposed to a risk of delays in maintenance services. This may have a significant impact on its operations as it won't be able to operate its flights as scheduled.

Nok Air has hired the third party that possesses extensive expertise and experience and well-recognized in the world's aviation industry, which has been accredited by the European Aviation Safety Agency (EASA), Federal Aviation Administration (FAA), and the Civil Aviation Authority of Thailand (CAAT) to plan and conduct

FAA) และสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (Civil Aviation Authority of Thailand : CAAT) เพื่อมาดูแลวางแผนและทำการซ่อมบำรุงเครื่องบินให้แก่บริษัท ซึ่งบริษัทประเมินแล้วว่ามีความคุ้มค่าในทุกๆ ด้าน เพราะบริษัทต้องลงทุนในอะไหล่และอุปกรณ์เครื่องบินที่มีราคาสูงรวมถึงโรงซ่อมเครื่องบินซึ่งใช้เงินลงทุนเป็นจำนวนมาก ซึ่งทำให้บริษัทคาดว่าจะสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเครื่องบินได้อย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม บริษัทมีบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามดูแลให้เครื่องบินของบริษัทเข้าซ่อมบำรุงตามแผนอย่างเคร่งครัด

## ความเสี่ยงจากผลกระทบของการประสพอุบัติเหตุหรืออุบัติการณ์ซึ่งเกี่ยวกับเครื่องบิน

บริษัทมีความเสี่ยงจากการที่เครื่องบินของบริษัทประสพอุบัติเหตุ ประสพเหตุฉุกเฉิน การก่อการร้าย หรือภัยพิบัติ ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่บริษัทไม่สามารถควบคุมได้ และหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวบริษัทจะได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ

- เครื่องบินลำดังกล่าวของบริษัทจะไม่สามารถให้บริการผู้โดยสาร หรือลูกค้าของบริษัทได้ตามตารางการบินซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบริษัทรายได้ในอนาคตที่ลดต่ำลงอย่างมีนัยสำคัญ
- ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมหรือจัดหาเครื่องบินลำใหม่เพื่อทดแทน ที่อาจส่งผลให้บริษัทจำเป็นต้องแบกรับต้นทุนที่เพิ่มขึ้นในส่วนดังกล่าว
- ทำให้บริษัทมีภาพลักษณ์ในด้านลบต่อสาธารณชน ผู้โดยสารอาจขาดความเชื่อมั่นในระบบความปลอดภัยในการดำเนินงานของบริษัท และตัดสินใจไม่เลือกใช้บริการสายการบินของบริษัท ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานในอนาคตของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ
- บริษัทอาจไม่สามารถเรียกร้องค่าเสียหายจากผู้รับประกันภัยได้ครบทั้งจำนวน หากมูลค่าที่บริษัททำประกันไว้ต่ำกว่าค่าเสียหายที่เกิดขึ้น อีกทั้งบริษัทอาจมีภาระเบี้ยประกันภัยที่สูงขึ้นในอนาคต

อย่างไรก็ตาม นอกเหนือไปจากการปฏิบัติการด้านการบินและการดำเนินการซ่อมบำรุงเครื่องบินที่เป็นไปตามมาตรฐานระดับโลกแล้ว บริษัทยังมีมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดอุบัติเหตุหรืออุบัติภัยกับเครื่องบินของบริษัท โดยการใช้ระบบการจัดการด้านนิรภัยการบิน (Aviation Safety Management System, SMS) และระบบการรักษาความปลอดภัย (Security Management System, SeMS) ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization, ICAO) โดยได้รับการตรวจสอบอย่างเข้มงวดจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยและประเทศอื่นๆ ที่บริษัททำการบินไป โดยมาตรการดังกล่าวได้ใช้ในการป้องกันความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดอุบัติเหตุ หรืออุบัติการณ์เกี่ยวกับเครื่องบินได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่หากหลีกเลี่ยงไม่ได้และมีการเกิดขึ้นของอุบัติเหตุหรืออุบัติการณ์ บริษัทยังมีมาตรการการปฏิบัติหากมีเหตุฉุกเฉินในการตอบสนองและควบคุมความเสียหายที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้มีผลกระทบต่อบริษัทให้น้อยที่สุด และทำให้บริษัทสามารถกลับเข้าสู่สถานการณ์ปกติเพื่อดำเนินงานปฏิบัติการการบินและธุรกิจได้ในเวลาอันสั้น ในส่วนการจัดทำประกันภัย บริษัทได้ทำประกันภัยสำหรับการบินตามแนวทางปฏิบัติของอุตสาหกรรมการบินนานาชาติ โดยทำประกันภัยอากาศยานทุกลำของนกแอร์ ซึ่งมีวงเงินรับผิดชอบใช้ตามที่กำหนดในสัญญาเช่าเครื่องบินและคาดว่าจะเพียงพอต่อความเสียหายหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว

## ความเสี่ยงจากการพึ่งพาตลาดท่องเที่ยวในประเทศไทย

ธุรกิจสายการบินจัดเป็นธุรกิจที่พึ่งพาการเดินทางของนักท่องเที่ยว การท่องเที่ยวไทยมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจไทยเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ และส่งผลให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องเติบโตอย่างชัดเจนในช่วงที่ผ่านมา โดยเฉพาะธุรกิจสายการบินจัดเป็นธุรกิจที่พึ่งพาการเดินทางของนักท่องเที่ยวเป็นหลัก โดยทั่วไปประเทศไทยมีฤดูกาลท่องเที่ยวที่ในช่วงไตรมาส 1 และ ไตรมาส 4 ของทุกปี ด้วยจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เติบโตกว่า 10% ต่อปีในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา โดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติประมาณ 37.3 ล้านคน โดยกลยุทธ์ในการเติบโตที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวไทยนั้นจะต้องไม่พึ่งพาลตลาดเดิมมากเกินไป โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวจีน ที่มีแนวโน้มลดลงหลังจากที่ภาครัฐเริ่มประกาศนโยบายปราบปรามทัวร์ศูนย์เหรียญอย่างจริงจัง ดังนั้นการท่องเที่ยวไทยจึงควรมองหาตลาดอื่นๆ เข้ามาเพิ่มเติมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวในด้านที่ไทยมีจุดแข็งอยู่แล้ว โดยอินเดียและอินโดนีเซียเป็นตลาดที่มีศักยภาพในตลาดการท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนด้วยรายได้และจำนวนชนชั้นรายได้ระดับปานกลางที่เพิ่มขึ้น



maintenance for its aircrafts. An assessment revealed that hiring the third party is cost-effective in all respects. By doing so, Nok Air has no need to invest in expensive spare parts and equipment and hangars, which are capital-intensive. The Company expects that this choice will materially save the cost of its aircraft maintenance. However, it does have personnel to strictly ensure aircraft maintenance as scheduled.

### Risk from Negative Effect as a Result of Accident or Aircraft-Related Incident

Nok Air is exposed to a risk that its aircraft could be involved in an accident, encounter an emergency or involved in a terrorism act or disaster which is beyond its control, which, if occurred, will materially affect the firm in a negative manner.

- An involved airplane won't be able to service passengers based on a flight schedule which could materially lower the Company's future revenue.
- There will be a cost of repairing such an aircraft or replacing it with a new one which will force the firm to shoulder an additional cost.
- The firm may also suffer a negative image in the public's opinion. Passengers tend to be less confident with the airline's safety and may decide not to fly with its service which may materially affect its future operation.
- Nok Air won't be able to claim an entire insured sum from an insurer if the sum is lower than the damaged. Besides, it will face a higher insurance premium in the future.

In addition to flight operations and world-class standard maintenance, Nok Air has preventive measures against the risk of aircraft accident. Such measures include the Aviation Safety Management System (SMS), Security Management system (SeMS) which meets with the International Civil Aviation Organization (ICAO) with strict audit by the Civil Aviation Authority of Thailand (CAAT) in Thailand and other countries to which it operates flight. The measures are to efficiently prevent risk against aircraft accident. In case such risk is unavoidable, Nok Air has other emergency response measures to respond to and control possible damages in order to minimize impact on the Company and enable Nok Air to resume normal operations within a short period of time. In terms of insurance, Nok Air has bought an aviation insurance based on the international aviation industry's practice where every aircraft is insured with a liability amount stated in the aircraft lease agreements anticipated to be enough to accommodate the damage if such incident takes place.

### Risk from Dependence on Tourism in Thailand

The airline business depends on tourists' travel. Thai Tourism has played an increasingly significant role in the Thai economy Thailand and resulted in a considerable growth in related businesses. Generally, Thailand's high seasons are in Q1 and Q4 of each year. Over the past four years, there have been approximately 37.3 million tourists visiting Thailand, with an annual growth rate of over 10%. Thailand's sustainable tourism growth strategy should not too heavily rely on existing markets, particularly the Chinese tourist market. Since the government's announcement of the policy towards the serious crackdown against zero-dollar-tour operations, the number of Chinese tourists has declined. Thus, other markets should be looked for to promote existing strengths of Thai tourism. India and Indonesia are potential leisure tourism markets due to an increase in incomes and the number of middle-income people in these countries.

อย่างไรก็ดี บริษัทได้ตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าว แต่ในปี 2559 บริษัทไม่ได้รับผลกระทบจากปัญหาการปราบปรามทัวร์ศูนย์เหรียญมากนักในส่วนของตารางการบินปกติ เพราะกลุ่มลูกค้าหลักของนกแอร์เป็นกลุ่มผู้โดยสารที่เดินทางเพื่อติดต่อธุรกิจและเยี่ยมญาติมากกว่านักท่องเที่ยว ซึ่งลูกค้าธุรกิจและเยี่ยมญาตินั้นมีการเดินทางเป็นประจำ และความต้องการการเดินทางไม่ได้ขึ้นอยู่กับฤดูกาลท่องเที่ยว ซึ่งความต้องการเดินทางไม่ได้ลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อนมากนัก อย่างไรก็ตามบริษัทมีให้บริการเช่าเหมาลำเส้นทางจากประเทศไทยสู่เมืองต่างๆ ในสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งได้รับผลกระทบจากการปราบปรามทัวร์ศูนย์เหรียญเพราะนักท่องเที่ยวจีนเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก ภาพรวมในปี กลุ่มลูกค้าที่เป็นนักท่องเที่ยวมีจำนวนสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นกว่าปีก่อน แต่เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ไม่ชอบความยุ่งยากในการจองตั๋ว และต้องการความสะดวกสบายเป็นปัจจัยหลัก

อย่างไรก็ตาม บริษัทยังมีมาตรการลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงตลาดในประเทศต่อเนื่องจากปีที่แล้ว โดยยังคงรักษาเที่ยวบินระหว่างประเทศ คือ จากดอนเมืองไปยังกรุงเทพฯ ประเทศพม่า และดอนเมืองไปยังโฮจิมินห์ซิตี้ และฮานอย ประเทศเวียดนาม โดยในปีหน้ายังมีแผนจะขยายเส้นทางบินระหว่างประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (AEC) เพิ่มขึ้น ส่วนเส้นทางบินระหว่างประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน (China) จะต้องคอยติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด เพื่อศึกษาแนวโน้มที่จะเพิ่มเส้นทางที่สามารถทำได้โดยทันที

### ความเสี่ยงจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ

ภัยพิบัติทางธรรมชาติจัดเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการประกอบธุรกิจสายการบิน อีกทั้งจัดเป็นสถานการณ์ที่บริษัทไม่อาจคาดการณ์ได้ล่วงหน้า แต่ทั้งนี้บริษัทมีมาตรการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวโดยมีการเตรียมความพร้อมในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรและระบบสนับสนุนต่างๆ ที่จะสามารถรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ไว้อย่างเพียงพอและเหมาะสม อีกทั้งบริษัทยังมีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน และเชื่อมั่นว่าจะสามารถควบคุมสถานการณ์และความเสียหายของบริษัทได้ อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินการบริษัทไม่เคยประสบปัญหาการหยุดดำเนินการธุรกิจเนื่องจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ

### ความเสี่ยงจากการพึ่งพาริษัทภายนอกในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานของบริษัท

บริษัทมีความจำเป็นต้องพึ่งพาริษัทภายนอกในการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการที่จำเป็นในการประกอบธุรกิจของบริษัท รวมถึงการจัดหาบริการภาคพื้นดินและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ถึงแม้ว่าบริษัทจะมีบุคลากรเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานของบริษัทภายนอก แต่บริษัทก็สามารถควบคุมการปฏิบัติงานของบริษัทภายนอกได้อย่างครบถ้วน การปฏิบัติหน้าที่บกพร่อง หรือปฏิบัติหน้าที่ล่าช้า อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของบริษัทในเชิงลบ นอกจากนี้ หากสัญญากับบริษัทภายนอกดังกล่าวหมดลง บริษัทอาจไม่สามารถสรรหาบริษัทอื่นที่มีความสามารถให้บริการกับบริษัทในอัตราค่าจ้างเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้น

อย่างไรก็ตาม การว่าจ้างบริษัทภายนอกในการดำเนินงานดังกล่าวให้กับบริษัท จะทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าการลงทุนซื้ออุปกรณ์และว่าจ้างบุคลากรเพื่อดำเนินการเอง อีกทั้งหากผู้ประกอบการที่บริษัทว่าจ้างปฏิบัติงานบกพร่องหรือล่าช้า บริษัทก็สามารถปรับค่าเสียหายกับผู้ประกอบการรายดังกล่าวได้ และบริษัทอาจพิจารณายกเลิกสัญญาหรือไม่ต่อสัญญากับผู้ประกอบการรายดังกล่าวหากบริษัทสามารถหาผู้ประกอบการรายอื่นที่มีความเหมาะสมมากกว่าโดยสามารถดำเนินงานให้บริษัทได้เช่นเดียวกัน

### ความเสี่ยงจากการแข่งขันที่รุนแรง

ในการประกอบธุรกิจสายการบินภายในประเทศ บริษัทจำเป็นต้องแข่งขันกับสายการบินอื่นที่ให้บริการเส้นทางการบินภายในประเทศเช่นเดียวกับบริษัท ทั้งสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ ได้แก่ การบินไทย ไทยสมายล์ และบางกอกแอร์เวย์ และสายการบินราคาประหยัดอื่นๆ อย่าง ไทยแอร์เอเชีย ไทยไลอ้อนแอร์ เนื่องด้วยการแข่งขันที่รุนแรงทำให้สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบมุ่งเน้นการปรับปรุงและยกระดับมาตรฐานการให้บริการ เพื่อแข่งขันกับสายการบินราคาประหยัด อีกทั้งสายการบินราคาประหยัดก็มุ่งเน้นการใช้กลยุทธ์ด้านราคา (Cost Leadership) ในการแข่งขันกับสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบเช่นกัน การแข่งขันจัดโปรโมชันด้านราคา อาทิ แพคเกจตั๋วเครื่องบินร่วมกับโรงแรมหรือรถยนต์ให้เช่า เพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดของเส้นทางการบินภายในประเทศที่เพิ่มขึ้น รวมถึงการขยายเส้นทางบินระหว่างประเทศที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งปัจจัยทางการตลาดเหล่านี้ ล้วนแต่สนับสนุนให้จำนวนผู้โดยสารที่เดินทางโดยเครื่องบินภายในประเทศขยายตัว ทั้งผู้โดยสารกลุ่ม

Nok Air has been aware of this risk. However, in 2016, the Company's flight schedules were not severely affected by the zero-dollar tour crackdown. This was because Nok Air's main customers were business travelers and family-visiting travelers rather than tourists. The first two groups of customers traveled on a regular basis - their travel had nothing to do with seasons. Their travel did not significantly decrease from the previous year. However, the Company offered charter flights from Thailand to many cities in China, which were affected by the zero-dollar tour suppression due to the fact that Chinese tourists were its major group of customers. Overall, in 2016, the number of tourist customers was higher than that of the previous year, most of whom preferred an easy ticket-booking method and convenience.

However, the Company still has policy to reduce the risk by relying on the market in the country from the last year by maintain the international flights from Don Mueang to Ho Chi Minh city and Hanoi in Vietnam. In next year the company also has a plan to expand more international flights in South East Asia (AEC). For the international flight to China the company has to keep looking the circumstance situation closely for studying the trend that will increase the routes that can operate immediately.

### Risk from Natural Disasters

Natural disaster is a major obstacle for airline business and is an unpredictable situation; however, the Company has risk prevention measures. It has established preparedness in terms of personnel and supporting systems that can ensure adequate and appropriate response to potential situations. Establishing a special unit for emergency response, Nok Air is confident that it will be able to control situations and damage to the Company. However, since its business started, the Company has never stopped its operations due to natural disasters.

### Risk from Operation Dependence on the Third Party Who has been Part of Nok Air

Nok Air needs to depend on the third party to procure facilities and necessary services to its business including ground services and other facilities and amenities. Although it has personnel to supervise the third party's operations, it could not completely control its operation. Any delays or defects in their operations could negatively affect Nok Air's image. Besides, when a contract with the third party expires, Nok Air may not be able to secure other suppliers with the same capacity at the same rate to provide the same service which could mean a higher operating cost for Nok Air.

However, hiring the third party also means that Nok Air is having lower costs than investing in equipment and doing the job on its own. Besides, in case of operation delays or defects, Nok Air can slap a fine or penalize the contractor; or it can terminate a relevant contract or refuse to renew the contract with the contractor if it can find other contractors with better qualifications to offer the same service to the firm.

### Risk from Intense Competition

To operate a domestic airline, Nok Air has to compete with other airlines offering the same service, which include full- service airlines, e.g. Thai Airways, Thai Smiles, and Bangkok Airways and other low-cost airlines, e.g. Thai AirAsia and Lion Air. With intense competition, full-service airlines focus on offering full services to compete with budget airlines. At the same time, low-cost airlines emphasize on cost leadership to compete with full-service airlines. Price promotion campaigns include offering the plane ticket-hotel (or rental car) package, which aims to steal market shares of domestic routes, and increasing the number and international routes. The marketing factors have resulted in a growing number of domestic passengers, including existing passengers and people who wish to have air transport experience. Tourism situations in Thailand in 2016 enjoyed continuous improvement.

ที่เดินทางอยู่เดิมและกลุ่มที่ต้องการเปิดประสบการณ์ทางการบิน รวมถึงสถานการณ์การท่องเที่ยวของไทย ปี 2559 ที่ปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเติบโตที่เพิ่มขึ้นของตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติก็เป็นอีกปัจจัยที่สนับสนุนให้จำนวนผู้โดยสารเส้นทางในประเทศมีการขยายตัวมากยิ่งขึ้นไปอีก เนื่องจากมีนักท่องเที่ยวต่างชาติส่วนหนึ่งเลือกที่จะเดินทางมายังกรุงเทพมหานคร เพื่อทำการต่อเที่ยวบินภายในประเทศไปยังจุดหมายปลายทางในส่วนภูมิภาค

นอกจากการแข่งขันกับสายการบินเต็มรูปแบบแล้ว บริษัทยังจำเป็นต้องแข่งขันกับสายการบินราคาประหยัดสายการบินอื่น ซึ่งบางสายการบินมีขนาดทางธุรกิจที่ใหญ่กว่าและมีแหล่งเงินทุนที่มากกว่าบริษัท ทำให้บริษัทอาจเสียเปรียบในเชิงของต้นทุนของการให้บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปี 2559 บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญยิ่งทำให้ต้นทุนต่อหน่วยของบริษัทสูงกว่าสายการบินราคาประหยัดสายการบินอื่น ประกอบกับการแข่งขันด้านราคาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ส่งผลให้บริษัทมีอัตรากำไรลดลงอย่างมีนัยสำคัญ สำหรับบริการขนส่งรูปแบบอื่นในประเทศไทย เช่น รถทัวร์ รถไฟ และรถไฟความเร็วสูงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้เห็นว่าการแข่งขันมีแนวโน้มสูงขึ้นโดยเฉพาะในอุตสาหกรรมขนส่งในประเทศไทย

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันยังไม่มีเทคโนโลยีการเดินทางใดๆ ที่สะดวกและรวดเร็วกว่าการเดินทางโดยเครื่องบิน ดังนั้น การเดินทางทางอากาศจึงยังเป็นการขนส่งมวลชนที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะธุรกิจสายการบินราคาประหยัดที่ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยมีอัตราการเติบโตสูงกว่าธุรกิจสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบอย่างชัดเจน และทำให้ธุรกิจสายการบินราคาประหยัดในประเทศไทยมีส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งบริษัทมีความมั่นใจว่านกแอร์มีการให้บริการที่แตกต่างและโดดเด่นกว่าสายการบินราคาประหยัดอื่นอย่างชัดเจน ทั้งเครือข่ายการให้บริการ เส้นทางการบินที่หลากหลายของกลุ่มพันธมิตร และการให้บริการอย่างดีเยี่ยมตั้งแต่การจองตั๋วโดยสาร การเลือกที่นั่งล่วงหน้า บริการเช็คอิน บริการนำหนังสือสัมภาระ การบริการบนเครื่องบิน จนถึงภายหลังการส่งผู้โดยสารถึงจุดหมายปลายทางแล้ว ทำให้บริษัทคาดว่านกแอร์มีข้อได้เปรียบและยุทธศาสตร์ที่ดีกว่าสายการบินคู่แข่ง

### ความเสี่ยงจากการพึ่งพาการใช้เครื่องบินรุ่นโบอิง 737-800 และเครื่องบินรุ่นบอมบาร์ดิเอร์ คิว 400

ในส่วนของเครื่องบินแบบไอพ่น บริษัทดำเนินธุรกิจโดยใช้เครื่องบินรุ่นโบอิง 737-800 เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากเป็นเครื่องบินแบบทางเดินเดียวที่ได้รับการพัฒนาโดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูงจากผู้ผลิต โดยใช้เครื่องยนต์แบบ New Generation ทำให้สมรรถนะของเครื่องบินมีประสิทธิภาพดีขึ้น ทั้งด้านความประหยัดเชื้อเพลิง การซ่อมบำรุง ความจุผู้โดยสารมากขึ้น ตลอดจนการตกแต่งห้องโดยสารและรูปลักษณ์ของเครื่องบินสวยงามทันสมัย นอกจากนี้ การมีฝูงบินเดียวจะทำให้บริษัทประหยัดต้นทุนในการดำเนินการ อาทิ การซ่อมบำรุงเครื่องบิน การฝึกอบรมนักบินและลูกเรือ เป็นต้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีเครื่องบินรุ่นดังกล่าวจำนวน 22 ลำ จากจำนวนเครื่องบินทั้งหมดของบริษัททั้งหมด 32 ลำ บริษัทจึงมีความเสี่ยงในการดำเนินงานหากเครื่องบินรุ่นดังกล่าวมีปัญหาทางเทคนิคและจำเป็นต้องเข้าซ่อมบำรุงหรือปรับปรุงเพื่อให้สามารถนำมาดำเนินงานได้ตามปกติ ขอบกพร่องหรือปัญหาดังกล่าวอาจส่งผลเพิ่มเติมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบินออกข้อกำหนดเพิ่มเติมหรือเพิ่มมาตรฐานความปลอดภัยที่เข้มงวดขึ้น ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

ทั้งนี้ หากเครื่องบินรุ่นดังกล่าวมีปัญหาทางเทคนิคขั้นรุนแรง บริษัทอาจจำเป็นต้องเปลี่ยนไปใช้เครื่องบินรุ่นอื่นแทน และหากบริษัทไม่สามารถจัดหาเครื่องบินรุ่นอื่นทดแทนได้ในต้นทุนที่เทียบเท่าฝูงบินเดิมภายในระยะเวลาที่เหมาะสม บริษัทจะมีความเสี่ยงต่อการดำเนินงานที่ลดต่ำลงอย่างมีนัยสำคัญหรืออาจประสบภาวะขาดทุนได้ อย่างไรก็ตาม สายการบินทั่วโลกดำเนินงานโดยใช้เครื่องบินโบอิง 737-800 กันอย่างแพร่หลาย โดยไม่พบข้อบกพร่องทางด้านเทคนิคหรือปัญหาทางด้านเครื่องยนต์ที่รุนแรง

สำหรับเครื่องบินบอมบาร์ดิเอร์ Q400 ซึ่งเป็นเครื่องบินใบพัดรุ่นใหม่ที่มีทันสมัยจากบริษัทบอมบาร์ดิเอร์ เป็นเครื่องบินโดยสารขนาดเล็ก ใช้เครื่องยนต์ใบพัด (Turboprop) 2 เครื่อง และบรรทุกผู้โดยสารได้ถึง 86 ที่นั่ง เหมาะสำหรับการบินในระยะสั้น และเป็นเครื่องบินใบพัดที่ใช้เชื้อเพลิงอย่างมีประสิทธิภาพ มีต้นทุนที่ต่ำโดยสารต่ำ ในตลาดการบินระยะสั้นของส่วนภูมิภาค ด้วยความยืดหยุ่นในการบินทั้งแบบเครื่องบินใบพัดและความเร็วเหมือนเครื่องบินเจ็ท ทำให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติการของเครื่องบินใบพัดบินระยะสั้นและในตลาดเครื่องบินเจ็ทที่บินระยะกลาง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ที่บริษัทจะนำมาใช้บินในเส้นทางสายรองและสายย่อย เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการบินที่มีไม่มากนัก โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีเครื่องบินรุ่นดังกล่าวจำนวน 8 ลำ

A higher growth in international tourist markets was another factor that contributed to an expanding number of domestic route passengers. Some international passengers chose to travel to Bangkok to connect to domestic flights to other destinations in the region.

Apart from fighting with full-service airlines, Nok Air has to compete with other budget airlines, some of which have a larger business size and more funding sources, which means that Nok Air is at a lesser advantage when it comes to servicing costs. In 2016, the Company's maintenance cost experienced a significant increase, which resulted in its unit costs being higher than those in other low-cost airline companies. In addition, price competition, which is inevitable, resulted in a significant decrease in Nok Air's gain rates. Other transportation modes in Thailand, e.g. bus, train and high-speed train, which will be realized in the future, show a more intense competition in the transport industry.

However, at present, there is no technology that provides speedier and more convenient travel than aircrafts, so air transport is a mass transport mode that enjoys continuous expansion, especially for low-cost airline business. Low-cost airlines can enjoy more popularity very quickly, with a significantly higher growth than full-service airlines. Low-cost airlines in Thailand enjoy a continually increasing market share. Nok Air, however, is confident in its different and outstanding services compared to its competitors. The services deal with diverse air route networks from its alliances and excellent services, ranging from ticket booking, advanced seat selection, check-in service, luggage weight service, on-board services, and after-flight services. Nok Air is, therefore, confident in its advantages and strategies over its competitors.

### Risk from Dependence on Boeing 737-800 and Bombardier Q400

Most aircrafts in Nok Air's fleet are Boeing 737-800 as they are single-aisle aircrafts, developed using advanced technology. Equipped with New Generation engines, they have high performance, in terms of fuel efficiency, maintenance and passenger capacity. They are also accompanied with modern, well-designed cabins and fuselages. In addition, thanks to a single fleet, Nok Air can save its operating costs, e.g. maintenance and pilot and crew training costs. As of December 31, 2016, Nok Air had 22 Boeing 737-800 aircrafts in its 32-aircraft fleet. The Company, therefore, is exposed to operational risks if those aircrafts have technical problems and need to be maintained or improved before returning to service. The problem could prompt aviation authorities to issue additional requirements or tighten up on their safety standard, which may materially lower the Company's performance.

If this aircraft model does have a serious technical problem, Nok Air may need to turn to other models. If it cannot find other replacement models at a cost equivalent to its original fleet within a reasonable timeframe, it can materially suffer from significantly poorer performance or loss. However, Boeing 737-800s are widely used by airlines all over the world, and no serious technical or engine issues have been identified.

Bombardier Q400 is Bombardier's a new-model aircraft, which is small and equipped with two turboprops and 86 seats, which makes it ideal for short-haul flights. It has fuel efficiency and cost per seat is low in the short-haul regional market. With its flexibility and a jet-like high speed, Bombardier Q400 fits well into operations of a short-haul turboprop and mid-haul jet. This becomes Nok Air's strategy to serve minor routes. As of December 31, 2016, Nok air had eight Bombardier Q400s in its fleet.



เนื่องจากนกแอร์เป็นสายการบินเดียวในเมืองไทยที่ใช้เครื่องบินรุ่นบอมบาร์ดิเอร์ Q400 ทั้งนี้ ความเสี่ยงจากการใช้งานจะเป็นเรื่องของ การดูแลรักษา และการซ่อมบำรุงเครื่องบิน โดยเฉพาะในเรื่องของการนำเข้าชิ้นส่วนอะไหล่และศูนย์ซ่อมบำรุง ซึ่งนกแอร์ต้องเตรียมความพร้อมเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็วเมื่อเกิดปัญหาทางเทคนิค นอกจากนี้ ยังมีความเสี่ยงในเรื่องของบุคลากร นักบิน และช่างซ่อมบำรุงที่อาจจะไม่เพียงพอเพื่อรองรับหากจำนวนเครื่องบินบอมบาร์ดิเอร์ Q400 เพิ่มขึ้นในอนาคต นกแอร์จึงมีมาตรการเตรียมความพร้อมและส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ (License training) โดยร่วมกับบริษัทบอมบาติเอร์ เพื่อเตรียมความพร้อมในเรื่องผู้เชี่ยวชาญทั้งนักบินและช่างซ่อมบำรุงให้เพียงพอ อย่างไรก็ตาม เครื่องบินรุ่นบอมบาร์ดิเอร์ Q400 มีการใช้อย่างแพร่หลายในหลายประเทศ โดยไม่พบข้อบกพร่องทางด้านเทคนิคหรือปัญหาทางด้านเครื่องยนต์ที่รุนแรงแต่อย่างใด

อย่างไรก็ตามนกแอร์ได้มีแผนรองรับและแผนแก้ไขปัญหาให้เป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ทั้งนี้สายการบิน “นกแอร์” มีความปลอดภัยในระดับสูง เพราะสายการบินนกแอร์ยังคงยึดหลักปฏิบัติตามมาตรฐานสากลเป็นสำคัญ

### ความเสี่ยงจากความผันผวนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

บริษัทมีค่าใช้จ่ายที่สำคัญเป็นเงินสกุลต่างประเทศหรืออ้างอิงกับเงินสกุลต่างประเทศ ได้แก่ ค่าเช่าเครื่องบิน ค่าซ่อมบำรุงเครื่องบิน ค่าประกันภัยเครื่องบิน และค่าน้ำมันเชื้อเพลิง โดยในปี 2559 บริษัทมีค่าใช้จ่ายในสกุลเงินต่างประเทศประมาณร้อยละ 67 ของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยอัตราแลกเปลี่ยนของเงินตราต่างประเทศขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจภายในประเทศและสภาพเศรษฐกิจโลก ซึ่งบริษัทไม่สามารถควบคุมหรือประมาณการได้อย่างแม่นยำ หากอัตราแลกเปลี่ยนผันผวนย่อมส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายของบริษัท

อย่างไรก็ตาม บริษัทมีนโยบายการป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน โดยกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการบริหารความเสี่ยงเท่านั้น โดยมีสัดส่วนการป้องกันความเสี่ยงและระยะเวลาการเข้าทำสัญญาที่เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลาของการดำเนินงาน โดยการทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทมีนโยบายการทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงเพียงบางส่วนเท่านั้น

### ความเสี่ยงจากที่บริษัทไม่สามารถทำประกันภัยกับความเสียหายบางประการได้และอาจไม่สามารถจัดหาประกันภัยที่ครอบคลุมได้

ถึงแม้การประกันภัยของอุตสาหกรรมการบินจะครอบคลุมความเสี่ยงต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นกับลำตัวอากาศยาน รวมทั้งอะไหล่เครื่องยนต์ ชิ้นส่วนประกอบอุปกรณ์ และอุปกรณ์สนับสนุนภาคพื้นดิน รวมทั้งอุปกรณ์เคลื่อนที่และยานพาหนะที่ไม่มีใบอนุญาตผู้โดยสาร กระเป๋าสัมภาระ สินค้า พัสดุภัณฑ์ และไปรษณีย์ภัณฑ์ และความรับผิดชอบต่อบุคคลที่สาม ตลอดจนภัยอันเกิดจากสงครามและความเสี่ยงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับภัยสงคราม แต่กรรมธรรม์ดังกล่าวก็มีข้อยกเว้นซึ่งไม่สามารถเรียกค่าสินไหมทดแทนได้ อาทิ ความเสียหายของเครื่องบินหรือเครื่องยนต์ที่เกิดจากการเสื่อมสภาพตามระยะเวลา (Wear and tear) ความเสียหายทางเทคนิคที่มีได้เกิดจากอุบัติเหตุ (Mechanical breakdown) เป็นต้น จึงจัดเป็นความเสี่ยงเชิงพาณิชย์ที่สายการบินต้องเผชิญ ซึ่งหากสายการบินต้องการทำประกันภัยครอบคลุมความเสี่ยงดังกล่าวอาจต้องจ่ายค่าเบี้ยประกันภัยในอัตราที่สูง และอาจจะไม่สามารถหาบริษัทประกันภัยได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้กั้นเงินสำรองค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุง โดยบางส่วนจ่ายให้แก่ผู้ให้เช่าเครื่องบิน และบางส่วนตั้งสำรองไว้ภายในบริษัท ทำให้บริษัทเชื่อว่าจะมีเงินค่าซ่อมบำรุงเพียงพอหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวขึ้น

ปัจจุบันมีการก่อการร้ายเกิดขึ้นในหลายประเทศ โดยเฉพาะเหตุการณ์การก่อการร้ายในประเทศสหรัฐอเมริกาเมื่อวันที่ 11 กันยายน 2544 บริษัทประกันภัยทั่วโลกจึงได้กำหนดให้ธุรกิจการบินจัดทำประกันภัยความรับผิดชอบต่อบุคคลที่สามส่วนเกินจากกรรมธรรม์ประกันภัย การเสี่ยงภัยทุกชนิดของลำตัวอากาศยาน รวมทั้งอะไหล่เครื่องยนต์ ชิ้นส่วนประกอบอุปกรณ์ และอุปกรณ์สนับสนุนภาคพื้นดิน รวมทั้งอุปกรณ์เคลื่อนที่และยานพาหนะที่ไม่มีใบอนุญาตและความรับผิดชอบต่อบุคคลที่สามที่เกิดจากภัยสงครามและภัยที่เกี่ยวข้องเนื่อง ทำให้สายการบินมีต้นทุนค่าเบี้ยประกันภัยเพิ่มเติม หากกรณีเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นและก่อให้เกิดความเสียหายสูงกว่าวงเงินรับผิดชอบที่บริษัททำประกันภัยไว้ จะส่งผลกระทบต่อผลประกอบการดำเนินงานของบริษัท และอาจรุนแรงจนส่งผลให้บริษัทจำเป็นต้องระงับกิจการได้

Being the only airline in Thailand to operate Bombardier Q400 aircrafts, Nok Air has the risk of aircraft maintenance, especially for parts importation and hangars. Nok Air has to prepare well to ensure fast working when a technical problem occurs. Other risks include an insufficient number of pilots and maintenance technicians if more Bombardier Q400 aircrafts are deployed. Nok Air has in place measures for self-preparing and supporting license training in collaboration with Bombardier, in order to ensure a sufficient number of expert pilots and maintenance technicians. Bombardier Q400 aircrafts are widely used in many countries, and no serious technical or engine problems have been found.

However, Nok Air has supporting and problem-solving plans to ensure compliance with rules and regulations of the International Civil Aviation Organization (ICAO). The airline "Nok Air" has high security because it adheres to international standards.

### Risk from Exchange Rate Volatility

Nok Air's major expenses are in foreign currencies or are referenced with foreign currencies. This refers to expenses in aircraft leasing, maintenance expenses and costs of fuel. In 2016, these expenses totaled 67% of the operational expenses. Exchange rates of foreign currencies depend very much on local and global economic conditions which are beyond the Company's control or predictability. Any negative changes in the exchange rates could possibly affect its expenses.

However, Nok Air has a policy to hedge itself against the exchange rate volatility of which the purpose is for risk management only with an appropriate ratio set between risk prevention and a contractual term during each operation period by making an agreement to prevent such risks. The Company has a policy to make agreement to prevent part of the risk.

### Risk from an Inability to Buy an Insurance against Certain Risks/ a Comprehensive Insurance

Although the aviation industry's insurance covers risks resulted from damage to the aircraft body, its spare parts, accessories and ground-support equipment, mobile equipment and non-license vehicles, passengers and their belongings and the third-party liability as well as damage from war and war-related risk but this insurance contains an exemption clause that cannot be claimed for compensation in the cases of, among a few, normal wear and tear and mechanical breakdown. These are commercial risks which an airline has to confront since to buy an insurance to also cover this risk, the airline would have to pay a very hefty insurance premium and, worse, no insurer may even want to insure it. What Nok Air does, however, is to set aside maintenance expenses where part of which has been paid to the lessor while the other part is set aside internally. The Company, therefore, believes that it has enough money to maintain its aircrafts whenever any incident along the line takes place.

Terrorism in many countries, especially in the USA on September 11, 2001, has encouraged insurance companies all over the world to buy insurance covering third party in addition to the policy that covers all risks against aircraft body, parts, equipment, accessories and ground-support equipment, mobile equipment and non-license vehicles, and third party related to war-related and other related disaster risks. This results in higher insurance cost. If any of such incidents happens and causes higher damage than the maximum liability insured, a significant negative impact on the Company's operations will occur. This may be very serious and can possibly cause the airline to suspend its operations.

## ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างผู้ถือหุ้นรายใหญ่กับบริษัท

ตามโครงสร้างผู้ถือหุ้นของบริษัทจะมีการบินไทยเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท โดยถือหุ้นคิดเป็นร้อยละ 39.2 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของบริษัท อีกทั้งการบินไทยมีสิทธิในการส่งตัวแทนเป็นกรรมการในบริษัทจำนวน 5 คนจากกรรมการทั้งหมด 12 คน ซึ่งโครงสร้างการถือหุ้นและโครงสร้างกรรมการดังกล่าวอาจทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ได้

เนื่องจากการบินไทยดำเนินธุรกิจสายการบินเต็มรูปแบบ ภายใต้แบรนด์ “การบินไทย” และ “ไทยสมายล์” ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับการดำเนินธุรกิจสายการบินราคาประหยัดของบริษัท และมีการให้บริการในเส้นทางบินบางเส้นทางที่ทับซ้อนกับนกแอร์ จึงอาจทำให้บริษัทมีความเสี่ยงเพิ่มเติมจากการแข่งขันกับการบินไทย และการบินไทยอาจจะพิจารณาไม่ให้ความร่วมมือการขยายธุรกิจ เช่น การขยายเส้นทางการบินในต่างประเทศ การจัดหาเครื่องบิน และการเพิ่มทุนโดยการใช้สิทธิผ่านตัวแทนกรรมการ หรือฐานะผู้ถือหุ้น

อย่างไรก็ดี ถึงแม้ว่านกแอร์จะดำเนินธุรกิจสายการบินเช่นเดียวกันกับการบินไทย และไทยสมายล์ แต่ด้วยลักษณะผลิตภัณฑ์ที่ต่างกัน ทำให้นกแอร์ การบินไทย และไทยสมายล์ มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน และไม่ได้แข่งขันกันโดยตรงในตลาดระดับเดียวกัน

นอกจากนี้บริษัทยังมีมาตรการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่รัดกุมทั้งในด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้นและโครงสร้างกรรมการที่มีการถ่วงดุลอย่างเหมาะสม อีกทั้งการบริหารงานของบริษัทยังมีความเป็นอิสระจากผู้ถือหุ้นใหญ่ ทำให้นกแอร์สามารถให้บริการในเส้นทางการบินที่ทับซ้อนกับการบินไทยได้อย่างอิสระและไม่มีข้อจำกัด

## ความเสี่ยงจากการพึ่งพาผู้บริหารและบุคลากรที่มีความชำนาญด้านอากาศยาน

การดำเนินธุรกิจของบริษัท จำเป็นต้องพึ่งพาความสามารถของผู้บริหารทั้งในด้านกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร และการบริหารงานสายการบินซึ่งมีความซับซ้อน และความชำนาญเฉพาะด้านของบุคลากร เช่น นักบิน วิศวกร เป็นต้น หากบริษัทสูญเสียบุคลากรดังกล่าวในจำนวนที่มีนัยสำคัญอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ โดยธุรกิจสายการบินประสบภาวะขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญพิเศษโดยเฉพาะนักบินและวิศวกรในบางช่วงเวลา

ทั้งนี้ บริษัทยังจำเป็นต้องแข่งขันกับสายการบินอื่นๆ ทั้งสายการบินประเภทเต็มรูปแบบ และสายการบินราคาประหยัดอื่นๆ ในการสรรหาและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ และความชำนาญพิเศษดังกล่าว อีกทั้งหากสายการบินคู่แข่งใช้นโยบายเพิ่มอัตราค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่สูงเพื่อดึงดูดบุคลากรของบริษัท บริษัทอาจจำเป็นต้องเพิ่มค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์อื่น เพื่อรักษาหรือสรรหาบุคลากรดังกล่าวในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซึ่งการเพิ่มขึ้นของอัตราค่าตอบแทนดังกล่าวอาจส่งผลให้บริษัทมีต้นทุนด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ดี บริษัทได้เห็นความสำคัญของความเสี่ยงดังกล่าวจึงกำหนดให้มีคณะกรรมการชด้อยซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนธุรกิจ และยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจมาโดยตลอด นอกจากนี้ บริษัทมีแผนการฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งโครงการ Eagle Leadership Program (ELP) เพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพเพื่อรองรับความเจริญเติบโตของธุรกิจและเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง(Successor)

นอกจากนี้ จากแนวโน้มการขาดแคลนบุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญของธุรกิจสายการบินสูงขึ้น เช่น นักบิน ช่างซ่อมบำรุง ทำให้ในปี 2559 นกแอร์ได้รับผลกระทบจากการขาดแคลนนักบินเครื่องบิน โบอิง 737-800 มีผลทำให้ต้องยกเลิกเที่ยวบินบางส่วน ซึ่งกระทบกับรายได้ ส่งผลให้บริษัทมีผลการดำเนินงานลดลงอย่างมีนัยสำคัญ เป็นผลให้บริษัทมีมาตรการเร่งด่วนเพื่อรองรับปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเริ่มจากโครงการความร่วมมือระหว่างผู้ผลิตเครื่องบิน เพื่อเตรียมความพร้อมในการสรรหาบุคลากรการบินคุณภาพระดับสากลมาประจำฝูงบิน บริษัทมุ่งเน้นการคัดเลือกที่เป็นไปตามมาตรฐานและกำหนดให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องและความปลอดภัยสูงสุดตลอดการเดินทาง

## ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้น

### ความเสี่ยงจากการไม่ได้รับผลตอบแทนตามที่ควรจะได้รับ

เนื่องจากอุตสาหกรรมการบินภายในประเทศมีภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะระหว่างสายการบินต้นทุนต่ำ ซึ่งมีการแข่งขันด้านการตลาดอย่างต่อเนื่องเพื่อแย่งชิงผู้โดยสารและส่วนแบ่งการตลาด ประกอบกับธุรกิจการบินมีความอ่อนไหวต่อสถานะเศรษฐกิจและการเมืองทั้งภายในและต่างประเทศ ทั้งสองปัจจัยดังกล่าวจึงอาจทำให้บริษัทไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ตามที่วางแผนและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทและสะท้อนถึงผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ถือหุ้น ได้แก่ ราคาหลักทรัพย์ และเงินปันผล อย่างไรก็ตาม บริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าว พร้อมทั้งมีแผนรองรับเพื่อสามารถปรับแผนการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานะในปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว

## Risk from Conflict of Interest with the Major Shareholder

According to Nok Air's management structure, Thai Airways International is the major shareholder holding 39.2% of Nok Air's paid-up registered capital. Thai Airways International also has the right to assign five representatives to be the directors in Nok Air's 12-member Board of directors. The shareholding structures and Board of Directors structures may cause conflict of interest.

Thai Airways International operates a full service airline, under Thai Airways International and Thai Smile airline's brand which has similar low-cost airline nature and operates some duplicated routes. This may pose additional risk of competition against Thai Airways International and the full service airline may not cooperate in service expansion, such as expansion in the international routes, aircraft leasing and capital increase by exercising its rights through representatives who are Nok Air's directors or as the major shareholder.

However, although Nok Air operates similar service to Thai Airways International and Thai Smile, the different products have resulted in different target customers. As a result, Nok Air, Thai Airways International and Thai Smile do not compete directly in the same market.

Nok Air has in place the measures to prevent possible conflict of interest. Nok Air has ensured that the shareholding structure and the structure of the Board of Directors have the appropriate check-and-balance and that its operations are independent from the major shareholder. These have enabled Nok Air to provide the independent and unlimited services in some routes that Thai Airways International has similar services.

## Risk from Dependence on Executives and Specialized Experts

Nok Air's business needs to involve its executives' expertise in defining the corporate vision and to steer the airline business, which is highly complex and requires specialized skills of its personnel, e.g. pilots and engineers. If the Company loses a significant number of these personnel, the Company's business operations can be critically affected. During some periods, the airline industry encounters a shortage of specialists, especially pilots and engineers.

Nok Air needs to compete with both full-service and budget airlines in terms of recruiting and retaining competent personnel. If its competitors offer a higher compensation or better fringe package for attraction, Nok Air may need to compete with such incentives to retain or recruit its personnel. The higher offer to be given may significantly increase Nok Air's personnel costs.

However, realizing the significance of this risk, Nok Air set up a sub-committee consisting of executives and related people to be involved in the formulation of its business plans and operational strategies. In addition, the Company has training plans to enhance its personnel's expertise on a regular basis. This includes the Eagle Leadership Program (ELP), which is designed to equip personnel with competency and capacity to support business growth and succession.

In 2016, Nok Air was affected by a shortage of Boeing 737-800 pilots. It had to cancel some flights, which affected the Company's revenues and performance results. It devised emergency measures to address the problem, which started with the aircraft manufacturer cooperation project, aiming to prepare for the recruitment of international-quality aviation individuals for the fleet. The Company focuses on recruitment that conforms to standards, and all staff have to attend capacity-development training on a continuous basis to ensure highest safety throughout the trip.

## *Risk from Investors' Investment*

### Risk of Not Receiving Returns

The domestic aviation market has experienced increasingly intense competition, especially among budget airlines, which are in marketing competition with each other to compete for passengers and market shares. The airline industry is sensitive to domestic and international economic and political conditions. These two factors may prevent Nok Air from achieving its short- and long-term goals and plans, which will consequently affect the Company's operations and shareholders' return on investment, in the form of security prices and dividend. However, the Company is fully aware of such risk and has in place a contingency plan, which allows the Company to adjust its business plans accordingly in line with current situations.

## โครงสร้างเงินทุนและการจัดการ

### Capital Structure and Management

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีรายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 รายแรก พร้อมทั้งจำนวนหุ้นที่ถือ และสัดส่วนการถือหุ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นสามัญ	
	จำนวน(หุ้น)	สัดส่วน (ร้อยละ)
1. บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) *	245,000,000	39.20
2. นายณัฐพล จุฬางกูร	71,674,800	11.47
3. นายทวีฉัตร จุฬางกูร	22,440,700	3.59
4. ธนาคาร ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)	21,530,000	3.44
5. นายพาทย์ สารสิน	12,653,000	2.02
6. CREDIT SUISSE AG, SINGAPORE BRANCH	10,224,000	1.64
7. นายสุวิทย์ สัมพัฒน์วรชัย	7,007,200	1.12
8. นายณัฐกร มหัทธนะอานนท์	5,000,000	0.80
9. บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	4,785,413	0.77
10. นายอดิเทพ พิศาลบุตร	3,464,700	0.55

หมายเหตุ: \* บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่แต่ไม่ได้มีส่วนในการกำหนดนโยบาย การจัดการ หรือ การดำเนินงานของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

### นโยบายการจ่ายเงินปันผล

บริษัทมีนโยบายจ่ายเงินปันผลของบริษัทให้แก่ผู้ถือหุ้นในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 ของกำไรสุทธิตามงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท หลังหักภาษีเงินได้นิติบุคคล และหลังหักสำรองตามกฎหมายในแต่ละปี ทั้งนี้ ในการพิจารณาการจ่ายเงินปันผลในแต่ละครั้ง บริษัทจะพิจารณาการจ่ายเงินปันผลโดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น เช่น ผลการดำเนินการและฐานะทางการเงินของบริษัท แผนการลงทุนในแต่ละช่วงเวลาตามที่คณะกรรมการบริษัทเห็นสมควรหรือเห็นว่ามีความเหมาะสม และการจ่ายเงินปันผลนั้นจะต้องไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานปกติของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

### โครงสร้างการจัดการ

โครงสร้างกรรมการของบริษัทประกอบด้วย คณะกรรมการจำนวน 5 ชุด คือ คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้





As of 31 December 2016, Nok Air's top ten major shareholders together with the number of shares held and their shareholding ratio were as follows:

Shareholders	No. of ordinary shares	
	No. of ordinary	shares (shares) %
1. Thai Airways International Public Company Limited*	245,000,000	39.20
2. Mr. Nattapol Chulangkul	71,674,800	11.47
3. Mr. Taweechat Chulangkul	22,440,700	3.59
4. Siam Commercial Bank Public Company Limited	21,530,000	3.44
5. Mr. Patee Sarasin	12,653,000	2.02
6. CREDIT SUISSE AG, SINGAPORE BRANCH	10,224,000	1.64
7. Mr. Suwit Sampattanavorachai	7,007,200	1.12
8. Mr. Nurak Mahattana-anon	5,000,000	0.80
9. Thai NVDR Co, Ltd.	4,785,413	0.77
10. Mr. Aditthep Phisarnbutr	3,464,700	0.55

Note: \* Thai Airways International Public Company Limited. is the largest shareholders but is not largely engaged in the policy formulation, management or the Company's operations.

## Dividend Payment Policy

Nok Air's policy is to pay its dividend to shareholders at a rate not lower than 25% of its net profit based on the Company's financial statements after deducted corporate income tax and after deducted statutory reserves each year. In each dividend payment, Nok Air will consider dividend payment from various factors to maximize shareholders' interest which will include, among a few, its performance and financial status as well as an investment plan in each period as deemed appropriate by the Board of Directors. The dividend payment meanwhile must not materially affect the Company's normal operations.

## Management Structure

Nok Air's management structure consists of five committees as follows: the Board of Directors, the Audit Committee, the Nomination and Remuneration Committee, the Risk Management Committee and the Corporate Governance Committee.

## คณะกรรมการบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการของบริษัทประกอบด้วยกรรมการจำนวนทั้งสิ้น 12 ท่าน ซึ่งประกอบด้วย  
ทั้งตัวแทนจากผู้ถือหุ้นกลุ่มต่างๆ บริษัท และบุคคลภายนอก ดังนี้

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง
1. นายสมใจนึก เองตระกูล	กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการ
2. นายนิพนธ์ ฮะกิมิ (1)	กรรมการ / กรรมการบริหารความเสี่ยง / คณะทำงานศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพในการซ่อมบำรุงอากาศยาน
3. นายจรัมพร โชติกเสถียร (1)	กรรมการ / ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
4. เรืออากาศเอก มนต์รี จำเรียง (1)	กรรมการ
5. นายณรงค์ชัย ว่องธนะวิโมกษ์ (1)	กรรมการ / ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน / คณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว
6. นายธีรพล โชติขนาภิบาล* (1)	กรรมการ
7. นายโชคชัย ปัญญาณรงค์	กรรมการ / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน / ประธานคณะทำงานศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพในการซ่อมบำรุงอากาศยาน / คณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว
8. นายพาที สารสิน (2)	กรรมการ / กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี / ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
9. นายวิสิฐ ตันตสุนทร	กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการตรวจสอบ / กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี / ประธานคณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว
10. นายอภิชาติ จีระพันธุ์	กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน / กรรมการตรวจสอบ / คณะทำงานศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพในการซ่อมบำรุงอากาศยาน / คณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว
11. นายโชติศักดิ์ อาสภวิริยะ**	กรรมการอิสระ / กรรมการบริหารความเสี่ยง
12. นางศุภจี สุธรรมพันธุ์ ***	กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ

โดยมีนางสาวสุนันท์ วิทวัสพงศ์ธร เป็นเลขานุการบริษัท

หมายเหตุ: \* นายธีรพล โชติขนาภิบาล เข้ารับตำแหน่งกรรมการ แทนนายสมศักดิ์ โชติรัตน์ศิริ เนื่องจากครบวาระการดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 7 เมษายน 2559

\*\* นายโชติศักดิ์ อาสภวิริยะ เข้ารับตำแหน่งกรรมการอิสระ แทนนายผดุงเดช อินทรลักษณ์ ตั้งแต่วันที่ 16 มิถุนายน 2559

\*\*\* นางศุภจี สุธรรมพันธุ์ เข้ารับตำแหน่งกรรมการ แทนนายพิมล ศรีวิกรม์ ตั้งแต่วันที่ 9 สิงหาคม 2559

(1) ตัวแทนกรรมการจาก บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

(2) ตัวแทนกรรมการในฐานะประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

## กรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนบริษัทตามหนังสือรับรองบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท คือ กรรมการ 2 คนใน 7 คนลงลายมือชื่อร่วมกัน และประทับตราสำคัญของบริษัท ตามรายชื่อต่อไปนี้

- |                                |                               |
|--------------------------------|-------------------------------|
| 1. นายนิพนธ์ ฮะกิมิ            | 2. นายจรัมพร โชติกเสถียร      |
| 3. เรืออากาศเอก มนต์รี จำเรียง | 4. นายณรงค์ชัย ว่องธนะวิโมกษ์ |
| 5. นายธีรพล โชติขนาภิบาล       | 6. นายโชคชัย ปัญญาณรงค์       |
| 7. นายพาที สารสิน              |                               |

## Board of Directors

As of December 31, 2016, Nok Air's Board of Directors comprises a total number of 12 directors who represented various groups of shareholders and the third party as follows:

Name	Position
1. Mr. Somchainuk Engtrakul	Independent Director/Chairman of the Board
2. Mr. Niphon Hakimi (1)	Director/Member of the Risk Management Committee/Member of the Study of Efficiency in Aircraft Maintenance Improvement Committee
3. Mr. Charamporn Jotikasathira (1)	Director/Chairman of the Corporate Governance Committee
4. Flight Lieutenant Montree Jumrieng (1)	Director
5. Mr. Narongchai Wongthanavimok (1)	Director/Chairman of the Risk Management Committee/Member of the Nomination and Remuneration Committee/Member of the Strategic and Long-term Plan Committee
6. Mr. Teerapol Chotichanapibal* (1)	Director
7. Mr. Chokchai Panyayong	Director/Member of the Nomination and Remuneration Committee/Chairman of the Study of Efficiency in Aircraft Maintenance Improvement Committee/Member of the Strategic and Long-term Plan Committee
8. Mr. Patee Sarasin (2)	Director/Member of the Corporate Governance Committee/Chief Executive Officer
9. Mr. Visit Tantisunthorn	Independent Director/Chairman of the Audit Committee/Member of the Corporate Governance Committee/Chairman of the Strategic and Long-term Plan Committee
10. Mr. Apichart Chirabandhu	Independent Director/Chairman of the Nomination and Remuneration Committee/Member of the Audit Committee/Member of the Study of Efficiency in Aircraft Maintenance Improvement Committee /Member of the Strategic and Long-term Plan Committee
11. Mr. Chotisak Asapaviriya**	Independent Director/Member of the Risk Management Committee
12. Mrs. Suphajee Suthumpun ***	Independent Director/Member of the Audit Committee

Ms. Sunun Witthawatpongton serves as the Company Secretary.

Note: \* Mr. Teerapol Chotichanapibal was appointed a Director replacing Mr. Somsak Chotrattanasiri who vacated the office at the end of directorship's term, effective from April 7, 2016.

\*\* Mr. Chotisak Asapaviriya was appointed an Independent Director replacing Mr. Padungdej Indralak, effective from June 16, 2016.

\*\*\* Mrs. Suphajee Suthumpun was appointed a Director replacing Mr. Pimol Srivikorn, effective from August 9, 2016.

(1) Representative from Thai Airways International Public Company Limited.

(2) Representative of Directors in his capacity as the Chief Executive Officer.

## Authorized directors who may sign on the Company's behalf based on its Certificate of Incorporation

As of December 31, 2016, Nok Air has authorized directors who are authorized signatories; namely, two out of the following seven directors who may co-sign a document to be affixed with the Company's seal.

- |                                       |                                  |
|---------------------------------------|----------------------------------|
| 1. Mr. Niphon Hakimi                  | 2. Mr. Charamporn Jotikasathira  |
| 3. Flight Lieutenant Montree Jumrieng | 4. Mr. Narongchai Wongthanavimok |
| 5. Mr. Teerapol Chotichanapibal       | 6. Mr. Chokchai Panyayong        |
| 7. Mr. Patee Sarasin                  |                                  |

## ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

1. ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัท ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัท
2. กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และทิศทางการดำเนินงานของบริษัท และกำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้แก่บริษัทและผู้ถือหุ้น
3. กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์การทำการธุรกิจ แผนงาน และงบประมาณประจำปีของบริษัท ควบคุมกำกับดูแล (Monitoring and Supervision) การบริหารและจัดการของฝ่ายบริหาร รวมทั้งผลงานและผลประกอบการประจำปีไตรมาสของบริษัทเทียบกับแผนและงบประมาณ และพิจารณาแนวโน้มระยะต่อไปของปี
4. ดำเนินการต่างๆ เกี่ยวกับแผนธุรกิจ งบประมาณ และธุรกรรมที่มีนัยสำคัญ ตามคู่มืออำนาจอนุมัติของคณะกรรมการ
5. ประเมินผลงานของฝ่ายบริหารอย่างสม่ำเสมอและดูแลระบบกลไกการจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูงที่เหมาะสม
6. กำหนดกรอบและนโยบายสำหรับการกำหนดเงินเดือน การปรับขึ้นเงินเดือน การกำหนดเงินโบนัส ค่าตอบแทน และบำเหน็จรางวัลของพนักงานบริษัท
7. ดำเนินการให้ฝ่ายบริหารจัดให้มีระบบบัญชี การรายงานทางการเงิน และการสอบบัญชีที่เชื่อถือได้ ตลอดจนดูแลให้มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสม
8. พิจารณานุมัติการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน การลงทุนในธุรกิจใหม่ และการดำเนินการใดๆ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ประกาศ ข้อกำหนด และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องต่างๆ
9. พิจารณา และ/หรือ ให้ความเห็นต่อรายการที่เกี่ยวข้องกัน และ/หรือการเข้าทำรายการ (ในกรณีที่ขนาดของรายการไม่จำเป็นต้องพิจารณานุมัติโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้น) ของบริษัทและบริษัทย่อยให้เป็นไปตามกฎหมาย ประกาศ ข้อกำหนด และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องต่างๆ
10. ดูแลไม่ให้เกิดปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท
11. พิจารณานุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้ผู้ถือหุ้น
12. พิจารณาเรื่องต่างๆ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มของบริษัทอย่างเป็นธรรม โดยกรรมการต้องแจ้งให้บริษัททราบโดยไม่ชักช้า หากมีส่วนได้เสียในสัญญาที่ทำกับบริษัท หรือถือหุ้นเพิ่มขึ้นหรือลดลงในบริษัท หรือบริษัทย่อย ทั้งนี้ สำหรับรายการที่ทำกับกรรมการหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งหรือมีส่วนได้เสีย หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดกับบริษัท หรือบริษัทย่อย กรรมการซึ่งมีส่วนได้เสียไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนอนุมัติการทำรายการในเรื่องนั้น
13. กำกับดูแลกิจการอย่างมีจรรยาบรรณและจริยธรรมทางธุรกิจ และทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท และประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
14. รายงานความรับผิดชอบของตนในการจัดทำรายงานทางการเงิน โดยแสดงควบคู่กับรายงานของผู้สอบบัญชีไว้ในรายงานประจำปีและครอบคลุมในเรื่องสำคัญๆ ตามนโยบายเรื่องข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการบริษัทจดทะเบียนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
15. มอบหมายให้กรรมการคนหนึ่งหรือหลายคนหรือบุคคลอื่นใดปฏิบัติกรอย่างหนึ่งอย่างใดแทนคณะกรรมการได้ การมอบอำนาจแก่กรรมการดังกล่าวจะต้องไม่เป็นการมอบอำนาจหรือการมอบอำนาจช่วงที่ทำให้กรรมการหรือผู้รับมอบอำนาจจากกรรมการสามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง มีส่วนได้เสีย หรือมีผลประโยชน์ในลักษณะอื่นใดขัดแย้งกับผลประโยชน์ของบริษัทหรือบริษัทย่อย
16. แต่งตั้งกรรมการชุดย่อยเพื่อช่วยดูแลระบบบริหารและระบบควบคุมภายในให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ เช่น คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ
17. จัดให้มีเลขานุการบริษัทเพื่อดูแลให้คณะกรรมการและบริษัทปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องต่างๆ

## Roles and Responsibilities of the Board of Directors

1. To perform duties in accordance with the laws, objectives and Articles of Association of the Company as well as resolutions adopted by the shareholders' meeting with integrity, honesty and for the Company's best interest.
2. To set the Company's vision, formulate its policy and operation direction and to supervise the management to fulfill policy with efficiency and effectiveness in order to add the highest value possible for the Company and shareholders.
3. To formulate a policy, business strategy, operation plan and annual budget of the firm; to monitor and supervise the management's administration as well as the Company's quarterly-based performance and operation results compared to its plan and budget and to anticipate the trend in subsequent periods of the year.
4. To executive a business plan, budget and transaction with material sense based on the authorization table of the Board of Directors.
5. To constantly evaluate the performance of the management and to oversee and ensure a proper payment mechanism of remunerations to senior executives.
6. To set up a framework and policy under which salary will be offered and adjusted and under which bonus, allowances and other awards will be given to the Company's employees.
7. To have the management set up the accounting system, the financial reporting system and a reliable auditing; to ensure that the Company has an adequate and appropriate internal control system.
8. To approve an acquisition or disposal of assets, any investment in a new business and any action to ensure its legal compliance and compliance with all relevant announcements, terms and regulations.
9. To consider and/or give an opinion regarding a connected transaction and/or the execution of such transaction (if the transaction size isn't subject to an approval by the Shareholders' Meeting) of the Company and its subsidiaries to ensure compliance with relevant laws, announcements, terms and regulations.
10. To prevent conflict of interest among the Company's stakeholders.
11. To approve an interim dividend payment to shareholders.
12. To consider various matters by fairly taking into consideration the interest of shareholders and all groups of stakeholders. Directors are to immediately notify the Company, should they have any interest in an agreement executed with the Company or should they hold more or fewer shares of the Company or its subsidiaries. As for a transaction executed at arm's length with a director or an individual with a potential conflict of interest or who could pose any conflict of interest to the firm or its subsidiaries, directors with such interest shall have no rights to vote and approve the transaction.
13. To supervise the business with ethics under the Code of Conduct; to review the Company's corporate governance policy and to evaluate the policy compliance at least once a year.
14. To report own responsibility regarding the preparation of financial statements by publishing such report along with the auditor's report in the Annual Report of which the contents must cover major issues based on the Stock Exchange of Thailand's (SET) best practice policy for directors of listed companies.
15. To assign one or several directors or any other person to do anything on the Board of Directors' behalf; such authorization however must not be an authorization or a sub-delegation that will allow the director or his substitute to approve a transaction in which he or anyone who may possibly have a conflict will have any interest or other forms of profit that is conflicting with the interest of the Company or subsidiaries.
16. To appoint a sub-committee to oversee the management and the internal control system to meet the policy formulated by, among a few, the Executive Board and the Audit Committee.
17. To appoint a Company Secretary who will oversee that the Board of Directors and the Company comply with the laws and relevant rules and regulations.



## คณะกรรมการตรวจสอบ

## รายชื่อกรรมการ

## ตำแหน่ง

1. นายวิสิฐ ตันติสุนทร*	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2. นายอภิชาติ จีระพันธุ์	กรรมการตรวจสอบ
3. นางศุภจี สุธรรมพันธุ์**	กรรมการตรวจสอบ
4. นายธนภัทร วงศ์วิทย์	เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

หมายเหตุ: \* นายวิสิฐ ตันติสุนทร เข้ารับตำแหน่งประธานกรรมการตรวจสอบแทนนายพิมล ศรีวิกรม์ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 16 มิถุนายน 2559

\*\* นางศุภจี สุธรรมพันธุ์ เข้ารับตำแหน่งกรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ แทนนายผดุงเดช อินทรลักษณ์ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 9 สิงหาคม 2559

โดยนายวิสิฐ ตันติสุนทร เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ทางด้านบัญชีและการเงินเพียงพอที่จะทำหน้าที่ตรวจสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงินบริษัท

## ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของกรรมการตรวจสอบ

1. สอบทานให้บริษัทมีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ
2. สอบทานให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายใน (Internal control) และระบบการตรวจสอบภายใน (Internal audit) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายในตลอดจนให้ความเห็นชอบในการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้ายเลิกจ้างหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน และ/หรือ การว่าจ้างบริษัทตรวจสอบภายในหรือหน่วยงานอื่นใดที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน
3. สอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
4. พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท และเสนอคำตอบแทนของบุคคลดังกล่าว รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่ฝักใฝ่การจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
5. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวเหมาะสมและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท
6. จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัท ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบและต้องประกอบด้วยข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้
  - (1) ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้องครบถ้วนเป็นที่เชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของบริษัท
  - (2) ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัท
  - (3) ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
  - (4) ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
  - (5) ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - (6) จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละท่าน
  - (7) ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย (Charter)
  - (8) รายการอื่นที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

## The Audit Committee

### Director's Name

### Position

- |                              |                                  |
|------------------------------|----------------------------------|
| 1. Mr. Visit Tantisunthorn*  | Chairman of the Audit Committee  |
| 2. Mr. Apichart Chirabandhu  | Member of the Audit Committee    |
| 3. Mrs. Suphajee Suthumpun** | Member of the Audit Committee    |
| 4. Mr. Thanabhat Wongwit     | Secretary to the Audit Committee |

Note: \* Mr. Visit Tantisunthorn was appointed the Chairman of the Audit Committee replacing Mr. Pimol Srivikorn, effective from June 16, 2016.

\*\* Mrs. Suphajee Suthumpun was appointed an Independent Director and a Member of the Audit Committee replacing Mr. Padungdej Indralak, effective from August 9, 2016.

Mr. Visit Tantisunthorn has enough competency and experience in accounting to audit the credibility and reliability of the Company's financial statement.

### Roles and Responsibilities of the Audit Committee

1. To review that the Company has accurately and adequately reported its financial statements.
2. To review that the Company's has an effective and appropriate internal control and internal audit system; to review the independence of the internal audit unit and to approve the appointment, transfer and termination of chief of the internal audit unit and/or the hiring of an internal audit company or any other agency to be responsible for the internal audit.
3. To review that the Company has duly complied with the laws on securities and exchange, the stock exchange's requirements and the laws relating to the firm's business.
4. To review, select and nominate an independent individual to be the Company's auditor and to propose his/her remuneration; to attend the meeting with the auditor with no management presence at least once a year.
5. To review a connected transaction or any transaction at arm's length basis to underline its legal compliance and compliance with the stock exchange's requirement; this is to ensure that the transaction is reasonable and for the Company's best interest.
6. To prepare the Audit Committee's report by disclosing it in the Company's Annual Report. The report shall be signed by the Audit Committee Chairman and include at least the following information:
  - (1) Opinions on the accuracy, completeness and reliability of the financial statements
  - (2) Opinions about the sufficiency of the Company's internal control system
  - (3) Opinions about the compliance to the laws related to the securities and exchange, regulations of the Stock Exchange of Thailand (SET) or laws related to the Company's business
  - (4) Opinions about the appropriateness of the auditor
  - (5) Opinions about related transactions that may have conflict of interest
  - (6) Number of Audit Committee meetings and attendance of individual Audit Committee member
  - (7) Collective opinions or notices of the Audit Committee after performing its duties in accordance with the Audit Committee Charter
  - (8) Other items that shareholders or general investors should know within the scope of responsibility assigned by the Board of Directors

7. ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบหากพบหรือมีข้อสงสัยว่ามีรายการหรือการกระทำดังต่อไปนี้ ซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท ให้คณะกรรมการตรวจสอบรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร

- (1) รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- (2) การทุจริตหรือมีสิ่งผิดปกติหรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน
- (3) การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท

หากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาข้างต้น กรรมการตรวจสอบรายใดรายหนึ่งอาจรายงานว่ามีรายการหรือการกระทำตามข้างต้นต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือตลาดหลักทรัพย์ฯ

8. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการของบริษัทมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

#### คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

##### รายชื่อกรรมการ

##### ตำแหน่ง

- |                                |   |
|--------------------------------|---|
| 1. นายอภิชาติ จีระพันธุ์       | ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน       |
| 2. นายโชคชัย ปัญญาสงค์         | กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน             |
| 3. นายณรงค์ชัย ว่องธนะวิโมกษ์* | กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน             |
| 4. นางสาวนวลวรรณ ภูประเสริฐ    | เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน |

หมายเหตุ: \* นายณรงค์ชัย ว่องธนะวิโมกษ์ เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน แทนนายสุรพล อิศรางกูร ณ อยุธยา โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2559

#### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

1. พิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัท และผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งคัดเลือกบุคคลและเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อนำเสนอต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และ/หรือที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท
2. พิจารณาทบทวนนโยบายและหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์ของกรรมการบริษัท ประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัท และผู้บริหารระดับสูง
3. ให้ข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อนำเสนอค่าตอบแทนกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ โดยคณะกรรมการบริษัทจะเป็นผู้อนุมัติค่าตอบแทนและผลประโยชน์ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารระดับสูง และค่าตอบแทนและผลประโยชน์ของกรรมการบริษัท ให้คณะกรรมการบริษัทนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ
4. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

7. In performing its duty, if the Audit Committee finds or has doubts that there is one of the following items or actions which may have significant impact on the financial status or the Company's operating performance, the Audit Committee must report to the Board of Director for correction within the time frame set by the Audit Committee.

- (1) Items causing conflict of interest
- (2) Fraudulent action or irregularities or significant mistakes in the internal control system
- (3) Breach of law on securities and the security exchange, the regulations of the Stock Exchange of Thailand and laws related to the Company's business.

If the Board of Directors or executives fail to correct or improve such issues within the given timeframe, any of the Audit Committee members can report such item or action to the Securities and Exchange Commission or the Stock Exchange of Thailand.

8. Perform other actions as assigned by the Board of Directors and approved by the Audit Committee

### The Nomination and Remuneration Committee

Director's Name	Position
1. Mr. Apichart Chirabandhu	Chairman of the Nomination and Remuneration Committee
2. Mr. Chokchai Panyayong	Member of the Nomination and Remuneration Committee
3. Mr. Narongchai Wongthanavimok*	Member of the Nomination and Remuneration Committee
4. Miss Nuanwan Bhuprasert	Secretary of the Nomination and Remuneration Committee

Note: \* Mr. Narongchai Wongthanavimok was appointed to the Nomination and Remuneration Committee replacing Mr. Suraphon Israngura Na Ayuthya, effective from February 25, 2016.

### Roles and Responsibilities of the Nomination and Remuneration Committee

1. To review a nomination policy and criteria to recruit qualified personnel as company director, CEO and senior executives as well as to select and nominate qualified persons and propose them to the CEO and/or the Board of Directors Meeting and/or the Shareholders' Meeting for appointment as a company director.
2. To review a remuneration policy and criteria on remunerations and other benefits to company directors, the CEO and senior executives.
3. To recommend the Board of Directors who will submit remunerations to be paid to company directors, the CEO and senior executives to the Board of Directors' Meeting and/or Shareholders' Meeting for approval. The Board will approve remunerations and benefits of the CEO and senior executives while the Board proposes remunerations and benefits of its directors to the Shareholders' Meeting for approval.
4. To perform other duties as assigned by the Board of directors

## คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

## รายชื่อกรรมการ

## ตำแหน่ง

- |                                |                               |
|--------------------------------|-------------------------------|
| 1. นายณรงค์ชัย ว่องธนะวิโมกษ์* | ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง |
| 2. นายนิพนธ์ ฮะกิมี่           | กรรมการบริหารความเสี่ยง       |
| 3. นายโชติศักดิ์ อาสภวิริยะ    | กรรมการบริหารความเสี่ยง       |

หมายเหตุ: \* นายณรงค์ชัย ว่องธนะวิโมกษ์ เข้าดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงแทนนายโชคชัย ปัญญาสงค์ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 10 พฤศจิกายน 2559

## ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- กำหนดแนวทางและนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจบริษัทที่เหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพ
- ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องต่อการกำหนดทิศทางกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจและแผนธุรกิจต่อคณะกรรมการบริษัท
- สนับสนุนให้มีการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และสอดคล้องกับนโยบายบริหารความเสี่ยงองค์กร
- ทบทวนปรับปรุงนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- สนับสนุนการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในทุกระดับทั่วทั้งองค์กร
- กำกับดูแล ติดตาม และสอบทานการรายงานการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งให้คำแนะนำ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทมีการบริหารจัดการการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจ
- รายงานผลการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญให้คณะกรรมการบริษัททราบ
- ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

## คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## รายชื่อกรรมการ

## ตำแหน่ง

- |                          |                                   |
|--------------------------|-----------------------------------|
| 1. นายจรัมพร โชติกเสถียร | ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี |
| 2. นายพาที สารสิน        | กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี       |
| 3. นายวิสิฐ ดันตีสุนทร   | กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี       |



## The Risk Management Committee

Director's Name	Position
1. Mr. Narongchai Wongthanavimok*	Chairman of the Risk Management Committee
2. Mr. Niphon Hakimi	Member of the Risk Management Committee
3. Mr. Chotisak Asapaviriya	Member of the Risk Management Committee

Note: \* Mr. Narongchai Wongthanavimok was appointed the Chairman of the Risk Management Committee replacing Mr. Chokchai Panyayong, effective from November 10, 2016.

## Roles and Responsibilities of the Risk Management Committee

1. To establish an appropriate and efficient risk management direction and policy with significant meaning to the Company's business.
2. To provide recommendations on the risk management direction that aligns with the Company's direction of business strategy and its business plan to the Board of Directors.
3. To provide support to corporate risk management activities to ensure that company risk remains at the acceptable level and in line with the corporate risk management policy.
4. To review and update the corporate risk management policy and process to ensure their effectiveness and adequacy to reflect changing circumstances.
5. To support the development of risk management to be materialized at all levels in the entire corporation.
6. To supervise, monitor and review the risk management report; to provide recommendations to ensure that the firm does have an efficient and appropriate risk management process that suits its business.
7. To report significant risk management results to the Board of Directors.
8. To perform other tasks as assigned by the Board of Directors.

## The Corporate Governance Committee

Director's Name	Position
1. Mr. Charamporn Jotikasathira	Chairman of the Corporate Governance Committee
2. Mr. Patee Sarasin	Member of the Corporate Governance Committee
3. Mr. Visit Tantisunthorn	Member of the Corporate Governance Committee

## ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. เสนอแนวนโยบายเกี่ยวกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีต่อคณะกรรมการบริษัท
2. กำกับดูแล ติดตาม เผยแพร่ และส่งเสริมให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องและเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
3. ติดตามและทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4. พิจารณาเสนอข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย ผู้บริหาร และพนักงาน
5. กำหนดนโยบายการจัดการทางการเงินและการลงทุน
6. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

## รายชื่อผู้บริหาร

### รายชื่อกรรมการ

### ตำแหน่ง

- |                             |                                |
|-----------------------------|--------------------------------|
| 1. นายพาที สารสิน           | ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร        |
| 2. นายปิยะ ยอดมณี           | รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร     |
| 3. นางสาวนวลวรรณ ภูประเสริฐ | ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงิน    |
| 4. นายยอดชาย สุทธิธินกุล    | ประธานเจ้าหน้าที่สายการพาณิชย์ |
| 5. นายสรโรจ บุญมา           | ประธานเจ้าหน้าที่สายปฏิบัติการ |

## ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

1. รับผิดชอบ ดูแล บริหาร การดำเนินงานและ/หรือการบริหารงานประจำวันของบริษัท รวมถึงการกำกับดูแลการดำเนินงานโดยรวม เพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย กลยุทธ์ทางธุรกิจ เป้าหมายและแผนการดำเนินงาน เป้าหมายทางการเงิน และงบประมาณของบริษัทที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท และ/หรือ มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
2. จัดทำแผนธุรกิจ และกำหนดอำนาจการบริหารงาน ตลอดจนจัดทำงบประมาณที่ใช้ในการประกอบธุรกิจและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อขออนุมัติและมีหน้าที่รายงานความก้าวหน้าตามแผนงานและงบประมาณที่ได้รับอนุมัติดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัท
3. กำหนดโครงสร้างองค์กร วิธีการบริหาร การคัดเลือก การฝึกอบรม การว่าจ้าง และการเลิกจ้างพนักงานของบริษัท และกำหนดอัตราค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน โบนัส และสวัสดิการต่างๆ สำหรับพนักงาน
4. ติดตามและรายงานสถานะ ฐานะของบริษัท เสนอแนะทางเลือกและกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายและสภาพตลาด
5. ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของบริษัท อาทิ การเงิน การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน งานด้านปฏิบัติการและงานด้านสนับสนุนต่างๆ และงานทรัพยากร
6. เป็นตัวแทนบริษัท ตลอดจนมีอำนาจมอบหมายในการติดต่อกับหน่วยงานราชการและหน่วยงานกำกับดูแลอื่นๆ
7. ดูแลติดต่อสื่อสารกับสาธารณชน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า และพนักงาน เพื่อเสริมชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท
8. ดูแลให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## Role and Responsibilities of the Corporate Governance Committee

1. To propose corporate governance policy to the Board of Directors.
2. To supervise, monitor, distribute and encourage the Board of Directors, senior executives and employees to perform their duties in accordance with the corporate governance principles.
3. To regularly monitor and review corporate governance policy to ensure it complies with international practice and standards set by related organizations.
4. To consider practice guidelines for the Board of Directors, committees, executives and employees.
5. To set financial and investment management policy.
6. To perform other duties as assigned by the Board of Directors.

## The Management

Executive's Name	Position
1. Mr. Patee Sarasin	Chief Executive officer
2. Mr. Piya Yodmani	Deputy Chief Executive officer
3. Miss Nuanwan Bhuprasert	Chief Financial Officer
4. Mr. Yodchai Sudhidhanakul	Chief Commercial Officer
5. Mr. Sanjai Boonma	Chief Operating Officer

## Roles and Responsibilities of the Chief Executive Officer

1. To control and manage the Company's day-to-day operations and/or execution; to supervise the overall operation in alignment with the Company's policy, business strategy, goal and operation plan, financial goal and corporate budget approved by the Board of Directors and/or the resolution of the Shareholders' Meeting.
2. To formulate a business plan; to establish management authority and to prepare budget for use in the business and the annual expenditure budget for submission to the Board's approval; to report progress based on the plan and budget already approved to the Board of Directors.
3. To establish an organizational structure, management procedures, recruitment, training, termination, wage rates, salary, remuneration, bonus and other benefits for employees.
4. To monitor and report the Company's situation and position and to propose an alternative strategy that is in line with the policy and market conditions.
5. To supervise and control the Company's various operations such as finance, risk management, internal control, flight operation, support office and human resources.
6. To represent the Company and to be authorized as its representative to contact with government and other supervisory bodies.
7. To communicate with the public, shareholders, customers and employees to promote the Company's reputation and image.
8. To put in place the corporate governance of the Company

9. มีอำนาจในการออก แก้ไข เพิ่มเติม ปรับปรุง ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานของบริษัท เช่น การบรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอน และวินัยพนักงานและลูกจ้าง การกำหนดเงินเดือนและผลตอบแทนอื่นๆ รวมตลอดถึงการสงเคราะห์ และสวัสดิการต่างๆ
10. พิจารณา เปรียบเทียบ และอนุมัติการเข้าทำนิติกรรมสัญญา และ/หรือการดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน และ/หรือการบริหารงานประจำวันของบริษัท ทั้งนี้ ภายใต้วงเงินที่อนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท ตามคู่มืออำนาจการดำเนินการของบริษัท (Authorization Table) มีอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบใดๆ ตามที่ได้รับมอบหมายหรือตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท
11. ให้มีอำนาจในการมอบอำนาจช่วง และ/หรือ มอบหมายให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานเฉพาะอย่างแทนได้ โดยการมอบอำนาจช่วง และ/หรือ การมอบหมายดังกล่าวให้อยู่ภายในขอบเขตแห่งการมอบอำนาจตามหนังสือมอบอำนาจที่ให้ไว้ และ/หรือ ให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการของบริษัทได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหารนั้น จะต้องไม่มีลักษณะเป็นการมอบอำนาจ หรือมอบอำนาจช่วงที่ทำให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือผู้รับมอบอำนาจจากประธานเจ้าหน้าที่บริหารสามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง (ตามที่นิยามไว้ในประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน) อาจมีส่วนได้เสีย หรืออาจได้รับประโยชน์ในลักษณะใดๆ หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดกับบริษัทหรือบริษัทย่อยของบริษัท ยกเว้นเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามนโยบาย และหลักเกณฑ์ที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือคณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาอนุมัติไว้

## การสรรหากรรมการและผู้บริหาร

### คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 5 คน โดยกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดจะต้องมีถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย และกรรมการบริษัทจะเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทหรือไม่ก็ได้ ในการแต่งตั้งคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะเป็นผู้พิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการ เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท

บริษัทมีนโยบายในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเข้าดำรงตำแหน่งเป็นคณะกรรมการบริษัท โดยพิจารณาจากประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถที่จะเป็นประโยชน์ต่อบริษัท และมีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีความขัดแย้งตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม) พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่เกี่ยวข้อง

การแต่งตั้งกรรมการใหม่จะต้องผ่านการพิจารณาอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) โดยการแต่งตั้งกรรมการบริษัทจะเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในข้อบังคับของบริษัทฯ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่งจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการในขณะนั้น ถ้าจำนวนกรรมการจะแบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับ 1 ใน 3 และกรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่ง อาจได้รับเลือกให้กลับเข้ามารับตำแหน่งอีกได้
2. ให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการบริษัทตามหลักเกณฑ์ และวิธีการดังต่อไปนี้
  - (1) ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับ 1 หุ้นต่อ 1 เสียง
  - (2) ผู้ถือหุ้นแต่ละคนจะใช้คะแนนเสียงที่มีอยู่ทั้งหมดตาม (1) เลือกตั้งบุคคลเดียวหรือหลายคนเป็นกรรมการก็ได้ ในกรณีที่เลือกตั้งบุคคลหลายคนเป็นกรรมการ จะแบ่งคะแนนเสียงให้แก่ผู้ใดอย่างน้อยเพียงใดไม่ได้

9. To be authorized to issue, amend, add and improve orders, rules and work regulations relating to, among a few, the nomination, appointment and removal of employees, disciplines of employees and workers, wages, salary and other remunerations as well as welfare and other fringe benefits.
10. To negotiate, discuss and approve the execution of any legal act and/or daily management of the firm within an amount approved by the Board of directors as stated in the authorization table; to be empowered and to have any role and responsibility as designated by or based on a policy entrusted by the Board of Directors.
11. To be authorized to appoint a substitute and/or to designate other individuals to specifically act on his behalf through the appointment of a substitute and/or such authorization shall however remain within the scope of the authorization stated in the given Power of Attorney and/or in alignment with the regulations, terms or orders given by the Board of Directors. The authorization of roles and responsibilities by the CEO mentioned above however must not be an authorization or a substitution that allows the CEO or his authorized representative to approve a transaction that he or the person with a potential conflict of interest (as defined in the notification of the securities and Exchange Committee or the Notification of the Capital Market supervisory Board) may have an interest therein or may benefit in any manner or may have any other conflict of interest with the Company or its subsidiaries unless it concerns an approval of transaction on the basis of the policy or criteria already approved by the Shareholders' Meeting or the Board of Directors.

## Nomination of Directors and Executives

### Board of Directors

The Board of Directors consists of at least five directors, no fewer than half of whom must be domiciled in Thailand. The Company directors may or may not be the Company's shareholders when being appointed. The Nomination and Remuneration Committee is responsible for considering policy and criteria in nominating the person with the right qualifications to become directors and propose the persons to the Board of Directors and/or Shareholders' Meeting for consideration and appointment.

Nok Air has a policy to recruit and nominate qualified persons as its directors on the basis of their experiences, knowledge and competency found useful to the business. They must possess comprehensive qualifications and have no forbidden characters as stated under the Public Company Act, B.E. 2535 (1992) (including the amended), the Securities and Exchange Act, B.E. 2535 (1992) (including the amended) and related notifications of the Securities and Exchange Commission (SEC) and the Capital market Supervisory Board.

An appointment of a new director requires an approval by the Board of Directors and/or Shareholders' Meeting (as the case may be). Company director will be appointed on the basis of the criteria and procedures stated in the Company's Articles of Association of which details are as follows:

1. At every Annual General Shareholders' Meeting (AGM), one-third of all directors at the time shall resign on rotation. If the number of retiring directors could not be exactly divided, the nearest number to the one-third amount shall apply. Retired directors may be re-elected.
2. The Shareholders' Meeting may elect a company director based on the following procedures:
  - (1) One shareholder shall have one vote.
  - (2) Each shareholder shall exercise his entire votes under (1) to elect one or several persons as director. If he/she elects several persons as directors, he may not give more or fewer votes to one person than the other.



- (3) บุคคลที่ได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ประธานที่ประชุมเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด
3. ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัดและกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการคราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการผู้นั้นจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนเข้ามาแทน

### คณะกรรมการตรวจสอบ / คณะกรรมการอิสระ

คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการที่เป็นกรรมการอิสระอย่างน้อย 3 คน โดยกรรมการตรวจสอบอย่างน้อย 1 คน จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงินได้ โดยคณะกรรมการตรวจสอบต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนดในประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ทั้งนี้ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาตต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการหรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ขออนุญาต ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้จรรยาบรรณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัยสำคัญ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาตต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการค้าที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค่าประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นที่ตนเองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทหรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัท หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาตต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

- (3) Those receiving the highest votes will be elected in a respective order as the Company's directors for a number of directors the Company may have or may elect on that occasion. If the persons being elected in a subsequent order enjoy a tie but their presence however will exceed a required number of directors the Company is to have or shall elect on that occasion, chairman of the meeting shall have a casting vote.
3. If a company director becomes vacant due to other reasons than rotation, the Board shall elect a qualified person who has no forbidden characters as stipulated in the laws on public limited company and the laws on securities and exchange to replace such person at the next Board of Directors' meeting unless the director's office term remains fewer than two months. The replacing person meanwhile shall remain in the office for the remaining term of the director whom he replaces only.

#### Audit Committee/Independent Directors

The Audit Committee shall consist of at least three independent directors where one of whom shall have enough competency and experience to review and audit the reliability and credibility of the Company's financial statements. The Audit Committee shall possess full qualifications as stated in the Notification of the Capital Market Supervisory Board as follows.

1. Holding no more than one percentage of all shares with voting rights of the Company, the parent company, a subsidiary, an associated company, a major shareholder or a person with the Company's controlling interest. The counting shall include shares held by related persons of such independent director.
2. Not being or never be a director with management role, worker, employee, consultant receiving a fixed salary or a person with the controlling power of the Company, the parent company, a subsidiary and an associate company, a subsidiary company of the same level, a major shareholder or a person with the Company's controlling interest unless the person has no longer been in such position for no fewer than two years from the day the application is fled to the Securities and Exchange Commission (SEC). These forbidden qualifications do not include when the independent director used to be a civil servant or an advisor to government agency who is the Company's major shareholder or a person with controlling interest.
3. Not having a blood relationship or any legal relationship through registration as father, mother, spouse, sibling or children including spouses of children of other directors, executives, major shareholders, persons with controlling interest or persons to be nominated as a director, an executive or a person with controlling interest of the Company or its subsidiary.
4. Not having or never had any business relationship with the Company, the parent company, a subsidiary, an associate company, a major shareholder or a person with controlling interest of the applicant in a way that could hinder an independent exercise of his discretion including not being or never be a shareholder with a significant holding ratio or a person with controlling interest of anyone having a business relationship with the Company, the parent company, a subsidiary and an associate company, a major shareholder or a person with the controlling interest unless he/she has no longer have such relationship for no fewer than two years from the applying date with the SEC.

Business relationship under paragraph one refers to transaction during ordinary course of business to undertake the lease or rental of a real estate property, any transaction relating to assets or services, or a provision of or the receipt of financial assistance by getting or extending loan, guarantee, an offer of asset as a debt guarantee and other similar behaviors which results in the Company or a contractual party having an obligation to repay the other starting from 3% of the Company's net tangible assets or from 20 million baht, whichever is lower. The calculation of this debt obligation will have to be based, mutatis mutandis, on a calculation method of connected transactions under the notification of the Capital Market Supervisory Board Re: Rules governing connected transactions. However, when considering this debt obligation, one is required to include debt obligations accumulated within a year before such business relationship was formed with the same person.

5. Not being or never be an auditor of the Company, the parent company, a subsidiary, an associate company, a major shareholder or a person with the controlling interest. Neither shall be a shareholder with a significant meaning, a person with controlling interest or a partner of an auditing office in which the auditor of the Company, the parent company, a subsidiary and an associate company, a major shareholder or a person with the Company's controlling interest works unless he/she is no longer in such status for no fewer than two years prior to the applying date with the SEC.

6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจากบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาตต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่
8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัท หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในทางหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัท หรือบริษัทย่อย
9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท
10. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ให้ตัดสินใจในการดำเนินการของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท
11. ไม่เป็นกรรมการของบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย หรือบริษัทย่อยลำดับเดียวกันเฉพาะที่เป็นบริษัทจดทะเบียนกรรมการอิสระ อาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ให้ตัดสินใจในการดำเนินการของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทโดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (collective decision) ได้

ในกรณีที่แต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระเป็นบุคคลที่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพเกินมูลค่าที่กำหนดตามข้อ 4. หรือ 6. คณะกรรมการบริษัท อาจพิจารณาผ่อนผันให้ได้ หากเห็นว่าการแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการศึกษาปฏิบัติหน้าที่และการให้ความเห็นที่เป็นอิสระ และจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลต่อไปในหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นในวาระพิจารณาแต่งตั้งกรรมการอิสระด้วย

1. ลักษณะความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพ ที่ทำให้บุคคลดังกล่าวมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
2. เหตุผลและความจำเป็นที่ยังคงหรือแต่งตั้งให้บุคคลดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ
3. ความเห็นของคณะกรรมการบริษัทในการเสนอให้มีการแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ

## ผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะเป็นผู้พิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัท และผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งคัดเลือกบุคคลและเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อนำเสนอต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และ/หรือที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง ดังนั้นอำนาจในการแต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นของคณะกรรมการบริษัท

อย่างไรก็ดี ตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารจัดเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อบริษัท และเพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคคลที่ดำรงตำแหน่งดังกล่าวเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ อีกทั้งมีความเป็นอิสระในการบริหารงาน ดังนั้นคณะกรรมการบริษัทจึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนทำหน้าที่ในการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งดังกล่าว หากตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารว่างลง

สำหรับตำแหน่งผู้บริหารรายอื่น เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างอิสระ ดังนั้น อำนาจในการแต่งตั้งจึงเป็นของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารสามารถแต่งตั้งผู้บริหารรายอื่นได้โดยไม่ต้องแจ้งให้ที่ประชุมคณะกรรมการรับทราบ

6. Not being or never be any professional service provider which shall include a legal or financial advisor who received more than two million baht service fee annually from the Company, the parent company, a subsidiary an associate company, a major shareholder or a person with the Company's controlling interest. Neither shall he be a shareholder with significant meaning, a person with controlling interest or a partner of such professional service provider unless the person is no longer in such status for at least two years prior to the applying date to the SEC.
7. Not being a director who has been appointed to represent a company director, a major shareholder or a shareholder who is related to a major shareholder.
8. Not undertaking a business with the same nature and which materially competes with the business of the Company or its subsidiary; neither shall be partner with significant sense in a partnership; or a director with a management role, a worker, an employee and an advisor who earns a regular income or who holds more than 1% of other companies' entire shares with voting rights which undertakes the same business and which significantly competes with the Company or its subsidiary.
9. Not having other characteristics that indicate that he/she may not be able to express the opinion independently with regard to the Company's operations.
10. Not being a director who has been designated by the Board of Directors to make a decision in the operation of the Company, the parent company, a subsidiary, an associate company, a subsidiary of the same level, major shareholder and any person with the Company's controlling interests.
11. The independent director shall not be director of the parent company, a subsidiary or any subsidiary company of the same level limited however to listed companies. Neither shall be an independent director who may be designated by the Board to make a decision in regard to the operation of the Company, the parent company, a subsidiary of the same level; a major shareholder or a person with the Company's controlling interest where the decision making can be in a form of a collective decision.

If a person appointed as an independent director has or used to have a business relationship or provides or used to provide a professional service for a value that exceeds the level stated under Clause 4 or Clause 6 above, the board of Directors may relax the rule if it is of the view that such appointment won't affect his/her independent performance and expression of opinion. However, the following information shall be disclosed in the invitation letter to attend the Annual General Shareholders' meeting in the agenda relating to the appointment of independent directors:

1. Nature of a business relationship or a professional service that prevents the person from having required qualifications as stated in the criteria.
2. Reason and necessity to still retain the person or to appoint the person as an independent directors.
3. The Board of Directors' opinion when nominating the person to be appointed as an independent director.

## *Senior Executives*

The Nomination and Remuneration Committee is responsible for considering policy and criteria for nominating the persons with required qualifications to serve as the Chief Executive Officer and senior executives of the Company. The committee also selects and nominates the persons with the required qualifications for the Chief Executive Officer and/or the Board of Directors to approve the appointment. The authority to appoint the Chief Executive Officer therefore belongs to the Board of Directors.

Considering that Chief Executive Officer is a very important position and to ensure that the person holding this position has the knowledge, competency and experience and independence in management, the Board of Directors has assigned the Nomination and Remuneration Committee to be responsible for recruiting the person suitable for such position, in case the position is vacant.

To maintain operational independence, the Chief Executive Officer is authorized to appoint other senior executives and without informing the Board of Directors.

## คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

### คำตอบแทนกรรมการและกรรมการชุดย่อย

- อัตราค่าตอบแทนกรรมการบริษัท

ตำแหน่ง	ค่าตอบแทนรายเดือน (บาท/เดือน)
1. ประธานกรรมการ	60,000
2. กรรมการ	40,000

- อัตราค่าตอบแทนกรรมการตรวจสอบ (นอกเหนือจากอัตราค่าตอบแทนกรรมการบริษัท)

ตำแหน่ง	ค่าเบี้ยประชุมกรรมการตรวจสอบ (บาท/ครั้ง)
1. ประธานกรรมการตรวจสอบ	30,000
2. กรรมการตรวจสอบ	20,000

- อัตราค่าตอบแทนกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน (นอกเหนือจากอัตราค่าตอบแทนกรรมการบริษัท)

ตำแหน่ง	ค่าเบี้ยประชุมกรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน (บาท/ครั้ง)
1. ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	30,000
2. กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	20,000

- อัตราค่าตอบแทนกรรมการบริหารความเสี่ยง (นอกเหนือจากอัตราค่าตอบแทนกรรมการบริษัท)

ตำแหน่ง	ค่าเบี้ยประชุมกรรมการบริหารความเสี่ยง (บาท/ครั้ง)
1. ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง	30,000
2. กรรมการบริหารความเสี่ยง	20,000

- อัตราค่าตอบแทนกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (นอกเหนือจากอัตราค่าตอบแทนกรรมการบริษัท)

ตำแหน่ง	ค่าเบี้ยประชุมกรรมการกำกับดูแลกิจการ ที่ดี (บาท/ครั้ง)
1. ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการ	30,000
2. กรรมการกำกับดูแลกิจการ	20,000



## Remunerations of Directors and Executives

### Remuneration of Directors and Committee members

- Remunerations of Directors

Position	Monthly Allowance (Baht)
1. Chairman of the Board	60,000
2. Director	40,000

- Remuneration for the Audit Committee (on top of the remuneration of company director)

Position	Meeting allowance for the Audit Committee (Baht/meeting)
1. Chairman of the Audit Committee	30,000
2. Member of the Audit Committee	20,000

- Remunerations for the Nomination and Remuneration Committee (on top of the remuneration of company director)

Position	Meeting allowance for the Nomination and Remuneration Committee (Baht/meeting)
1. Chairman of the Nomination and Remuneration Committee	30,000
2. Member of the Nomination and Remuneration Committee	20,000

- Remunerations for the Risk Management Committee (on top of the remuneration of company director)

Position	Meeting allowance for the Risk Management Committee (Baht/meeting)
1. Chairman of the Risk Management Committee	30,000
2. Member of the Risk Management Committee	20,000

- Remunerations for the Corporate Governance Committee (on top of the remuneration of company director)

Position	Meeting allowance for the Corporate Governance Committee (Baht/meeting)
1. Chairman of the Corporate Governance Committee	30,000
2. Member of the Corporate Governance Committee	20,000

ในปี 2559 บริษัทมีการจ่ายค่าตอบแทนให้กรรมการบริษัท จำนวน 15 ราย โดยเป็นการจ่ายในลักษณะของค่าตอบแทนรายเดือน เบี้ยประชุม รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 6,320,000 บาท โดยค่าตอบแทนคณะกรรมการและกรรมการชด้อย เป็นดังนี้

(หน่วย: บาท)

รายชื่อ	ฐานะ กรรมการ บริษัท	ฐานะ กรรมการ ตรวจสอบ	ฐานะ กรรมการ สรรหาและ กำหนดค่า ตอบแทน	ฐานะ กรรมการ บริหาร ความเสี่ยง	ฐานะ กรรมการ กำกับดูแล กิจการที่ดี	รวมค่า ตอบแทน ทั้งสิ้น
1. นายสมใจนึก เองตระกูล	720,000	-	-	-	-	720,000
2. นายนรินทร์ ะกะมี	480,000	-	-	20,000	-	500,000
3. นายจรัมพร โชติกเสถียร	480,000	-	-	-	30,000	510,000
4. เรืออากาศเอก มนตรี จำเรียง	480,000	-	-	-	-	480,000
5. นายณรงค์ชัย ว่องธนวิโมกษ์ *	480,000	-	20,000	30,000	-	530,000
6. นายธีรพล โชติชนาภิบาล **	360,000	-	-	-	-	360,000
7. นายโชคชัย ปัญญา漾ค์	480,000	-	40,000	-	-	520,000
8. นายพาที สารสิน	480,000	-	-	-	-	480,000
9. นายวิสิฐ ตันติสุนทร ***	480,000	60,000	-	-	20,000	560,000
10. นายอภิชาติ จีระพันธุ์	480,000	80,000	60,000	-	-	620,000
11. นายโชติศักดิ์ อาสภวิริยะ ****	280,000	-	-	20,000	-	300,000
12. นางศุภจี สุธรรมพันธุ์ *****	160,000	-	-	-	-	160,000
13. นายสมศักดิ์ โชติรัตนศิริ #	160,000	-	-	-	-	160,000
14. นายพิมล ศรีวิกรม์ ##	160,000	60,000	-	-	-	220,000
15. นายผดุงเดช อินทรลักษณ์ ###	160,000	40,000	-	-	-	200,000

หมายเหตุ: \* นายณรงค์ชัย ว่องธนวิโมกษ์ เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2559 และ 10 พฤศจิกายน 2559

\*\* นายธีรพล โชติชนาภิบาล เข้ารับตำแหน่งกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 7 เมษายน 2559

\*\*\* นายวิสิฐ ตันติสุนทร เข้ารับตำแหน่งประธานกรรมการตรวจสอบ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 16 มิถุนายน 2559

\*\*\*\* นายโชติศักดิ์ อาสภวิริยะ เข้ารับตำแหน่งกรรมการอิสระ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 16 มิถุนายน 2559 และเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 10 พฤศจิกายน 2559

\*\*\*\*\* นางศุภจี สุธรรมพันธุ์ เข้ารับตำแหน่งกรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 9 สิงหาคม 2559

# นายสมศักดิ์ โชติรัตนศิริ ออกตามวาระตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2559

## นายพิมล ศรีวิกรม์ ลาออกจากตำแหน่งกรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 3 พฤษภาคม 2559

### นายผดุงเดช อินทรลักษณ์ ลาออกจากตำแหน่งกรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 เมษายน 2559

(ในปี 2559 บริษัทได้มีการจ่ายค่าตอบแทนแก่คณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว และคณะทำงานศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพในการซ่อมบำรุงอากาศยาน)

In 2016, the Company paid remuneration for 15 directors in the form of monthly allowance and meeting allowance, totaling 6,320,000 baht. Remunerations for the directors and committees are as follows:

(Unit: Baht)

Name	Name Board of Director	Audit Committee	Nomination and Remuneration Committee	Risk Management Committee	Corporate Governance Committee	Total
1. Mr. Somchainuk Engtrakul	720,000	-	-	-	-	720,000
2. Mr. Nipphon Hakimi	480,000	-	-	20,000	-	500,000
3. Mr. Charamporn Jotikasathira	480,000	-	-	-	30,000	510,000
4. Flight Lieutenant Montree Jumrieng	480,000	-	-	-	-	480,000
5. Mr. Narongchai Wongthanavimok *	480,000	-	20,000	30,000	-	530,000
6. Mr. Teerapol Chotichanapibal **	360,000	-	-	-	-	360,000
7. Mr. Chokchai Panyayong	480,000	-	40,000	-	-	520,000
8. Mr. Patee Sarasin	480,000	-	-	-	-	480,000
9. Mr. Visit Tantisunthorn ***	480,000	60,000	-	-	20,000	560,000
10. Mr. Apichart Chirabandhu	480,000	80,000	60,000	-	-	620,000
11. Mr. Chotisak Asapaviriya ****	280,000	-	-	20,000	-	300,000
12. Mrs. Suphajee Suthumpun *****	160,000	-	-	-	-	160,000
13. Mr. Somsak Chotrattanasiri #	160,000	-	-	-	-	160,000
14. Mr. Pimol Srivikorn ##	160,000	60,000	-	-	-	220,000
15. Mr. Padungdej Indralak ###	160,000	40,000	-	-	-	200,000

Note: \* Mr. Narongchai Wongthanavimok was appointed a Member of the Nomination and Remuneration Committee and the Chairman of the Risk Management Committee, effective from February 25, 2016 and November 10, 2016, respectively.

\*\* Mr. Teerapol Chotichanapibal was appointed a Director, effective from April 7, 2016.

\*\*\* Mr. Visit Tantisunthorn was appointed the Chairman of the Audit Committee, effective from June 16, 2016.

\*\*\*\* Mr. Chotisak Asapaviriya was appointed an Independent Director, effective from June 16, 2016 and a Member of the Risk Management Committee, effective from November 10, 2016.

\*\*\*\*\* Mrs. Suphajee Suthumpun was appointed an Independent Director and a Member of the Audit Committee, effective from August 9, 2016.

# Mr. Somsak Chotrattanasiri vacated the office according to the resolution of the General Shareholders' Meeting on April 7, 2016.

## Mr. Pimol Srivikorn resigned from his positions as an Independent Director and the Chairman of the Audit Committee, effective from May 3, 2016.

### Mr. Padungdej Indralak resigned from his positions as an Independent Director and a Member of the Audit Committee, effective from April 15, 2016.

(In 2016, the Company wasn't paid meeting allowance to strategic and Long-term plan Committee and the Study of Efficiency in Aircraft Maintenance Improvement Committee )

## คำตอบแทนผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทมีผู้บริหารทั้งสิ้น 5 ราย ได้รับคำตอบแทนในรูปเงินเดือน โบนัส และผลตอบแทนอื่นๆ เช่น เงินประกันสังคม เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าตำแหน่ง ค่าพาหนะเหมาจ่าย เป็นต้น ทั้งนี้การให้โบนัสแก่กรรมการและผู้บริหารของบริษัท จะพิจารณาจากผลกำไรจากการดำเนินงานและผลงานของผู้บริหารแต่ละคน สำหรับคณะกรรมการนั้นให้ขึ้นอยู่กับพิจารณาของที่ประชุมผู้ถือหุ้น

โดยในปี 2559 บริษัทจ่ายคำตอบแทนให้ผู้บริหารบริษัทจำนวน 5 คน ซึ่งเป็นการจ่ายในลักษณะเงินเดือนและโบนัสรวมทั้งสิ้น 30.7 ล้านบาท

นอกจากคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินแล้ว ผู้บริหารบริษัทยังได้รับสิทธิประโยชน์บัตรโดยสารในเส้นทางที่บริษัทให้บริการเป็นจำนวน 20 ใบต่อปี (ไม่รวมค่าธรรมเนียมต่างๆ อาทิ ค่าธรรมเนียมน้ำมัน ค่าภาษีสนามบิน ค่าประกันภัย ค่าธรรมเนียมในการดำเนินการ และภาษีมูลค่าเพิ่ม เป็นต้น) ทั้งนี้โบนัสของกรรมการขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานในแต่ละปีและจะต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

## การประชุมคณะกรรมการบริษัท

ในปี 2559 บริษัทมีการจัดการประชุมคณะกรรมการบริษัทจำนวน 17 ครั้ง และมีการประชุมคณะกรรมการชุดย่อย ดังนี้ ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบจำนวน 4 ครั้ง ประชุมกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน จำนวน 2 ครั้ง ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จำนวน 1 ครั้ง และประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี จำนวน 1 ครั้ง พร้อมกันนี้คณะกรรมการบริษัทได้มีการจัดตั้งคณะทำงานชุดต่างๆ 2 คณะทำงาน ได้แก่ คณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว และคณะทำงานศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพในการซ่อมบำรุงอากาศยาน เพื่อพิจารณาหาบทวนปัจจัยต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่อฝ่ายจัดการให้สามารถบริหารจัดการและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยรายละเอียดการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการบริษัท คณะทำงานชุดย่อย และคณะทำงานต่างๆ เป็นดังนี้

รายชื่อ	จำนวนครั้งที่ เข้าประชุม คณะกรรมการ บริษัท	จำนวนครั้งที่ เข้าประชุม คณะกรรมการ ตรวจสอบ	จำนวน ครั้งที่เข้า ประชุม คณะ กรรมการ สรรหาและ กำหนดค่า ตอบแทน	จำนวน ครั้งที่เข้า ประชุมคณะ กรรมการ บริหาร ความเสี่ยง	จำนวน ครั้งที่เข้า ประชุมคณะ กรรมการ กำกับดูแล กิจการที่ดี	จำนวน ครั้งที่เข้า ประชุม คณะทำงาน ยุทธศาสตร์ และ วางแผน ระยะยาว	จำนวนครั้งที่ เข้าประชุม คณะทำงาน ศึกษาการ พัฒนา ประสิทธิภาพ ในการ ซ่อมบำรุง อากาศยาน
1. นายสมใจนึก เองตระกูล	16/17	-	-	-	-	-	-
2. นายนิพนธ์ สะกิมิ	12/17	-	-	1/1	-	-	3/6
3. นายจรัมพร โชติกเสถียร	8/17	-	-	-	1/1	-	-
4. เรืออากาศเอก มนตรี จำเริญ	13/17	-	-	-	-	-	-
5. นายณรงค์ชัย ว่องธนะวิโมกษ์ *	14/17	-	1/1	1/1	-	1/1	-
6. นายธีรพล โชติชนาภิบาล **	9/10	-	-	-	-	-	-

## Remunerations of Executives

As of December 31, 2016, Nok Air had 5 executives who were remunerated in a form of salary, bonus and other benefits such as social security, provident fund, titled allowance and lump-sum vehicle expenses. Directors' bonus is based on operating profit and performance of individual director.

In 2016, Nok Air paid 30.7 million baht in a form of salary and bonuses for 5 executives.

In addition to the remunerations in financial form, the Company's executives receive benefit in a form of 20 passenger tickets a year along flight routes offered by the Company (excluding fees and expenses such as fuel surcharge, airport charge, insurance, operation fee and VAT, etc.). Directors' bonus depends on operational performance and the Shareholders' Meeting resolution.

## Board of Directors' Meetings

In 2016, Nok Air convened 17 Board of Directors' meetings, 4 Audit Committee meetings, 2 Nomination and Remuneration Committee meetings, 1 Risk Management Committee meeting, and 1 Corporate Governance Committee meeting. The company set up the strategic and Long-term Plan Committee and the Study of Efficiency in Aircraft Maintenance Improvement Committee. They are responsible for review business impact factors and provide effective suggestion to enhance competitive advantages with existing potential to achieve sooner concrete outcomes. Details of the attendance of the Board of Directors' meeting are as follows:

Name	No. of Attendance of the Board of Directors Meeting	No. of Attendance of the Audit Committee Meeting	No. of Attendance of the Nomination and Remuneration Committee Meeting	No. of Attendance of the Risk Management Committee Meeting	No. of Attendance of the Corporate Governance Committee Meeting	No. of Attendance of the Strategic and Long-term Plan Committee	No. of Attendance of the Study of the Efficiency in Aircraft Maintenance Improvement Committee
1. Mr. Somchainuk Engtrakul	16/17	-	-	-	-	-	-
2. Mr. Nipphon Hakimi	12/17	-	-	1/1	-	-	3/6
3. Mr. Charnporn Jotikasathira	8/17	-	-	-	1/1	-	-
4. Flight Lieutenant Montree Jumrieng	13/17	-	-	-	-	-	-
5. Mr. Narongchai Wongthanavimok *	14/17	-	1/1	1/1	-	1/1	-
6. Mr. Teerapol Chotichanapibal **	9/10	-	-	-	-	-	-



รายชื่อ	จำนวนครั้งที่ เข้าประชุม คณะกรรมการ บริษัท	จำนวนครั้งที่ เข้าประชุม คณะกรรมการ ตรวจสอบ	จำนวน ครั้งที่เข้า ประชุม คณะ กรรมการ สรรหาและ กำหนดค่า ตอบแทน	จำนวน ครั้งที่เข้า ประชุมคณะ กรรมการ บริหาร ความเสี่ยง	จำนวน ครั้งที่เข้า ประชุมคณะ กรรมการ กำกับดูแล กิจการที่ดี	จำนวน ครั้งที่เข้า ประชุม คณะทำงาน ยุทธศาสตร์ และ วางแผน ระยะยาว	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม คณะกรรมการ ศึกษาการ พัฒนา ประสิทธิภาพ ในการ ซ่อมบำรุง อากาศยาน
7. นายโชคชัย ปัญญาสงค์	17/17	-	2/2	-	-	16/17	5/6
8. นายพาที สารสิน	15/17	-	-	-	0/1	-	-
9. นายวิสิฐ ตันติสุนทร ***	15/17	2/2	-	-	1/1	17/17	-
10. นายอภิชาติ จีระพันธุ์	17/17	4/4	2/2	-	-	16/17	3/6
11. นายโชติศักดิ์ อาสภวิริยะ ****	7/9	-	-	1/1	-	-	-
12. นางศุภจี สุธรรมพันธุ์ *****	3/6	0/1	-	-	-	-	-
13. นายสมศักดิ์ โชติรัตนศิริ #	4/7	-	-	-	-	-	-
14. นายพิมล ศรีวิกรม์ ##	4/7	2/2	-	-	-	-	-
15. นายผดุงเดช อินทรลักษณ์ ###	6/7	2/2	-	-	-	-	-

หมายเหตุ: \* นายณรงค์ชัย ว่องธนวิโมกษ์ เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน / ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2559 10 พฤศจิกายน 2559 และ 29 พฤศจิกายน 2559 ตามลำดับ

\*\* นายธีรพล โชตินาภิบาล เข้ารับตำแหน่งกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 7 เมษายน 2559

\*\*\* นายวิสิฐ ตันติสุนทร เข้ารับตำแหน่งประธานกรรมการตรวจสอบ และประธานคณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 16 มิถุนายน 2559 และ 15 กันยายน 2559 ตามลำดับ

\*\*\*\* นายโชติศักดิ์ อาสภวิริยะ เข้ารับตำแหน่งกรรมการอิสระ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 16 มิถุนายน 2559 และเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 10 พฤศจิกายน 2559

\*\*\*\*\* นางศุภจี สุธรรมพันธุ์ เข้ารับตำแหน่งกรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 9 สิงหาคม 2559

# นายสมศักดิ์ โชติรัตนศิริ ออกตามวาระตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2559

## นายพิมล ศรีวิกรม์ ลาออกจากตำแหน่งกรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 3 พฤษภาคม 2559

### นายผดุงเดช อินทรลักษณ์ ลาออกจากตำแหน่งกรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 เมษายน 2559

Name	No. of Attendance of the Board of Directors Meeting	No. of Attendance of the Audit Committee Meeting	No. of Attendance of the Nomination and Remuneration Committee Meeting	No. of Attendance of the Risk Management Committee Meeting	No. of Attendance of the Corporate Governance Committee Meeting	No. of Attendance of the Strategic and Long-term Plan Committee	No. of Attendance of the Study of the Efficiency in Aircraft Maintenance Improvement Committee
7. Mr. Chokchai Panyayong	17/17	-	2/2	-	-	16/17	5/6
8. Mr. Patee Sarasin	15/17	-	-	-	0/1	-	-
9. Mr. Visit Tantisunthorn ***	15/17	2/2	-	-	1/1	17/17	-
10. Mr. Apichart Chirabandhu	17/17	4/4	2/2	-	-	16/17	3/6
11. Mr. Chotisak Asapaviriya ****	7/9	-	-	1/1	-	-	-
12. Mrs. Suphaje Suthumpun *****	3/6	0/1	-	-	-	-	-
13. Mr. Somsak Chotrattanasiri #	4/7	-	-	-	-	-	-
14. Mr. Pimol Srivikorn ##	4/7	2/2	-	-	-	-	-
15. Mr. Padungdej Indralak ###	6/7	2/2	-	-	-	-	-

Note: \* Mr. Narongchai Wongthanavimok was appointed a Member of the Nomination and Remuneration Committee, the Chairman of the Risk Management Committee and Member of Strategic and Long-term Plan Committee effective from February 25, November 10 and November 29, 2016 respectively.

\*\* Mr. Teerapol Chotichanapibal was appointed a Director, effective from April 7, 2016.

\*\*\* Mr. Visit Tantisunthorn was appointed the Chairman of the Audit Committee and Chairman of Strategic and Long-term plan Committee Effective from June 16, 2016 and September 15, 2016 respectively.

\*\*\*\* Mr. Chotisak Asapaviriya was appointed an Independent Director, effective from June 16, 2016 and was appointed a Member of the Risk Management Committee, effective from November 10, 2016.

\*\*\*\*\* Mrs. Suphaje Suthumpun was appointed an Independent Director and a Member of the Audit Committee, effective from August 9, 2016.

# Mr. Somsak Chotrattanasiri vacated the office according to the resolution of the General Shareholders' Meeting on April 7, 2016.

## Mr. Pimol Srivikorn resigned from his positions as an Independent Director and the Chairman of the Audit Committee, effective from May 3, 2016.

### Mr. Padungdej Indralak resigned from his positions as an Independent Director and a Member of the Audit Committee, effective from April 15, 2016.

# นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## Corporate Governance Policy

### นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการบริษัทได้ตระหนักถึงการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย บริหารงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ จึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ที่จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มในระยะยาวให้แก่บริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

ดังนั้น จึงมีการพิจารณา ทบทวน และปรับปรุงให้นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติที่ดีของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ ASEAN Corporate Governance Scorecard (ASEAN CG Scorecard) ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้วัดระดับ “การกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียน” สำหรับประเทศในกลุ่ม ASEAN และจะทำให้การกำกับดูแลกิจการมีความทันสมัย และสอดคล้องต่อภาวะการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งยกระดับมาตรฐานและการปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยแบ่งเป็น 5 หมวด ดังนี้

### หมวดที่ 1 : สิทธิของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัท ให้ความสำคัญและเคารพสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน และตระหนักว่าผู้ถือหุ้นมีสิทธิในความเป็นเจ้าของโดยควบคุมบริษัทผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตนและมีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของบริษัท ดังนั้น บริษัทจึงได้อำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการให้สิทธิในเรื่องต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานหรือสิทธิที่ผู้ถือหุ้นสมควรได้รับ เช่น สิทธิการซื้อขายหรือการโอนหุ้น สิทธิการมีส่วนแบ่งในกำไรของกิจการ สิทธิการได้รับข่าวสารข้อมูลของกิจการอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และเท่าเทียมกัน เพื่อประกอบการตัดสินใจในทุกๆ เรื่อง สิทธิการเสนอชื่อกรรมการหรือเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติมได้ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิการเข้าร่วมประชุมเพื่อใช้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการ สิทธิการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ สิทธิการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และสิทธิกำหนดจำนวนเงินค่าสอบบัญชี รวมถึงเรื่องที่มีผลกระทบต่อบริษัท เป็นต้น และจะไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการละเมิดหรือลดทอนสิทธิของผู้ถือหุ้น

ดังนั้น คณะกรรมการบริษัทจึงได้กำหนดแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและส่งเสริมการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมทั้งสิทธิของผู้ถือหุ้นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### การจัดการประชุมผู้ถือหุ้น

##### 1. ก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น

- 1.1. การจัดส่งข้อมูลให้ผู้ถือหุ้นโดยศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์ของบริษัท เป็นผู้ดำเนินการจัดส่งหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุมซึ่งประกอบด้วยข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นต่อการพิจารณาตัดสินใจ ซึ่งหนังสือเชิญประชมนั้นจะจัดทำทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษสำหรับผู้ถือหุ้นที่เป็นชาวต่างชาติ โดยระบุวัตถุประสงค์และเหตุผล ตลอดจนความเห็นของคณะกรรมการในทุกวาระ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้ศึกษาข้อมูลอย่างครบถ้วนล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้นไม่น้อยกว่า 7 วัน นอกจากนี้บริษัทได้ลงประกาศในหนังสือพิมพ์ เพื่อแจ้งกำหนดวัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุมทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษตามที่กฎหมายกำหนดอย่างครบถ้วน



## *Corporate Governance Policy*

With commitment to operating the business with responsibility towards all stakeholders and transparent, fair and accountable operations, Nok Air understands the value of corporate governance (CG) to enhance our competitiveness and management efficiency, which should lead to value added to the company, our shareholders and all stakeholders in the long run.

Nok Air has considered, reviewed, and adjusted Corporate Governance practice and policy in line with ASEAN Corporate Governance Scorecard (ASEAN CG Scorecard), which is a tool to measure “listed companies’ corporate governance level” in ASEAN countries. It will upgrade Nok Air’s corporate governance (CG) practice in response to changing situations. This will also raise the company’s Corporate Governance standard and operations, which promotes sustainable growth. Corporate governance policy is divided into five sections as below:

### Section 1: Right of Shareholders

The Board of Directors equally values and respects the rights of each shareholder. It is well aware that shareholders have the right of ownership to oversee Nok Air business by appointing the Board as their representatives, entitled to make a decision about the company’s major change. As a result, Nok Air facilitates the shareholders by offering fundamental legal rights or the rights they deserve, such as the right to sell or transfer shares, the right to share in the profit, the right to receive accurate, comprehensive and adequate company information in a timely and equitable manner to make decisions, right to propose additional meeting agendas before the shareholders’ meeting, the right to attend shareholders’ meetings to vote for appointment or dismissal of directors, the right to set directors’ remuneration rate, the right to appoint auditors, and the right to set the auditing fee. This includes the issues that affect the company. Nok Air will never take an action to violate or limit the rights of shareholders.

As a result, the Board defined the practice guidelines to facilitate and encourage shareholders to attend the shareholders’ meetings, along with other related rights of shareholders as below:

#### **Holding Shareholders’ Meeting**

##### **1. Before the Shareholders’ Meeting Date**

- 1.1. Thailand Securities Depository Company Limited (TSD), securities registrar of Nok Air, will send the shareholders an invitation letter, also available in English for foreign shareholders. Enclosed with the letter are supporting documents that contains key information to help shareholders decide, such as objectives and rationality as well as the Board’s opinions stated in all meeting agendas. Shareholders will be able to study the information at least seven days prior to the Shareholders’ Meeting. Moreover, Nok Air will announce the Shareholders’ Meeting in newspapers to comprehensively inform the shareholders about date, time, venue and agenda of meeting in Thai and English in compliance with law.

- 1.2. เพิ่มช่องทางในการรับทราบข่าวสารของผู้ถือหุ้นผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท โดยนำข่าวสารและรายละเอียดไว้ที่เว็บไซต์ของบริษัท <http://nok-th.listedcompany.com/home.html> โดยเฉพาะ ในกรณีหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น ให้เผยแพร่ก่อนวันประชุมล่วงหน้า เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถดาวน์โหลดข้อมูลระเบียบวาระการประชุมได้อย่างสะดวกและครบถ้วน
- 1.3 กรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองได้ บริษัทเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถมอบฉันทะให้กรรมการอิสระหรือบุคคลใดๆ เข้าร่วมประชุมแทนตนได้ โดยใช้หนังสือมอบฉันทะที่บริษัทได้จัดส่งไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม ทั้ง 3 รูปแบบตามที่กฎหมายกำหนด พร้อมคำแนะนำในการมอบฉันทะ เตรียมเอกสารแนบไปไว้บริการผู้รับมอบฉันทะโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย
- 1.4 อำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกันในการเข้าร่วมประชุมทั้งในเรื่องสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น มีที่จอดรถเพียงพอสำหรับผู้ถือหุ้นที่ขับรถมา และมีการคมนาคมที่สะดวกสำหรับผู้ถือหุ้นทั่วไป โดยแนบแผนที่ตั้งของสถานที่ประชุมไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม
- 1.5 กำหนดการประชุม ต้องไม่ตรงกับวันหยุดนักขัตฤกษ์ หรือวันหยุดต่อเนื่อง และกำหนดในเวลาที่เหมาะสม

## 2. การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้น

- 2.1 คณะกรรมการมีการเตรียมบุคลากรตรวจสอบเอกสารให้ผู้ที่มาประชุมอย่างเพียงพอเพื่อความสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง สามารถตรวจสอบได้ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการลงทะเบียน เช่น ระบบบาร์โค้ด (Barcode) เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการลงทะเบียนผู้ถือหุ้น การนับคะแนนและแสดงผล เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำได้รวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ
- 2.2 จัดให้มีบุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจนับหรือตรวจสอบคะแนนเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยให้มีการใช้บัตรลงคะแนนในทุกวาระการประชุมที่ต้องมีการลงคะแนนเสียง ทั้งนี้ เพื่อความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ในกรณีข้อโต้แย้งในภายหลัง พร้อมทั้งตรวจนับคะแนนเสียงและเปิดเผยผลการลงคะแนนเสียงและบันทึกมติของที่ประชุมไว้อย่างชัดเจนในรายงานการประชุม
- 2.3 ในการประชุมผู้ถือหุ้นจะดำเนินการให้มีการพิจารณาและลงคะแนนเรียงตามวาระที่กำหนด โดยไม่เปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญ หรือเพิ่มวาระการประชุมในการประชุมอย่างกะทันหัน รวมทั้งจัดให้มีการลงมติเป็นแต่ละรายการ ในกรณีที่วาระนั้นมีหลายรายการ เช่น วาระการแต่งตั้งกรรมการ
- 2.4 ในการประชุมผู้ถือหุ้นเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิเท่าเทียมกันในการตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัท สอบถาม แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ และให้กรรมการทุกท่าน รวมทั้งผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อตอบข้อซักถามจากผู้ถือหุ้นโดยพร้อมเพรียงกัน รวมทั้งให้สิทธิในการซักถามประธานคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 ก่อนเริ่มการประชุมให้มีการแนะนำคณะกรรมการบริษัท ประธานกรรมการชุดย่อยชุดต่างๆ คณะผู้บริหาร และผู้สอบบัญชีของบริษัท ที่เข้าร่วมประชุมให้ที่ประชุมรับทราบ พร้อมทั้งแจ้งองค์ประชุมซึ่งประกอบด้วย จำนวนผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง จำนวนผู้รับมอบฉันทะประชุมแทนผู้ถือหุ้น และจำนวนผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะให้กรรมการอิสระของบริษัทเป็นผู้รับมอบฉันทะ ตลอดจนมีการชี้แจงวิธีการลงคะแนนเสียง และการนับคะแนนเสียงให้ผู้ถือหุ้นทราบก่อนเริ่มการประชุม
- 2.6 ประธานในที่ประชุมต้องจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการซักถามหรือเสนอความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัทได้ รวมถึงการตอบคำถามของผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วนในประเด็นสำคัญ โดยมีการบันทึกประเด็นข้อซักถาม คำชี้แจง และข้อคิดเห็นที่สำคัญ ไว้ในรายงานการประชุมเพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่ได้เข้าประชุมได้รับทราบ



- 1.2. Nok Air adds communication channels of shareholders through its website <http://nok-th.listedcompany.com/home.html> where information and update will be exclusively posted there. The invitation letter to the meeting will be posted in advance before the meeting day for shareholders to conveniently and comprehensively download the meeting agendas.
- 1.3 If a shareholder cannot attend the meeting himself/herself, Nok Air allows that shareholder to appoint an independent director or any individual to attend the meeting on his/her behalf using any of three proxy appointment forms provided with the invitation letter as regulated by law. Nok Air will also help them with proxy instruction and prepare complimentary stamp duty for the proxy.
- 1.4 Nok Air will prepare venue and facilities to equally facilitate all shareholders who attend the meeting, such as adequate parking space for shareholders who drive and easy access for all shareholders, with map of venue attached to the invitation letter.
- 1.5 The meeting must not take place on public holidays or long weekends. Its timing must be appropriate.

## 2. On the Shareholders' Meeting Date

- 2.1 The Board of Directors will assign adequate staff members to review the participants' documents to ensure prompt, accurate, and auditable process. At the shareholders' registration point, the bar code system was implemented to expedite process of registration, vote counting, and result display to ensure quick and precise outcome.
- 2.2 Nok Air will appoint independent individuals to count or check the shareholders' votes in the meeting. Shareholders must use ballots to vote for every agenda required, which will ensure transparency and auditability in case that any arguments later arise. Nok Air will clearly count the ballots, disclose the results, and record the meeting's resolution in the minutes of meeting.
- 2.3 In the Shareholder's Meeting, Nok Air will arrange for a consideration and a voting based on an order of the meeting agendas without changing any material information or without adding any meeting agenda at the meeting without prior notice. Shareholders will vote for each item in case of multiple items under one agenda, such as appointment of directors.
- 2.4 Shareholders will be equally allowed to examine Nok Air's operation and to inquire and express their opinions as well as recommendations. Directors and executives will attend the Meeting to answer questions there. They are also allowed to ask chairperson of each committee in related issues.
- 2.5 Before the meeting, the Board of Directors, executives, and auditor (s) will be introduced to the participants. The Chairman will announce the quorum, consisting of the number of participating shareholders, the number of proxies, and the number of shareholders who appoint independent directors of Nok Air as a proxy. Moreover, the voting procedures and counting of shareholders' votes for each session will be clarified.
- 2.6 The Chairman of the meeting will allocate adequate meeting time to equally give each shareholder a chance to inquire or comment on related issues. Shareholders' key questions will be comprehensively answered. All major questions, explanation and opinion will be recorded in the minutes of meeting to further inform the shareholders who cannot attend the meeting.

### 3. ภายหลังการประชุมผู้ถือหุ้น

- 3.1 ให้มีการจัดการทำรายงานการประชุมและการเปิดเผยติดต่อที่ประชุม ซึ่งการบันทึกทำรายงานการประชุมจะต้องดำเนินการให้ครบถ้วน ถูกต้อง โปร่งใส โดยประกอบด้วยรายละเอียดในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญดังต่อไปนี้
- รายชื่อและตำแหน่งของกรรมการ กรรมการชุดย่อยต่างๆ ผู้บริหารระดับสูง และตัวแทนของผู้สอบบัญชีที่เข้าร่วมประชุมและที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุม (ถ้ามี)
  - องค์ประชุม ซึ่งประกอบด้วยจำนวนผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง จำนวนผู้รับมอบฉันทะที่เข้าประชุมแทนผู้ถือหุ้น และจำนวนผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะให้กรรมการอิสระของบริษัทเป็นผู้รับมอบฉันทะ
  - วิธีการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระ และการนับคะแนนเสียงเป็นมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นก่อนเริ่มการประชุม และแนวทางการใช้บัตรลงคะแนน
  - คะแนนเสียงที่ลงมติเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียงในทุกๆ วาระที่ต้องมีการลงคะแนนเสียง และระบุชื่อและจำนวนหุ้นของผู้ที่ไม่มีสิทธิออกเสียงในแต่ละวาระ (ถ้ามี)
  - การบันทึกข้อซักถาม คำชี้แจง และข้อคิดเห็นที่สำคัญไว้ในรายงานประชุม
- 3.2 ให้แจ้งมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ภายในวันทำการถัดไป โดยระบุคะแนนเสียงทั้งที่เห็นด้วยไม่เห็นด้วย และงดออกเสียงในแต่ละวาระ รวมทั้งจัดทำรายงานการประชุม ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และจัดส่งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเผยแพร่รายงานการประชุมบนเว็บไซต์บริษัทภายในเวลาที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถตรวจสอบได้ โดยไม่จำเป็นต้องรอให้ถึงการประชุมครั้งต่อไป อีกทั้งมีระบบการจัดเก็บรายงานการประชุมที่ดีที่สามารถตรวจสอบและอ้างอิงได้
- 3.3 เพิ่มความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้นในการได้รับเงินปันผลโดยการโอนเงินเข้าบัญชีธนาคาร (ถ้ามีการจ่ายเงินปันผล) เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้รับเงินปันผลตรงเวลา ป้องกันปัญหาเรื่องเช็คชำรุด สูญหาย หรือส่งถึงผู้ถือหุ้นล่าช้า

## หมวดที่ 2 : การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้มีการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม ไม่ว่าผู้ถือหุ้นที่เป็นผู้บริหารและผู้ถือหุ้นที่ไม่เป็นผู้บริหาร รวมทั้งผู้ถือหุ้นต่างชาติ โดยจะดำเนินการต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการใช้สิทธิในเรื่องต่างๆ ที่ผู้ถือหุ้นสมควรได้รับ ดังนั้น คณะกรรมการบริษัทจึงมีนโยบายดังนี้

1. ให้บริษัทแจ้งกำหนดการประชุมพร้อมระเบียบวาระ และความเห็นของกรรมการต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท (<http://nok-th.listedcompany.com/home.html>)
2. ให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นในการออกเสียงลงคะแนนในแบบหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง หุ้นประเภทเดียวกันมีสิทธิออกเสียงที่เท่าเทียมกันเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
3. เปิดโอกาสและให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นในการแต่งตั้งกรรมการรายบุคคล
4. เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเสนอชื่อกรรมการ หรือเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติมได้ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น
5. อำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง โดยบริษัทได้จัดส่งหนังสือมอบฉันทะไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม ทั้งแบบ ก แบบ ข และ แบบ ค ให้ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกใช้ได้ พร้อมทั้งแนบเอกสารหลักฐานตลอดจนคำแนะนำวิธีการมอบฉันทะเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถจัดเตรียมได้อย่างถูกต้อง และไม่เกิดปัญหาในการเข้าร่วมประชุมของผู้รับมอบฉันทะ นอกจากนี้ ผู้ถือหุ้นยังสามารถดาวน์โหลดแบบหนังสือมอบฉันทะดังกล่าวจากเว็บไซต์ของบริษัท (<http://nok-th.listedcompany.com/home.html>) ได้อีกช่องทางหนึ่งด้วย

### 3. After the Shareholders' Meeting Date

- 3.1 The minutes of the meeting, which discloses the meeting resolution, must be completely recorded with accuracy and transparency, consisting of following details:
- Name list and title of directors, committees, high-ranking executives and auditors' representative who attends and cannot attend the meeting (if any).
  - Quorum, consisting of the number of participating shareholders, the number of proxies, and the number of shareholders who appoint an independent director as proxy
  - Voting procedure in each agenda, counting of total shareholders' votes before the meeting, and ballot instruction
  - Every approving vote, disapproving vote, and abstention in each agenda that requires voting, including names of non-eligible voters and his/her number of shares (if any)
  - Key questions, explanation and comments recorded in the minutes of meeting
- 3.2 The meeting's resolution will be announced in SET's media channel the next working day, declaring the number of approving votes, disapproving votes, and abstentions in each agenda. Both Thai and English report will be issued and submitted to SET and related agencies. The information will be posted on Nok Air website within the timeline specified by law so that the shareholders can review it without waiting until the next meeting. Moreover, the minutes of meetings are kept in an effective storage system to refer to auditable reference.
- 3.3 Nok Air will increasingly facilitate convenient approach for shareholders to receive their dividend by transferring it to their bank accounts (if any dividend is paid) to allow shareholders to get paid on a timely basis and to also avoid any defect or loss or bank cheques or any delayed delivery.

## Section 2 : Equitable Treatment of Shareholders

Nok Air takes it as its mission to equally treat all shareholders with fairness regardless of the shareholders' status, be they executive and non-executive shareholders and foreign shareholders. The Company is committed to facilitate shareholders in exercising their rights across all areas that they are eligible for. The Board of Directors therefore implemented a policy as follows:

1. Nok Air will send meeting schedule, agenda, and directors' opinions the Stock Exchange of Thailand (SET), which will further post them on SET website (<http://nok-th.listedcompany.com/home.html>).
2. Shareholders has the voting right of one share equals one vote. For the same type of share, the shareholders have equal right based on one-share-one-vote principle.
3. Nok Air offers shareholders a chance and right to appoint each director.
4. Nok Air shall study a possibility to allow minor shareholders to nominate directors or to propose any additional meeting agenda prior to the Shareholders' Meeting.
5. To facilitate the shareholders who are unable to attend the meeting, the Company will deliver all three types of proxy appointment forms, which are Form A, Form B and Form C, for shareholder to choose, along with invitation letter and instruction on proxy, to ensure that the shareholders are well prepared and avoid the difficulties for proxies. Such information is also published on the Company's website (<http://nok-th.listedcompany.com/home.html>) as another channel for shareholders to download.

- เสนอรายชื่อของกรรมการอิสระของบริษัทอย่างน้อยจำนวน 1 คน เพื่อเป็นทางเลือกในการมอบฉันทะสำหรับผู้ถือหุ้น โดยบริษัทได้แนบรายละเอียดเกี่ยวกับชื่อและประวัติกรรมการอิสระไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุมด้วย
- ดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้นโดยเรียงตามวาระที่ได้แจ้งไว้ในหนังสือเชิญประชุม และไม่มีการเพิ่มวาระในที่ประชุมโดยไม่ได้แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า นอกเหนือจากที่ระบุไว้ในหนังสือเชิญประชุม ทั้งนี้เพื่อความเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นที่ไม่ได้เข้าร่วมประชุม
- ให้มีการใช้บัตรลงคะแนนในทุกวาระการประชุมที่ต้องมีการลงคะแนนเสียง ทั้งนี้เพื่อความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ในกรณีมีข้อโต้แย้งในภายหลัง พร้อมทั้งตรวจนับคะแนนเสียง และเปิดเผยผลการลงคะแนนเสียง และบันทึกมติของที่ประชุมไว้อย่างชัดเจนในรายงานการประชุม
- ให้ปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้ถือหุ้นส่วนน้อย ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นชาวไทยหรือผู้ถือหุ้นต่างชาติ

ทั้งนี้ เพื่อเป็นการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน คณะกรรมการบริษัทได้มีมาตรการการป้องกันกรณีที่กรรมการและผู้บริหารใช้ข้อมูลภายในเพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองและผู้อื่นในทางมิชอบ ซึ่งเป็นการเอาเปรียบผู้ถือหุ้นอื่น เช่น การซื้อขายหลักทรัพย์โดยใช้ข้อมูลภายใน การนำข้อมูลภายในไปเปิดเผยกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกรรมการและผู้บริหาร ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้ถือหุ้นโดยรวม จึงได้กำหนดนโยบายการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทไว้ดังนี้

## นโยบายการใช้ข้อมูลภายในของบริษัท

- ให้ความรู้แก่กรรมการและผู้บริหาร เกี่ยวกับหน้าที่ในการรายงานการถือครองหลักทรัพย์ของตน คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามมาตรา 59 และบทกำหนดโทษ ตามมาตรา 275 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) รวมทั้งการรายงานการได้มาหรือจำหน่ายหลักทรัพย์ของตน คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามมาตรา 246 และบทกำหนดโทษ ตามมาตรา 298 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม)
- ให้กรรมการและผู้บริหารของบริษัท รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ จัดทำและเปิดเผยรายงานการถือครองหลักทรัพย์และรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามมาตรา 59 และบทกำหนดโทษ ตามมาตรา 275 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) และจัดส่งสำเนารายงานนี้ให้แก่บริษัท ในวันเดียวกับวันที่ส่งรายงานต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัทและบริษัทย่อย ที่ได้รับทราบข้อมูลภายในที่เป็นสาระสำคัญซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหลักทรัพย์ต้องใช้ความระมัดระวังในการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทในช่วง 1 เดือน ก่อนที่งบการเงินหรือข้อมูลภายในนั้นจะเปิดเผยต่อสาธารณชนและในช่วงระยะเวลา 24 ชั่วโมงภายหลังจากที่ข้อมูลภายในของบริษัท ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนแล้ว ผู้ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลภายในต้องไม่เปิดเผยข้อมูลนั้นให้ผู้อื่นทราบจนกว่าจะได้รับการแจ้งขอมูลนั้นให้แก่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มาตรการลงโทษหากมีการกระทำการฝ่าฝืนระเบียบปฏิบัติดังกล่าวข้างต้น บริษัทถือเป็นความผิดทางวินัยตามข้อบังคับการทำงานของบริษัท โดยจะพิจารณาลงโทษตามควรแก่กรณี ได้แก่ การตักเตือนด้วยวาจา การตักเตือนเป็นหนังสือ การภาคทัณฑ์ ตลอดจนการเลิกจ้างพนักงานการเป็นพนักงานด้วยเหตุไล่ออก ปลดออก หรือให้ออก แล้วแต่กรณี เป็นต้น
- ห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท ใช้ข้อมูลภายในของบริษัทที่มีหรืออาจมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงราคาของหลักทรัพย์ของบริษัท ซึ่งยังมิได้เปิดเผยต่อสาธารณชน ซึ่งตนได้ล่วงรู้มาในตำแหน่งหรือฐานะ เช่นนั้น มาใช้เพื่อการซื้อหรือขายหรือเสนอซื้อหรือเสนอขาย หรือชักชวนให้บุคคลอื่นซื้อหรือขาย หรือเสนอซื้อ หรือเสนอขาย ซึ่งหุ้นหรือหลักทรัพย์อื่น (ถ้ามี) ของบริษัท ไม่ว่าทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ในประการที่น่าจะเกิดความเสียหายแก่บริษัท ไม่ว่าทั้งทางตรงหรือทางอ้อม และไม่ว่าการกระทำดังกล่าวจะทำเพื่อประโยชน์ต่อตนเองหรือผู้อื่น หรือนำข้อเท็จจริงเช่นนั้น ออกเปิดเผยเพื่อให้ผู้อื่นกระทำการดังกล่าว โดยตนได้รับผลประโยชน์ตอบแทนหรือไม่ก็ตาม

6. Nok Air allows the shareholders to appoint at least one independent director as a proxy to attend the meeting. The name of the appointed independent director is to be stated in an invitation letter for the Shareholders' Meeting.
7. Nok Air will organize the meeting in orders of the agenda in the invitation letter and will not add agenda that are not listed in the invitation letter to the meeting without prior notice to shareholders. This is to ensure the fair treatment to the shareholders who do not attend the meeting.
8. Shareholders must use ballots for every agenda that requires voting to ensure transparency and auditability in case that any arguments later arise. Nok Air will clearly count the ballots, disclose the result, and record the Meeting's resolution in the minutes of meeting.
9. All shareholders, be they major or minor, Thai or foreigner shareholders, will be treated equally.

For equal treatment of shareholders, the Board of Directors has provided measures for preventing directors' and executives' abuse of internal information to seek benefits for themselves and others, which is unfair to other shareholders of the Company. Examples of the abuse include selling securities using internal information and disclosing internal information to individuals related to directors and executives, which may cause damage to the Company's shareholders as a whole. The Company's policy towards internal information use is as follows:

### *Use of Internal Information*

1. Educating directors and executives regarding their duties to report the securities that they, their spouses and non-matured children are holding to The Securities and Exchange Commission according to Section 59 and penalties under Section 275 of the Securities and Exchange Act, B.E. 2535 (1992) (and the amended); reporting the acquisition or disposal of securities of one's own, one's spouse and non-matured children to The Securities and Exchange Commission under Section 246 and penalties under the Section 298 of the Securities and Exchange Act, B.E. 2535 (1992) and the amended.
2. Directors and company executives as well as spouses and non-matured children are required to prepare and disclose their securities-holding report and a report indicating the change of their holding of the Company's securities to The Securities and Exchange Commission under Section 59 and penalties under Section 275 of the Securities and Exchange Act, B.E. 2535 (1992) (and the amended). A copy of these reports is to be sent to the Company on the same day they are submitted to The Securities and Exchange Commission
3. Directors, executives, employees and workers of the Company and its subsidiaries getting access to internal information that is material enough to affect the price of the Company's securities are to exercise their caution when trading the Company's securities within one month before the financial statements or such internal information is disclosed to the public and within 24 hours after such internal information was disclose to the public. Those relating to the internal information must not disclosed the information to any one unless the information is notified to the SET. Regarding the penalties, in case of violation, Nok Air will consider it as a disciplinary violation against the Company's work regulations and will penalize the person based on the circumstance in the following manners: verbal warning, written warning, probation and termination by firing, dismissing or discharging, as the case may be.
4. Directors, executives, employees and workers are prohibited to use the Company's internal information not yet released to the public that has or may have an effect to the Company's securities price and that they have known due to their position in the buying or selling or to offer to buy or sell or to persuade someone else to buy or sell or to offer to buy or sell the Company's other shares or securities (if any) whether directly or indirectly in a manner that could negatively affect the Company directly or otherwise and whether or not such an action is executed for one's interest or for someone else's or to disclose such fact for someone else to undertake these foregoing actions whether or not the directors, executives, employees and workers stand to benefit from it.



5. ห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัทเปิดเผยข้อมูลภายใน หรือความลับของบริษัท ตลอดจนข้อมูลความลับของลูกค้าของบริษัท ที่ตนได้รับทราบจากการปฏิบัติหน้าที่ให้บุคคลภายนอกรับทราบ แม้ว่าการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายแก่บริษัทและลูกค้าของบริษัท
6. กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท มีหน้าที่เก็บรักษาความลับ และ/หรือข้อมูลภายในของบริษัท และมีหน้าที่ในการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทเพื่อประโยชน์การดำเนินธุรกิจของบริษัทเท่านั้น ทั้งนี้ห้ามมิให้ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัท นำความลับ และ/หรือข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้ประโยชน์ให้แก่บริษัทอื่น ที่ตนเองเป็นผู้ถือหุ้น กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง
7. กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัทมีหน้าที่ปฏิบัติตามแนวทางการใช้ข้อมูลภายในของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด รวมถึงกฎเกณฑ์อื่นที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนั้น คณะกรรมการบริษัทได้ให้ความสำคัญต่อการพิจารณารายการต่างๆ อย่างโปร่งใส และเป็นประโยชน์ต่อบริษัท เป็นสำคัญ รวมทั้งให้ความสำคัญต่อการป้องกันรายการที่อาจเป็นความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการระหว่างกัน จึงได้กำหนดนโยบายการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันไว้ดังนี้

### นโยบายการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

1. ผู้บริหารและพนักงานต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณของบริษัท ซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องยึดถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด เพื่อเป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และจัดให้มีการเผยแพร่ข้อมูลความเข้าใจในการถือปฏิบัติของพนักงานทั้งบริษัท
2. กรรมการบริษัทและผู้บริหารต้องแจ้งให้บริษัททราบถึงความสัมพันธ์หรือรายการเกี่ยวโยงในกิจการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
3. มีการนำเสนอรายการที่เกี่ยวข้องกันต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาให้ความเห็นก่อนเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัท ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และดูแลให้มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด

พร้อมกันนี้ คณะกรรมการบริษัทมีการกำหนดให้กรรมการและผู้บริหารเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับส่วนได้เสียของตนและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้คณะกรรมการสามารถพิจารณาธุรกรรมของบริษัทที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และสามารถตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของบริษัทได้โดยรวม ซึ่งกรรมการและผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียกับธุรกรรมที่ทำกับบริษัทไม่ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำธุรกรรมดังกล่าว จึงได้กำหนดนโยบายป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อเป็นแนวปฏิบัติดังนี้

### นโยบายป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการบริษัทกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์บนหลักการที่ว่า การตัดสินใจใดๆ ในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจจะต้องทำเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทเท่านั้น และควรหลีกเลี่ยงการกระทำที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยกำหนดให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียกับรายการที่พิจารณา ต้องแจ้งให้บริษัททราบถึงความสัมพันธ์หรือการมีส่วนได้เสียของตนในรายการดังกล่าว และต้องไม่เข้าร่วมการพิจารณาตัดสินใจ รวมถึงไม่มีอำนาจอนุมัติในธุรกรรมนั้นๆ

นอกจากนั้น กรรมการและผู้บริหารจะต้องนำเสนอวาระการประชุมใดๆ ที่คาดว่าจะเป็นการประชุมที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทกับผู้ถือหุ้นใหญ่รายใดๆ ให้กับคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณา ก่อน หากคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาว่ารายการดังกล่าวเข้าข่ายดังต่อไปนี้ คือ

5. Directors, executives, employees and workers of the Company are prohibited to disclose its internal information or trade secrets as well as confidential information of the Company's suppliers that became known to them during their performance to the third party although such disclosure won't pose any negative effect to the Company and its suppliers.
6. Directors, executives, employees and workers of the Company shall have a duty to keep the Company's secret and/or internal information as well as a duty to use such internal information for the benefit of the Company's business only. Directors, executives, employees and workers of the Company are prohibited to use the Company's secret and/or internal information for the benefit of other companies in which they are shareholders, directors, executives, employees and workers.
7. Directors, executives, employees and workers of the Company are obliged to comply with the guidelines on the use of internal information under the Securities and Exchange Act and the Act on Public Limited Company as well as other regulations.

Nok Air underlines transparency and interest of its business when it comes to reviewing transactions. That's why it emphasizes the prevention of any transaction that could cause a conflict of interest, a connected transaction or a related transaction, all of which has been translated into the policy with the main contents as follows:

### *Policy of Connected Transactions*

1. Executives and employees are to comply with Nok Air's Code of Conduct which is considered important and has to strictly comply with for the purpose of reliability and confidence by all stakeholders. The information in the Code of Conduct will be communicated to all employees for their understanding.
2. Company directors and executives are to inform the Company of their relationship or any connected transaction in any business which may cause a conflict of interest.
3. A connected transaction will be submitted to the Audit Committee for its opinion before the matter is proposed to the Board of Directors for approval based on the principle of good corporate governance. The Company will oversee the compliance with rules and regulations of the SET and the Office of Securities and Exchange Commission (SEC).

The Board of Directors obliges directors and executives to disclose information about their own and related individuals' interests in order to enable the Board to consider Company's transactions that may have a conflict of interests and perform decision-making to ensure interest of the Company as a whole. The directors and executives who have interest in a transaction with the Company will not be involved in decision-making about the transaction. The Company's policy for preventing a conflict of interest is provided as follows:

### *Policy for Prevention of Conflict of Interest*

The Board has formulated a policy for prevention of conflict of interest on the principle that any business decision is to be executed on the basis of the best interest of the Company only and any action that could lead to a conflict of interest shall be avoided at all costs where those relating to the matter or having an interest in the matter under the review must notify the Company of his relationship or interest in the transaction and will not be involved in a decision-making process, nor shall they be authorized to approve the transaction.

In addition, directors and executives are to submit a meeting agenda expected to cause a conflict of interest between the Company and any major shareholder to the Audit Committee in advance. If the Audit Committee finds the transaction as either of the following:

1. รายการที่เกี่ยวข้องกัน คณะกรรมการตรวจสอบจะต้องเสนอให้คณะกรรมการบริษัทดำเนินการตามประกาศของคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเรื่องการเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 หรือ
2. หากรายการเข้าข่ายความขัดแย้งทางผลประโยชน์ คณะกรรมการตรวจสอบจะแจ้งให้คณะกรรมการบริษัททราบถึงประเด็นของความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นและแจ้งคณะกรรมการบริษัทได้ทราบถึงรายชื่อกรรมการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เพื่อที่จะให้คณะกรรมการบริษัทและกรรมการท่านดังกล่าวปฏิบัติตามมาตรา 80 ของพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัดอย่างเคร่งครัด

อีกทั้งหากกรรมการและผู้บริหารเห็นว่ารายการใดรายการหนึ่งเป็นรายการที่เข้าข่ายรายการที่เกี่ยวข้องหรือรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างชัดเจนและเจตนาจะปฏิบัติตามประกาศของคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเรื่องการเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 และ/หรือ มาตรา 80 ของพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด ว่าด้วยการงดออกเสียงของกรรมการที่มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงหรือทางอ้อม กรรมการหรือผู้บริหารอาจเสนอวาระดังกล่าวเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทโดยตรงได้โดยไม่ต้องขอความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบก่อนได้

### หมวดที่ 3 : บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการได้ตระหนักและรับรู้ถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายใน ได้แก่ ผู้ถือหุ้นหรือนักลงทุน พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่ง ภาครัฐ และหน่วยงานอื่นๆ รวมทั้งชุมชนใกล้เคียงที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากบริษัทได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ เหล่านี้ ซึ่งทำให้บริษัทสามารถสร้างความสามารถในการแข่งขัน สร้างกำไร และการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่บริษัท ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้ควรได้รับการดูแลตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการบริษัทจึงได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติไว้ดังนี้

#### นโยบายและแนวปฏิบัติต่อพนักงาน

บริษัทตระหนักว่า พนักงานเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายของบริษัทที่มีคุณค่ายิ่ง จึงเป็นนโยบายของบริษัทที่จะให้การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม ทั้งในด้านโอกาส ผลตอบแทน การแต่งตั้ง โยกย้าย ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายดังกล่าว บริษัทจึงมีหลักปฏิบัติดังนี้

1. ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความสุภาพ และให้ความเคารพต่อความเป็นปัจเจกชน
2. ให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรมต่อพนักงาน รวมทั้งมีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงาน และให้ความสำคัญในด้านการดูแลสุขภาพจิตของพนักงาน
3. ดูแลรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงาน
4. การแต่งตั้ง โยกย้าย รวมถึงการให้รางวัลและการลงโทษพนักงาน กระทำด้วยความสุจริตใจ และตั้งอยู่บนพื้นฐานความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของพนักงานนั้น
5. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ ความสามารถของพนักงาน โดยให้โอกาสอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงานให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ซึ่งบริษัทมีการกำหนดและวางแผนการฝึกอบรมพัฒนาทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้แก่พนักงานเป็นประจำทุกปี
6. รับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานความรู้ทางวิชาชีพของพนักงาน
7. ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกัพนักงานอย่างเคร่งครัด

1. A connected transaction - The Audit Committee is to request the Board to comply with the Notification of the SET Re: Disclosure of Information and action of listed companies relating to connected transactions, B.E. 2546 (2003); or
2. A conflict of interest - The Audit Committee is to inform the Board of Directors issues of possible conflict of interest and the director's name who could have a conflict of interest for the Board and the director to strictly comply with Section 80 of the Public Limited Company Act.

In addition, if an executive or a company director is of the view that a transaction is clearly qualified as either a connected transaction or a transaction with a conflict of interest and he intends to comply with the Notification of the SET Re: Disclosure of information and action of listed companies relating to connected transactions, B.E. 2546 (2003) and/or Section 80 of the Public Limited Company Act Re: Abstention of directors with direct or indirect interest, he/she may submit the agenda directly to the Board of Directors without first seeking the Audit Committee's opinion.

## Section 3: Roles of Stakeholders

Nok Air realizes and recognizes the rights of all stakeholders, be they internal stakeholders; namely, shareholders and employees, or external stakeholders; namely, customers, suppliers, creditors, competitors, the public sector and other agencies and neighboring communities. This is simply because the Company has been supported by all stakeholders to be able to nurture our competitiveness and to generate profits to the business, an action which is considered enhancing our values in the long run. Stakeholders should therefore be treated well according to their legal rights. Related policy is as follows:

### *Policy and practice toward employees*

Nok Air realizes that our employees are truly a key of our success to achieve our valuable goal. That's why it's our policy to fairly treat our employees either in terms of their career opportunity, remunerations, appointment, job transfer and capacity-building. To correspond with this policy, Nok Air has the following practices:

1. Treating employees politely and with respect to their individual rights.
2. Offering fair remunerations to employees; setting up a provident fund for employees and underlining the importance of employee welfare
3. Maintaining an environment which is safe as a place to work and a safe place for employees' properties.
4. Appointment, transfer, award and disciplining employees will be conducted with integrity and on the basis of individual employee's knowledge, capacity and proper circumstance.
5. Underlining the importance of employee's skill enhancement and capacity-building where all employees will be thoroughly and constantly given an opportunity to have their capacity developed to fulfill their professional potential, Nok Air does have an employee training plan drafted on an annual basis. In 2014, it had provided both internal and external training sessions for a total of 901 employees equivalently at an average day of employee training per year of 24 hours.
6. Listening to advices and recommendations based on employee's professional capacity.
7. Strictly complying with all employee-related laws and regulations

## นโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นหรือนักลงทุน

คณะกรรมการบริษัทตระหนักอยู่เสมอว่าผู้ถือหุ้น คือ เจ้าของกิจการ และบริษัทมีหน้าที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว จึงกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานต้องปฏิบัติตามแนวทางดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตลอดจนตัดสินใจดำเนินการใดๆ ตามหลักการของวิชาชีพ ด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ และเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นทั้งรายใหญ่และรายย่อย เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นโดยรวม
2. นำเสนอรายงานสถานภาพของบริษัท ผลประกอบการ ข้อมูลฐานะทางการเงิน การบัญชี และรายงานอื่นๆ โดยสม่ำเสมอ และครบถ้วนตามความเป็นจริง
3. ห้ามมิให้แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองและผู้อื่นโดยใช้ข้อมูลใดๆ ของบริษัท ซึ่งยังมิได้เปิดเผยต่อสาธารณะหรือดำเนินการใดๆ ในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัท

## นโยบายและแนวปฏิบัติต่อลูกค้า

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้า จึงได้กำหนดนโยบายในการปฏิบัติต่อลูกค้าดังนี้

1. บริการลูกค้าด้วยความสุภาพ มีความกระตือรือร้น พร้อมให้บริการ ต้อนรับด้วยความจริงใจ เต็มใจ ตั้งใจ และใส่ใจ ดูแลผู้รับบริการดุจญาติสนิท บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง และน่าเชื่อถือ
2. รักษาความลับของลูกค้า และไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ของตนเอง หรือผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ
3. ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง เพียงพอ และทันต่อเหตุการณ์แก่ลูกค้า เพื่อให้ทราบเกี่ยวกับบริการที่บริษัทให้กับลูกค้า โดยไม่มีการโฆษณาเกินความเป็นจริงที่เป็นเหตุให้ลูกค้าเข้าใจผิดเกี่ยวกับคุณภาพ หรือเงื่อนไขใดๆ ของบริการ
4. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการให้บริการของบริษัทให้มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์กับลูกค้าสูงสุด

## นโยบายและแนวปฏิบัติต่อกู้ค้า และ / หรือเจ้าหนี้

บริษัทมีนโยบายให้พนักงานปฏิบัติต่อกู้ค้า และ/หรือเจ้าหนี้ทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม ซื่อสัตย์ และไม่เอาเปรียบคู่ค้า โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัท พื้นฐานของการได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมทั้งสองฝ่าย หลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การเจรจาแก้ปัญหาตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ทางธุรกิจ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1. ไม่เรียก หรือรับ หรือจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริตในการค้ากับคู่ค้า และ/หรือเจ้าหนี้
2. กรณีที่มีข้อมูลว่ามีการเรียก หรือรับ หรือการจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริตเกิดขึ้น ต้องเปิดเผยรายละเอียดต่อกู้ค้า และ/หรือเจ้าหนี้ และร่วมกันแก้ไขปัญหาโดยยุติธรรมและรวดเร็ว
3. ปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อใดได้ต้องรีบแจ้งให้เจ้าหนี้ทราบล่วงหน้า เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน

## นโยบายและแนวปฏิบัติต่อคู่แข่ง

บริษัทมีนโยบายที่จะปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้า โดยไม่ละเมิดความลับหรือล่วงรู้ความลับทางการค้าของคู่แข่งด้วยวิธีผิดกฎหมาย จึงกำหนดหลักนโยบายดังนี้

1. ประพฤติปฏิบัติภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่ดี
2. ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริตหรือไม่เหมาะสม
3. ไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งทางการค้าด้วยการกล่าวหาในทางร้าย

## นโยบายและแนวปฏิบัติต่อสังคม / ชุมชน

บริษัทมีนโยบายที่จะดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม และยึดมั่นการปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดี และปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วนโดยไม่เป็นการละเมิดสิทธิมนุษยชน พร้อมทั้งมีส่วนร่วมในอันที่จะส่งเสริมและยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคมและชุมชน



### ***Policy and practice toward shareholders***

Constantly realizing that shareholders are the owner of our business and the Company has a duty to add values to shareholders in the long run, Nok Air requires its directors, executives and employees alike to comply with the following practices:

1. Performing duties with integrity; making a decision on the professional principle with caution, care and fairness to major and minor shareholders for the best interest of all shareholders.
2. Carefully reporting the Company's status, financial statements, financial and accounting information and other reports.
3. Preventing from seeking an interest for oneself and other using the Company's information which has not yet been disclosed to the public that could result in the Company's conflict of interest.

### ***Policy and practice toward customers***

Recognizing the importance of our customers, the Company has set customer treatment policy as follows:

1. Providing customer service with politeness, enthusiasm and a service mind where the service is provided with sincerity, willingness, care and attention. All customers are treated as our close relatives. The service is offered with speed, accuracy and reliability.
2. Keeping customer's confidential information and refrain from illegally using their information for the interest of ourselves or related persons
3. Informing customers with accurate, adequate and timely information about the services provided by us by not overly advertising our products that could lead customers to misunderstand their quality or any service conditions.
4. Providing advice regarding the Company's means of providing the service to be as efficient as possible and for the best interest of our customers

### ***Policy and practice toward suppliers and/or creditors***

Nok Air has a policy through which employees shall treat all suppliers and/or creditors in a fair and sincere manner without taking their advantage and by taking into consideration the Company's best interest and on the basis of fair returns to both parties while avoiding any circumstance that could lead to a conflict of interest. Any discussion for resolution shall be based on the business relationship. The practice is as follows:

1. Not demanding or accepting or paying any unscrupulous business benefit to supplier and/or creditor.
2. If there is any information indicating that a demand or receipt or payment of any unscrupulous benefit was made, such information must be disclosed to supplier and/or creditor and the parties shall mutually resolve the problem with fairness and speed.
3. Strictly complying with all previously-agreed conditions. If any condition can't be complied with, creditors have to be quickly notified to find a possible solution together.

### ***Policy and practice towards competitors***

Nok Air has a policy to treat business competitors without violating or learning their confidential information in a fraudulent manner. The policy in this area is as follows;

1. Acting on the basis of the good competition framework.
2. Not seeking the competitor's confidential information in an inappropriate and fraudulent manner.
3. Not destroying the competitor's reputation by slandering him.

### ***Policy and practice towards the society and community***

Nok Air has a policy to conduct our business that will benefit the economy and the society as a committed corporate citizen who complies with the laws and related regulations without violating the basic human rights while promoting and upgrading the quality of our society and the communities.

## นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

บริษัทมีนโยบายที่ให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ที่เสริมสร้างคุณภาพ อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนรักษา สภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงานอยู่เสมอ พร้อมทั้งส่งเสริมให้พนักงานมีจิตสำนึก รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ผ่านกิจกรรมโดยให้พนักงานมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทจัดให้มีช่องทางในการรับและจัดการข้อร้องเรียน หรือการแจ้งเบาะแสของผู้มีส่วนได้เสียทุกส่วน ดังนี้

จดหมาย : คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 3 อาคารระจนาการ ชั้น 17  
ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา  
เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120  
E-mail : nok\_cg@nokair.com  
โทรศัพท์ : 0-2627-2000 ต่อ 2785  
โทรสาร : 0-2285-6944

## หมวดที่ 4 : การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายที่จะเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศทางการเงินและอื่นๆ ที่เกี่ยวกับธุรกิจและผลประกอบการ ของบริษัทที่ตรงต่อความเป็นจริง ครบถ้วน เพียงพอ สม่าเสมอ ทันเวลา แสดงให้เห็นถึงสภาพทางการเงินและการประกอบ การที่แท้จริงของบริษัทรวมทั้งอนาคตของธุรกิจของบริษัท

คณะกรรมการบริษัทมุ่งมั่นที่จะดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล และความโปร่งใอย่างเคร่งครัด จัดให้มีการเผยแพร่ข้อมูลในเว็บไซต์ของบริษัท สื่อเผยแพร่ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ได้รับทราบข้อมูลของบริษัทได้อย่างทั่วถึง และจะทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับ แนวทางที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงประกาศใช้ บังคับ

นอกจากนี้ บริษัทให้ความสำคัญต่อรายงานทางการเงิน เพื่อให้แสดงถึงสถานะทางการเงินและผลการประกอบ การที่แท้จริง ของบริษัท โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลทางบัญชีที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอตามมาตรฐานการบัญชีซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป บริษัทจะเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับกรรมการแต่ละท่าน ตลอดจนบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย ของบริษัท ในรายงานประจำปีของบริษัท (แบบ 56-2) และแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และจะเปิดเผยคำตอบแทน ของกรรมการและผู้บริหารระดับสูงในรายงานประจำปีของบริษัท (แบบ 56-2) และแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) บังคับ ดังนั้น จึงได้กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

## นโยบายนักลงทุนสัมพันธ์

บริษัทจัดให้มีเจ้าหน้าที่ทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารกับนักลงทุนหรือผู้ถือหุ้น รวมถึงนักลงทุนสถาบันและผู้ถือหุ้นรายย่อย บริษัทจะจัดให้มีการประชุมเพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเป็นประจำ รวมทั้งจะเผยแพร่ข้อมูลขององค์กร ทั้งข้อมูลทางการเงินและ ข้อมูลทั่วไปให้แก่ผู้ถือหุ้น นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ บริษัทจัดอันดับความน่าเชื่อถือ และหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง ผ่านทางช่องทางต่างๆ ได้แก่ การรายงานต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และเว็บไซต์ ของบริษัท (<http://nok-th.listedcompany.com/home.html>)

## *Environmental Policy*

The Company's policy in this area is to provide quality-enhancement activities as well as those relating to occupational health and the environment. We will maintain our work environment to make it safe to employee's life and property. Employees will be encouraged to have awareness in the society and the environment through activities which our employees will be constantly encouraged to participate.

Nok Air provides complaint-making and whistle-blowing channels as below:

Letter : Corporate Governance Committee  
Nok Airlines Public Company Limited  
3 Rajanakarn Building 17<sup>th</sup> Floor  
South Sathorn Road, Yannawa,  
Sathorn Bangkok 10120  
E-mail : nok\_cg@nokair.com  
Tel. : 0-2627-2000 ext. 2785  
Fax. : 0-2285-6944

## Section 4: Disclosure of Information and Transparency

The Board of Directors has a policy to disclose financial and other information relating to Nok Air's business and its performance that is accurate, comprehensive and adequate on a regular and timely fashion and that reflects its actual financial status and operation results as well as its future.

The Board of Directors is strictly committed to legal compliance as well as compliance with rules and regulations relating to the disclosure of information and transparency. Information has been posted in Nok Air's website and the SET's media channel for shareholders and other related parties to get a thorough access. The Company is ready to update or change any information to align with what the SET and the SEC have notified and enforced.

Nok Air underlines the importance of its financial reports which should reflect the Company's actual financial status and operation results on the basis of accurate, complete and adequate accounting information based on the generally-accepted accounting principles (GAAP). The Company will also disclose information related to each director as well as roles and responsibilities of the Board of Directors and other committees in the Annual Report Form (Form 56-2) and the Annual Information Declaration Form (Form 56-1). It will also disclose remunerations of its directors and executives in its Annual report (Form 56-2) and the Annual Information Declaration Form (Form 56-1). Nok Air therefore formulates the policy and guideline as below:

### Policy of Investor Relations

Nok Air delegates the staff to contact and communicate with investors or shareholders, including institutional investors and minor shareholders. It not only holds meetings to regularly analyze the performance, but also disseminates the corporate information, such as financial and general information, to shareholders, securities analysts, credit rating agencies, and relevant government agencies, via different channels, such as report submitted to the Stock Exchange of Thailand (SET), the Securities and Exchange Commission (SEC) and the company's website (<http://nok-th.listedcompany.com/home.html>).

บริษัทยังให้ความสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับข่าวสารเป็นประจำ โดยผ่านช่องทางเว็บไซต์ของบริษัท ซึ่งข้อมูลที่อยู่บนเว็บไซต์จะมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ งบการเงิน ข่าวประชาสัมพันธ์ รายงานประจำปี โครงสร้างบริษัทและผู้บริหาร โครงสร้างการถือหุ้นและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และผู้ถือหุ้นหรือนักลงทุน สามารถติดต่อเพื่อขอรับทราบข้อมูลข่าวสารได้ที่

จดหมาย : ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์  
บริษัท สายการบินบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 3 อาคารริจนาการ ชั้น 17  
ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา  
เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120  
E-mail : nok\_ir@nokair.com  
โทรศัพท์ : 0-2627-2000 ต่อ แผนกนักลงทุนสัมพันธ์  
โทรสาร : 0-2285-6944

## หมวดที่ 5 : ความรับผิดชอบต่อของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท การกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามเป้าหมายและแนวทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัท และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของบริษัท เป็นไปในทิศทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย คณะกรรมการบริษัทจะดูแลให้มีการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบาย ทิศทางการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์ แผนงาน และงบประมาณประจำปีของบริษัท โดยคณะกรรมการบริษัทจะร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของธุรกิจร่วมกันก่อนที่จะพิจารณาอนุมัติ และติดตามให้มีการบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยยึดถือตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

คณะกรรมการของบริษัทมีจำนวน 12 ท่าน มีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี แบ่งเป็นกรรมการที่มาจากฝ่ายบริหารจำนวน 1 ท่าน กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวน 11 ท่าน โดยมีกรรมการที่มีคุณสมบัติเป็นอิสระตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด จำนวน 5 ท่าน ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ที่ได้กำหนดให้บริษัทจดทะเบียนต้องมีจำนวนกรรมการอิสระมากกว่าหรือเท่ากับ 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด คณะกรรมการประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากหลากหลายอุตสาหกรรม ทั้งด้านธุรกิจ บัญชี และการเงินซึ่งเกี่ยวข้องและสนับสนุนธุรกิจบริษัททั้งหมด

ตามข้อบังคับของบริษัทกำหนดไว้ว่าในการประชุมสามัญประจำปี กรรมการต้องออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็น 3 ส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3 กรรมการที่จะต้องออกจากตำแหน่งในปีแรกและปีที่สองภายหลังจดทะเบียนบริษัทนั้นให้ใช้วิธีจับสลากกันว่าผู้ใดจะออก ส่วนปีหลังๆ ต่อไปให้กรรมการคนที่ยุติในตำแหน่งนานที่สุดนั้นเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง อย่างไรก็ตาม กรรมการที่ออกตามวาระนั้นอาจได้รับเลือกเข้ามาดำรงตำแหน่งใหม่ก็ได้

บริษัทได้แบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการบริษัทกับผู้บริหารอย่างชัดเจน โดยคณะกรรมการทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลการดำเนินงานของผู้บริหารในระดับนโยบาย ขณะที่ผู้บริหารทำหน้าที่บริหารงานของบริษัทในด้านต่างๆ ให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด

ประธานกรรมการบริษัทเป็นกรรมการอิสระ และมีได้เป็นบุคคลเดียวกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มีอำนาจหน้าที่แบ่งแยกกันชัดเจนเพื่อเป็นการถ่วงดุลการจัดการและไม่มีผู้ใดมีอำนาจเบ็ดเสร็จ ประธานกรรมการไม่มีความสัมพันธ์ใดๆ กับฝ่ายบริหารของบริษัท และมีหน้าที่รับผิดชอบเพียงการกำหนดนโยบายและให้คำปรึกษา เท่านั้นพร้อมกันนี้คณะกรรมการได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ อันได้แก่

Recognizing the importance of regular information disclosure, Nok Air keeps the shareholders informed via the company's website that always updates its content, namely vision, mission, financial statement, press releases, annual reports, organization and management structure, shareholding structure and major shareholders. Shareholders or investors may inquire about the information at:

Letter : Investor Relations Department  
Nok Airlines Public Company Limited  
3 Rajanakarn Building 17<sup>th</sup> Floor  
South Sathorn Road, Yannawa,  
Sathorn Bangkok 10120  
E-mail : nok\_ir@nokair.com  
Tel. : 0-2627-2000 ext. Investor Relations Department  
Fax. : 0-2285-6944

## Section 5: Responsibility of the Board

The Board of Directors is responsible for shareholders in overseeing the Company's business to meet corporate goal and to steer the business in a direction that will maximize shareholders' interest taking into consideration benefits of all stakeholders.

The Board of Directors' duty is to ensure compliance with the laws, objectives, Articles of Association and resolutions of the Shareholders' Meeting. The Board is to perform its duty with integrity and to take care of the interest of shareholders and stakeholders both in the short and long run. To ensure that Nok Air's business is in a direction that will maximize the interest of shareholders and stakeholders, the Board will supervise the preparation of the Company's vision, mission, goal, objective, business direction, strategic plan, operation plan and annual budget. The Board will express its opinions for a mutual understanding of the business's overview before making an approval. It will monitor the management to ensure that corporate goals will be achieved on the basis of the SET and SEC guidelines.

Nok Air has 12 directors who will stay in the office for three years each. Of this, one is from the management while the remaining 11 are non-executive directors. Five out of these are directors with independence based on criteria stated by the Office of the SEC which aligns with the SEC's regulation that requires listed companies to appoint independent directors equivalent at least to or more than one-third of their entire directors. Nok Air's Board of Directors consists of competent personnel from various industries ranging from business to accounting and finance, all of which are related and supporting Nok Air's business.

The Company's Article of Association requires one-third directors to resign at the Annual General Shareholders' Meeting (AGM). If the entire number of directors cannot exactly be divided into three portions, the closest number to one-third director who are to retire from their position in Year 1 and Year 2 after being listed shall do so using a drawing method. For subsequent years, directors who stay in their office for the longest period shall resign. However, directors resigning on rotation may be re-elected.

Nok Air has clearly divided roles and responsibilities between the Board of Directors and executives. While the Board will formulate policies and oversee the management of executives at a policy level, executives will execute corporate management in alignment with the policy. Chairman of the Board is independent director and is not the same person as the Chief Executive Officer. The two have clearly-separated roles and responsibilities for the purpose of management balance. No one has an absolute power. Chairman of the Board has no relationship with the Company's management. The Chairman's role is to formulate a policy and to provide advice only. The Board appointed committees as below:



1. คณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ช่วยกำกับดูแลกิจการของบริษัท โดยคณะกรรมการตรวจสอบมีจำนวน 3 ท่าน ทุกท่านเป็นกรรมการอิสระ คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่เฝ้าสังเกตประสิทธิภาพของงานตรวจสอบ การจัดการความเสี่ยงการควบคุมทางการเงินและการบัญชีภายใน และการรายงานทางการเงิน รวมทั้งหน้าที่อื่นๆ ตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด
2. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ทำหน้าที่ช่วยกำกับดูแลในด้านการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท เพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูง เพื่อมาทดแทนตำแหน่งกรรมการหรือผู้บริหารระดับสูงที่ว่างลง หรือครบเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณา กลั่นกรอง และหรือผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติแล้วแต่กรณี โดยคณะกรรมการสรรหา มีจำนวน 3 ท่าน โดยประธานคณะกรรมการสรรหาเป็นกรรมการอิสระ
3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่ช่วยกำกับดูแล กำหนดแนวทางและนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งรายงานให้คณะกรรมการบริษัทได้รับทราบถึงความเสี่ยงและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและเพียงพอ
4. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทำหน้าที่ช่วยด้านการกำกับดูแลกิจการของบริษัท ให้เป็นไปในแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน และมุ่งเน้นการส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืน

พร้อมกันนี้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้จัดตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อเป็นการกำกับและช่วยดูแลกิจการทั้งสิ้นอีก 5 คณะ ได้แก่

1. คณะกรรมการบริหาร (Management Committee : MC) มีหน้าที่กำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ แผนธุรกิจและงบประมาณ ให้สอดคล้องกับนโยบายบริษัท รับผิดชอบในการตัดสินใจและสั่งการ ภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จากคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งดำเนินการตามที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท กำกับดูแลการดำเนินงานของฝ่ายจัดการให้เป็นไปตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ปฏิบัติตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และมติคณะกรรมการบริษัทโดยชอบด้วยกฎหมาย
2. คณะอนุกรรมการ (People Management) มีหน้าที่บริหารจัดการ รวมถึงกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆ ภายในบริษัท และกรณีอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท
3. คณะอนุกรรมการ (Commercial Management) มีหน้าที่บริหารจัดการ รวมถึงกำหนดกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการพาณิชย์ การกำหนดราคาบัตรโดยสาร การกำหนดตารางบิน การกำหนดเส้นทางบิน ให้สอดคล้องกับนโยบายบริษัท
4. คณะอนุกรรมการ (Operating Management) มีหน้าที่บริหารจัดการรวมถึงกำหนดกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการบิน และกรณีอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับนโยบายบริษัท
5. คณะอนุกรรมการระบบการจัดการด้านนิรภัย (Safety Management System Committee) มีหน้าที่ในการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการด้านนิรภัยภายในบริษัทให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเป็นไปตามที่องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (The International Civil Aviation Organization : ICAO) และกฎหมาย ระเบียบข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนั้น คณะกรรมการบริษัทจัดให้บริษัทมีระบบควบคุมภายในที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งด้านการเงินและการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง และจัดให้มีกลไกการตรวจสอบและถ่วงดุลที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ในการปกป้องดูแลรักษาทรัพย์สินของบริษัทอยู่เสมอ จัดให้มีการกำหนดลำดับขั้นของอำนาจอนุมัติ และความรับผิดชอบของผู้บริหาร และพนักงานที่มีการตรวจสอบและถ่วงดุลในตัว กำหนดระเบียบการปฏิบัติงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร มีหน่วยงานตรวจสอบภายในที่เป็นอิสระ ทำหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานให้เป็นไปตามระเบียบที่วางไว้ รวมทั้งประเมินประสิทธิภาพและความเพียงพอของการควบคุมภายในของหน่วยงานต่างๆ ในบริษัท

1. Audit Committee, consisting of three independent directors, is responsible for supervising the company's business. The Committee monitors the operation of auditing, risk management, financial and internal control, financial statement/report, and other tasks indicated by SET and SEC to ensure the effectiveness.
2. Nomination and Remuneration Committee oversees the recruitment of qualified personnel to ensure the company's best interest. These people will take a position of Chief Executive Officer, directors and executives to fill the vacancy. The list of nominees will be proposed to the Committee for consideration or screening and/or to shareholders for approval, depending on each case. Nomination and Remuneration Committee comprises three committees, with independent director as the Chairman.
3. Risk Management Committee oversees and defines risk management direction and policy that is significant to Nok Air's effective business conduct. It properly and adequately reports risks and risk management direction to the Board of Directors.
4. Corporate Governance Committee supervises the company's corporate governance practice to ensure that it meets the standard of best practice and focuses on sustainable growth.

To supervise and help overseeing Nok Air's operation, Chief Executive Officer (CEO) has established five committees as follows.

1. The Management Committee (MC) whose role and responsibility is to formulate a business strategy, a business plan and budget to align with the corporate policy. The MC is also responsible for making decisions and orders under its authority entrusted by the Board. It will also act in accordance with what the Board of Directors has approved. In addition, the MC will supervise the management's performance to ensure that it aligns with what the Board has entrusted and the management's compliance with resolutions legally adopted by the Shareholders' Meeting and by the Board.
2. The People Management Committee is to manage and formulate internal rules and regulations and other related matters to meet the Company's policy
3. The Commercial Management Committee will manage and formulate rules and regulations relating to commercial tasks, set ticket prices and plan flight schedules and flight routes to reflect the Company's policy.
4. The Operating Management Committee will manage and draft rules and regulations relating to flight operation and other matters to reflect the Company's policy.
5. The Safety Management System Committee will handle the safety management system within the Company to be in compliance with what the International Civil Aviation Organization (ICAO) has required.

In addition, the Board of Directors established an internal control system that covers all business areas, including finance and operations, in compliance with related laws, rules, and regulations. It provides effective checks-and-balances mechanism, with written operational regulations, to protect the company's assets. The approval authority ranking and responsibilities are assigned to the executives and employees while the internal control department, working independently, oversees the operations of each department to ensure its compliance with regulations. The Department also evaluates the effectiveness and sufficiency of internal control within each department of company.

## นโยบายเกี่ยวกับจรรยาบรรณและข้อพึงปฏิบัติในการปฏิบัติหน้าที่ของ กรรมการผู้บริหารและพนักงาน

### นโยบาย

จรรยาบรรณของบริษัทใช้สำหรับผู้บริหารของบริษัทและบริษัทในเครือทุกบริษัท และทุกระดับ ไม่ว่าบุคคลดังกล่าวจะได้ลงนามรับทราบหรือไม่ เนื่องจากในหลักการของการประกอบธุรกิจของบริษัทนั้น การมีชื่อเสียงในด้านความซื่อสัตย์สุจริตเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัท ทั้งยังมีผลต่อความเจริญก้าวหน้าและผลกำไรทางธุรกิจ เช่นเดียวกับชื่อเสียงและความดีงามของพนักงานระดับผู้บริหาร มาตรฐานการปฏิบัติเหล่านี้จึงเป็นผลโดยตรงต่อความเชื่อมั่นของบริษัทโดยรวม

### การปฏิบัติตามกฎหมาย

วัตถุประสงค์ของบริษัทคือ การทำธุรกิจโดยชอบด้วยกฎหมายและต้องเป็นไปตามข้อกำหนดต่างๆ และเคารพในสิทธิของผู้ค้าและลูกค้าของบริษัท

### นโยบายและจรรยาบรรณของบริษัท

#### 1. การปฏิบัติตนตามระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งต่างๆ ของบริษัท

จรรยาบรรณนี้เป็นส่วนที่เพิ่มขึ้นจากระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งอื่นๆ ของบริษัท หากข้อความในระเบียบข้อบังคับ ประกาศ หรือคำสั่งใดๆ ขัดแย้งกับข้อความในจรรยาบรรณ ให้ใช้ข้อความในจรรยาบรรณนี้แทน

พนักงานระดับผู้บริหารทุกคน ต้องปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งต่างๆ ของบริษัทและของผู้บังคับบัญชาในระดับเหนือขึ้นไป กล่าวคือ

- 1.1. ต้องสนับสนุนนโยบายและการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ข้อตกลง ประกาศ หรือหนังสือเวียนของบริษัท ซึ่งประกาศให้พนักงานทุกคนทราบโดยเคร่งครัด
- 1.2. ต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรม ตลอดจนต้องรายงานเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่ชื่อเสียงและทรัพย์สินของบริษัทโดยเร็ว
- 1.3. ต้องสุภาพ ให้เกียรติ และให้ความนับถือต่อผู้ร่วมงาน
- 1.4. ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ วิริยะอุตสาหะ รักษาระเบียบแบบแผนและธรรมาภิบาลของบริษัทเพื่อเป็นแบบอย่างอันดีให้แก่พนักงานโดยทั่วไป เพื่อให้บริษัทมีความก้าวหน้า และเป็นไปอย่างถูกต้องตามครรลองธรรม
- 1.5. ต้องรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์และความลับของบริษัทของลูกค้า หรือที่เกี่ยวกับกิจการใดๆ ที่บริษัทไม่พึงเปิดเผย โดยเคร่งครัด การเผยแพร่ข่าวสารต่างๆ อันเกี่ยวกับธุรกิจการเงินและตัวบุคคลของบริษัทจะต้องกระทำตามแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสมที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น และต้องกระทำด้วยความรอบคอบและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ตลอดระยะเวลาที่เป็นพนักงานของบริษัทและภายหลังจากพ้นสภาพของพนักงานของบริษัท พนักงานทุกคนตกลงจะรักษาข้อมูลอันเป็นความลับดังกล่าวข้างต้นไว้เป็นความลับ หากมีการเปิดเผยหรือส่งให้แก่ผู้อื่นหรือใช้ข้อมูลดังกล่าวในเรื่องอื่นใดนอกเหนือจากการปฏิบัติหน้าที่ให้กับบริษัท พนักงานตกลงยินยอมรับผิดชอบการใช้ความเสียหายให้แก่บริษัทตามที่เกิดขึ้นจริงทุกประการ
- 1.6. ต้องช่วยกันระมัดระวังและป้องกันทรัพย์สินของบริษัทโดยมิให้เสียหายหรือสูญหายไม่ว่าจากบุคคลหรือจากภัยพิบัติใดๆ เท่าที่สามารถจะทำได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งไม่นำสิ่งของใดๆ ไม่ว่าอุปกรณ์หรือทรัพย์สินของบริษัทไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวหรือเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท

## *Code of Conduct*

### Policy

The Code of Conduct applies to all management staff of the Company and all its subsidiaries at all levels, no matter if they have signed for acknowledgment or not. In the Company's business operation principles, the Company's reputation for integrity is an invaluable asset to its achievement and has influence on its business growth and profitability, so are management staff's reputation and decency. Thus, this practice standard has a direct impact on the overall confidence in the Company.

#### Legal compliance

The Company's objective is operating lawful business in compliance with requirements while respecting the rights of its traders and clients.

#### Policy and Code of Conduct

##### **1. Compliance with the Company's regulations, notifications and orders**

The Code of Conduct is an additional part to the Company's regulations, notifications, and orders. If any statements in the regulations, notifications, and orders are in disagreement with the Code of Conduct, the Code of Conduct shall be applied.

All management staff shall abide by the regulations, notifications and orders of the Company and their supervisors. That is, they shall:

- 1.1 Strictly endorse the Company's policies and the compliance with its regulations, notifications, orders, and circular letters announced to all staff.
- 1.2 Perform their duties with integrity and fairness and promptly report incidents that may ruin the Company's reputation and assets.
- 1.3 Be polite, and give honor and respect, to their colleagues.
- 1.4 Perform their duties with assiduity and perseverance and observe the Company's regulations and good governance to serve as a role model for other staff to ensure the Company's advancement and righteousness.
- 1.5 Strictly retain interests and secrets of the Company and clients or those related to any activities that the Company should not disclose – Dissemination of the Company's information on financial business and individuals shall be done in a proper manner with permission, prudence, and efficiency. Hence, throughout, and after the termination of, the employee status period, all staff shall agree to keep the aforementioned information confidential. If they disclose or send it to other people or use it beyond their duties they perform for the Company, they shall agree to make restitution for all actual damages.
- 1.6 Take care of the Company's assets and protect them against damage or loss from any individuals or disasters with their full capacity and bring nothing from the Company, whether it is equipment or asset, for personal or others' interests that are irrelevant to the Company's business operations.

- 1.7. บริหารงานโดยยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งส่งเสริมให้มีคุณธรรมและจริยธรรมในทุกกระดับของบริษัท ตลอดจนสอดส่องดูแลและจัดการแก้ปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นในบริษัท
- 1.8 ต้องปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด มีความยุติธรรม ไม่มีอคติ
- 1.9 ต้องพร้อมที่จะทำงานเป็นทีม และสามารถรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- 1.10 ต้องปฏิบัติตาม ตลอดจนต้องสนับสนุน และช่วยควบคุมกำกับพนักงานในบังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย และข้อกำหนดของบริษัท ในการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ ข้อมูลคอมพิวเตอร์ ข้อมูลจราจรทางคอมพิวเตอร์ของบริษัทอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ของบริษัทเป็นไปตามกฎหมายคอมพิวเตอร์ กฎหมายลิขสิทธิ์ หรือกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และป้องกันมิให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของบริษัท

## 2. ข้อไม่พึงปฏิบัติ

พนักงานระดับผู้บริหารทุกคนพึงดเว้นไม่ปฏิบัติหรือประพฤติตนไปในทางที่จะนำไปสู่ความเสื่อมเสียของบริษัทและของตนเอง กล่าวคือ

- 2.1 ใช้เวลาทำงานของบริษัทไปทำอย่างอื่น หรือใช้ประโยชน์ส่วนตัว
- 2.2 ประกอบกิจการอันมีสภาพเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัท ไม่ว่าจะทำเพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือผู้อื่น หรือเป็นผู้ถือหุ้นที่มีอำนาจครอบงำการจัดการ ซึ่งอาจเป็นผลเสียหายต่อบริษัท ไม่ว่าโดยตรงหรืออ้อม
- 2.3 ประพฤติตนไปในทางที่อาจทำให้เสื่อมเสียต่อตำแหน่งหน้าที่และเกียรติคุณของบริษัท
- 2.4 แฉงหรือใช้ข้อความที่เป็นเท็จ หรือปกปิดข้อความจริงที่ควรแจ้งต่อบริษัท
- 2.5 ทำงานด้วยความประมาทเลินเล่อ กระทำการใดๆ อันไม่เหมาะสมแก่การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารที่ดี เพื่อให้งานลุล่วงไปโดยถูกต้องและสุจริต
- 2.6 ปกปิด หรือบิดเบือนความจริงเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น ซึ่งอาจจะเป็นผลเสียหายต่อบริษัท ไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อม
- 2.7 ขัดขวาง หรือกระทำการใดๆ อันเป็นการขัดขวางการปฏิบัติงานโดยชอบของผู้มีอำนาจหน้าที่ในบริษัท หรือออกคำสั่งใดๆ ให้พนักงานปฏิบัติในทางมิชอบหรือผิดจริยธรรม
- 2.8 ทำผิดกฎหมายแพ่งและกฎหมายอาญา อันส่งผลเสียหายให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น ไม่ว่าโดยเจตนาหรือไม่ก็ตาม
- 2.9 เปิดเผยค่าจ้างหรือเงินเดือน อัตราการขึ้นเงินเดือนของตนเองหรือของผู้อื่น ไม่ว่าโดยเจตนาหรือไม่ก็ตาม
- 2.10 เรียกรับ หรือยินยอมจะรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากลูกค้า ผู้ค้า คู่ค้า คู่แข่ง หรือบุคคลอื่นใด ที่ทำธุรกิจกับบริษัท หรือการเลี้ยงรับรอง ซึ่งพิสูจน์ได้ว่าเกินกว่าความเหมาะสม ยกเว้นของขวัญตามประเพณีนิยม หรือการเลี้ยงรับรองทางธุรกิจตามปกติ หรือค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมธุรกิจอันนำมาซึ่งชื่อเสียงทางการค้า เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนตามธรรมเนียม แต่หากสิ่งเหล่านั้นมีมูลค่าเกินกว่า [3,000] บาท ต้องแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาระดับตั้งแต่[ผู้อำนวยการ]ทราบทันที
- 2.11 ให้สินบนไม่ว่าโดยตรงหรือผ่านบุคคลที่สาม และ/หรือใช้อิทธิพลอย่างไม่ถูกต้องต่อตัวแทนของ รัฐ ลูกค้าหรือคู่ค้า ซึ่งนับว่าเป็นการขัดแย้งต่อนโยบายของบริษัท
- 2.12 กระทำการเพิ่มเติม ตัดทอนหรือแก้ไขด้วยประการใดๆ ในบันทึกหรือข้อมูลใดๆ เพื่อเปลี่ยนแปลง หรือบิดเบือนผลการดำเนินงาน และการบันทึกบัญชีให้ผิดไปจากความเป็นจริงโดยเจตนา ไม่ว่าเพื่อจุดประสงค์ใดๆ ก็ตาม



- 1.7 Conduct business administration while adhering to morality and ethics, promote morality and ethics at all levels of the Company, as well as monitor and manage potential conflicts of interests in the Company.
- 1.8 Closely and fairly supervise subordinates.
- 1.9 Be ready to work as a team and open to others' opinions.
- 1.10 Strictly comply with, and encourage their subordinates, while monitoring them, to strictly comply with, the Company's regulations, disciplines and requirements for using the Company's computer system, computer data, and computer traffic data. This aims to ensure their compliance with the computer law, the copyright law, or other relevant laws and to prevent the Company's reputation and image from being ruined.

## 2. Not-to-do list

All management staff shall refrain from behaving in a way that will ruin the Company and themselves. That is, they shall not:

- 2.1 Spend office hours on personal affairs or interests.
- 2.2 Operate an activity that has the same state and compete with the Company's activities to achieve personal or others' interests or be a dominant shareholder, which may have a direct or indirect detrimental effect on the Company.
- 2.3 Behave in a way that can ruin the Company's position and honor.
- 2.4 Make or use a false statement or conceal a fact that should be informed to the Company.
- 2.5 Work with negligence or take any inappropriate action for being good management, in order to ensure a correct and honest accomplishment.
- 2.6 Conceal or distort a fact to achieve personal or others' interests, which may have a direct or indirect detrimental effect on the Company.
- 2.7 Take any action that prevents legitimate actions of the Company's authorized persons or issue any orders that allow staff's unlawful or unethical behavior.
- 2.8 Commit a civil or criminal offence which has a direct or indirect detrimental effect on themselves or others with or without intention.
- 2.9 Disclose their own or others' wage or salary or salary raise rates with or without intention.
- 2.10 Ask for, or agree to accept, an asset or other benefits from a client, trader, partner, competitor, or any other person who conducts business with the Company or provide entertainment which is proven to be beyond reasonableness. The exception is customary gifts, normal business entertainment, or business promotion costs which will lead to commercial reputation as customary exchange; however, if each item is worth more than [3,000] baht, they shall immediately inform their supervisor from the level [Director].
- 2.11 Offer a bribe directly or through a third party to, and/or misuse their influence on, the representatives of the government, clients, or partners, which conflicts with the Company's policies.
- 2.12 Deliberately add, remove, or correct information in a record or any information, by any means, to change or distort the performance results and account records for any purposes.

- 2.13 ชำระเงิน หรือจัดการทางธุรกิจโดยมีเจตนา หรือทำให้เข้าใจได้ว่าส่วนหนึ่งของการชำระเงิน หรือการจัดการทางธุรกิจนั้นๆ มีจุดประสงค์อื่นนอกเหนือจากวัตถุประสงค์ที่ได้ระบุในเอกสารเพื่อการชำระเงินหรือการจัดการทางธุรกิจ
- 2.14 เป็นบุคคลที่มีหนี้สินล้นพ้นตัว หรือมีเหตุผลอย่างหนึ่งอย่างใดตามกฎหมายให้สันนิษฐานได้ว่ามีหนี้สินล้นพ้นตัว
- 2.15 ไม่รักษาข้อมูลทางทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัท หรือที่บริษัทได้มาจากการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน
- 2.16 ลอกเลียนแบบผลงานและทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น
- 2.17 กระทำการใดๆ อันเป็นการแสวงหาประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ
- 2.18 ให้หน่วยงานที่ไม่ใช่สายจัดซื้อขอการสนับสนุนจากผู้ค้าหรือคู่ค้า (หากมีความจำเป็นที่จะต้องขอการสนับสนุนดังกล่าวเพื่อประโยชน์ของบริษัท ให้หน่วยงานต่างๆ) หรือกับสายจัดซื้อเพื่อเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ยกเว้นการจัดกิจกรรมร่วมทางการตลาด ให้การตลาดของสายการตลาดและพัฒนาธุรกิจเป็นผู้รับผิดชอบ
- 2.19 กระทำการอันเป็นการละเลย หรือเอื้ออำนวยแก่บุคคลใดๆ ที่จะเข้ามาแสวงหาประโยชน์ หรือเข้าถึง หรือรบกวนระบบคอมพิวเตอร์ ข้อมูลคอมพิวเตอร์ ข้อมูลจราจรคอมพิวเตอร์ของบริษัทโดยมิชอบ หรือโดยไม่ได้รับอนุญาตจากบริษัทหรือจงใจ สนับสนุน ยินยอมให้เกิดขึ้นหรือมีอยู่ ซึ่งการกระทำผิดของผู้ให้บริการตามกฎหมายคอมพิวเตอร์หรือกฎหมายลิขสิทธิ์ หรือกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

## ขั้นตอนการลงโทษทางวินัย

1. การฝ่าฝืนที่ไม่ร้ายแรง : ผู้บริหารจะได้รับหนังสือเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งจะระบุลักษณะของการฝ่าฝืน รวมทั้งมูลเหตุที่อาศัยเป็นหลักของการฝ่าฝืนนั้น โดยให้โอกาสผู้บริหารดังกล่าวได้แย้งข้อกล่าวหาดังกล่าวต่อผู้บังคับบัญชา หากไม่สามารถแก้ปัญหาก็ ให้นำเสนอเรื่องดังกล่าวต่อคณะกรรมการวินัยซึ่งแต่งตั้งโดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารเพื่อพิจารณา และให้ถือคำตัดสินของคณะกรรมการวินัยเป็นที่สิ้นสุด หากมีการฝ่าฝืนเป็นครั้งที่สอง หรือผู้บริหารไม่แก้ไขความผิดจากการฝ่าฝืนในครั้งแรกตามที่ได้รับหนังสือเตือนนั้น ผู้บริหารดังกล่าวจะถูกลงโทษทางวินัยอย่างเคร่งครัด ซึ่งอาจรวมถึงการเลิกจ้างได้
2. การฝ่าฝืนร้ายแรงซึ่งรวมถึงการฝ่าฝืนดังต่อไปนี้ เช่น การให้หรือการรับสินบน การฉ้อโกง การเปิดเผยข้อมูลความลับ หรือทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทต่อบุคคลที่สาม และการกระทำใดๆ ที่เสื่อมเสียต่อเกียรติคุณของบริษัทหรือปกปิดหรือไม่รายงานข้อมูล การหาหรือ หรือเอกสารสำคัญใดๆ ต่อผู้บังคับบัญชา : บริษัทอาจพิจารณาเลิกจ้างโดยไม่จ่ายค่าชดเชย และโดยไม่จำเป็นต้องออกหนังสือเตือนเป็นลายลักษณ์อักษรก่อน

## นโยบายการลงทุนของบริษัท นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2556 มีมติกำหนดนโยบายการลงทุนของบริษัท นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม และนโยบายการบริหารงานในบริษัทดังกล่าว โดยมีรายละเอียดดังนี้

### • นโยบายการลงทุนของบริษัท

เพื่อให้การลงทุนของบริษัทเป็นไปอย่างมีหลักการที่เหมาะสม บริษัทได้กำหนดนโยบายการลงทุนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

1. บริษัทจะลงทุนในธุรกิจที่มีศักยภาพ สามารถทำรายได้ และกำไรที่สม่ำเสมอ และผ่านการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุนแล้ว

- 2.13 Make a payment or conduct business management with a deliberate attempt or in a way that makes it understood that part of the payment or the business management has a purpose/ purposes other than purposes specified in the payment or business management documents.
- 2.14 Be insolvent or be assumed to be insolvent on particular legal grounds.
- 2.15 Fail to retain the Company's intellectual property information or intellectual property information that the Company has acquired from staff's action.
- 2.16 Copy other people's works and intellectual property.
- 2.17 Take any action to seek benefits for themselves or other individuals in a wrongful manner.
- 2.18 Request a non-procurement function to ask for support from a trader or partner - if the support is needed for the Company's interests for different functions, consult the procurement function about having it take charge of the process. The exception is marketing activities, which are under the responsibility of the Marketing and Business Development.
- 2.19 Take an action that neglects, or is conducive to, any individuals' exploitation of, access to, or disturbance to the Company's computer system, computer data, and computer traffic data in a wrongful manner or without the Company's permission; or intentionally act to cause, encourage, or allow the occurrence or continuity of wrong acts committed by service providers, based on the computer law, copyright law, or other relevant laws.

## Disciplinary penalties

1. Minor breaches : The management staff who have committed a minor breach will receive a warning notice which indicates the characteristics and primary grounds of the breach. They are allowed to object to the accusation before their supervisor. If this issue cannot be solved, it shall be presented to the Disciplinary Committee, appointed by the CEO, for consideration, and the Committee's judgment is the final decision. If they commit the breach for the second time, or if they do not rectify the first breach based on the warning notice, they are subject to strict disciplinary action, which may include employment termination.
2. Serious breaches, e.g. offering or taking a bribe, frauds, disclosing the Company's confidential information or intellectual property information to the third party, taking any action that ruins the Company's honor, and concealing, or failing to report, any information, consultation, or important documents to their supervisor - In the case of a serious breach, the Company may consider non-compensation employment termination without issuing a warning notice.

## *Investment Policy, Investment in Subsidiaries and Joint Ventures Policy*

The Risk Management Committee resolved in its 1/2013 meeting dated January 24, 2013 to formulate investment policy, investment in subsidiaries and joint ventures policy and management of such companies as follows:

- **Investment Policy**

To ensure sound and efficient investment, Nok Air has formulated the investment policy to be used as a guideline in its operations as follows:

1. Nok Air shall invest in business with potential to constantly generate revenue and profit after investment feasibility analysis has been made.

2. ธุรกิจที่บริษัทจะลงทุนต้องมีกระแสเงินสดเพียงพอที่จะจ่ายชำระภาระหนี้และดอกเบี้ยจ่าย
3. ธุรกิจที่บริษัทจะลงทุนต้องให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมในความเสี่ยงที่ยอมรับได้
4. บริษัทจะจัดให้มีผู้บริหารและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในการทำธุรกิจนั้นๆ เข้าไปดูแลการลงทุนดังกล่าวของบริษัท
5. บริษัทจะจัดให้มีตัวแทนของบริษัทไปทำหน้าที่กรรมการของบริษัทที่ลงทุนเสมอ
6. บริษัทจะไม่ลงทุนในธุรกิจที่ผิดกฎหมาย หรือผิดหลักศีลธรรม
7. การลงทุนของบริษัทต้องผ่านการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท ตามที่ข้อบังคับของบริษัท หรือกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด หรือกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หรือข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้
8. บริษัทจะรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทที่เข้าไปลงทุนให้คณะกรรมการของบริษัทรับทราบทุกไตรมาส
9. คณะกรรมการของบริษัทมีหน้าที่พิจารณา และอนุมัติการจ่ายเงินปันผลของบริษัทที่บริษัทเข้าไปลงทุน
10. บริษัทไม่มีนโยบายการลงทุนในตราสารทุนที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์

#### • **นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม**

บริษัทมุ่งเน้นการลงทุนในบริษัทย่อย และบริษัทร่วมที่มีศักยภาพในการเติบโต และสร้างผลตอบแทนที่ดีจากการลงทุน เพื่อให้บริษัทเป็นผู้นำในธุรกิจสายการบินราคาประหยัดที่ให้บริการแก่ผู้บริโภคได้อย่างครอบคลุม ทั้งนี้ การขออนุมัติเกี่ยวกับการลงทุนจะต้องสอดคล้องเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน เรื่อง หลักเกณฑ์ในการทำรายการที่มีนัยสำคัญที่เข้าข่ายเป็นการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน และประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ พ.ศ. 2547

การลงทุนในกิจการดังกล่าวข้างต้น บริษัทจะเน้นการลงทุนระยะยาว โดยพิจารณาจากปัจจัยพื้นฐานของธุรกิจที่จะเข้าไปลงทุน รวมถึงแนวโน้มของธุรกิจนั้นๆ เป็นสำคัญ นอกจากนี้ บริษัทมีนโยบายการลงทุนในสัดส่วนที่มากพอเพื่อให้สามารถมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการที่ควบคุมร่วมกันนั้นๆ รวมทั้งการส่งเสริมกิจการที่เข้าลงทุนให้มีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

บริษัทอาจมีการลงทุนในธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องในอนาคต ทั้งนี้ การลงทุนจะต้องมีความสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพธุรกิจและแผนยุทธศาสตร์ของบริษัท

ในการตัดสินใจลงทุนใดๆ บริษัทจะทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการและพิจารณาถึงศักยภาพ รวมทั้งความเสี่ยงจากการลงทุน และนำเสนอแผนการลงทุนต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณา รวมถึงให้คำแนะนำ เพื่อลดความเสี่ยงทางการลงทุนที่อาจเกิดขึ้น

#### • **นโยบายการบริหารงานในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการที่ควบคุมร่วมกัน**

ในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยนั้น บริษัทได้ส่งตัวแทนของบริษัทไปเป็นกรรมการในบริษัทย่อย ซึ่งบุคคลดังกล่าวต้องมีคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับธุรกิจดังกล่าวและไม่มีผลประโยชน์ขัดแย้งในทางธุรกิจ โดยผู้แทนดังกล่าวจะต้องบริหารและจัดการธุรกิจของบริษัทย่อยให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้รับความเห็นชอบจากบริษัท และตามกฎหมายเกณฑ์และระเบียบตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของบริษัท และกฎหมายของบริษัทย่อยที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ บริษัทจะติดตามอย่างใกล้ชิดถึงผลประกอบการและการดำเนินงานของธุรกิจดังกล่าว และนำเสนอผลการวิเคราะห์รวมถึงแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัทของบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมหรือกิจการที่ควบคุมร่วมกันนั้นๆ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายหรือปรับปรุงส่งเสริมให้ธุรกิจของบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือกิจการที่ควบคุมร่วมกัน มีการพัฒนาและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องต่อไป

2. Nok Air shall invest in business with sufficient cash flow to pay debt obligation and interest payment
3. Nok Air shall invest in business that generates attractive return on investment and has acceptable risk level.
4. Nok Air shall provide the experienced managements to look after the Company's Investment.
5. Nok Air shall assign its representatives to act as directors in the company in which it invests.
6. Nok Air shall not invest in illegal and unethical business.
7. Investment projects shall be approved by the Board of Directors or the Shareholders' Meeting according to the Company's regulations or laws related to listed company or securities and exchange or regulations, announcement, order and notifications issued by the Capital Market Supervisory Board and the Stock Exchange of Thailand.
8. The Company shall report to the Board of Directors the operating performance of the company in which it invests on quarterly basis.
9. The Board of Directors is responsible for considering and approving dividend payment of the company in which Nok Air invests.
10. Nok Air does not have a policy to invest in equity instruments listed on the Stock Exchange of Thailand.

- **Investment in Subsidiaries and Joint Ventures**

Nok Air focuses on investing in subsidiaries and joint ventures with high growth potential and good return on investment in order to ensure its leading market position as a budget airline that provides the most comprehensive services. Any investment permission shall be in response to the Capital Market Supervisory Board's announcement on significant transaction related to asset acquisition and distribution and the announcement of the Securities and Exchange of Thailand on disclosure of information and guideline for listed company in Acquisition or Distribution of Assets B.E. 2547 (2004).

Nok Air is interested particularly in long-term investment in the above mentioned businesses by considering the fundamental of the target business and trend in that business sector. In addition, the Company has a policy to make investment in a substantial ratio in order to obtain the right to participate in the management and formulation of business direction of the subsidiary and joint venture or jointly controlled entity. In addition, the Company is committed to supporting these subsidiaries, joint ventures and associated companies to achieve sustainable growth in the future.

The Company may consider investment in other related businesses. Investment made shall directly address the nature of business and the corporate strategy.

Before making investment, Nok Air will conduct a feasibility study for the project, consider project potential and investment risks before submitting the investment plan for the Board of Directors' consideration and recommendation in order to mitigate such investment risks.

- **Management of Subsidiaries, Joint Ventures and Jointly Controlled Entity Policy**

The Company assigns its representative to serve as directors in its subsidiaries to oversee the operations of the subsidiaries. The representatives shall have the qualification and experience in such business and does not have conflict of interest. The representative shall manage the subsidiary in accordance with the policy approved by Nok Air and the Company's rules and regulations as well as laws related to the subsidiaries.

The Company also closely monitors the operations and performance of its subsidiaries, joint ventures and jointly controlled entities and presents the analysis, opinions and recommendation to the Board of Directors of such companies. The analysis will be used for formulating or improving the operations of the subsidiaries, joint ventures and jointly controlled entities to promote continuous expansion and development.



- **หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการทำข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป** ในการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทและบริษัทย่อยกับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง

กรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง จะเข้าทำธุรกรรมกับบริษัท และบริษัทย่อยได้ต่อเมื่อได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทแล้ว เว้นแต่ธุรกรรมดังกล่าว มีข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกัน ด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่ตนมีสถานะเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ให้บริษัทจัดทำรายงานสรุปการทำธุรกรรมที่มีขนาดเกินกว่า 15 ล้านบาทเพื่อรายงานในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัททุกไตรมาส

## นโยบายการเข้าทำรายการระหว่างกันของบริษัท

บริษัทจะปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และข้อบังคับประกาศคำสั่งหรือข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าทำรายการระหว่างกัน ทั้งนี้ ผู้บริหาร หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจะไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการอนุมัติรายการระหว่างกันดังกล่าวได้

ในกรณีที่กฎหมายกำหนดให้ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท บริษัทจะจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบเข้าร่วมประชุมเพื่อพิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นในการทำรายการและความสมเหตุสมผลของรายการนั้นๆ ทั้งนี้ การทำรายการที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป และการทำรายการที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่ไม่เป็นเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป ให้มีหลักการดังนี้

- **การทำรายการที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป**

การทำรายการระหว่างกันที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป ระหว่างบริษัทและบริษัทย่อยกับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ได้รับอนุมัติเป็นหลักเกณฑ์จากคณะกรรมการบริษัท ให้ฝ่ายจัดการสามารถอนุมัติการทำธุรกรรมดังกล่าวได้หากรายการดังกล่าวมีข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกัน ด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่ตนมีสถานะเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ บริษัทจะจัดทำรายงานสรุปการทำธุรกรรมที่มีขนาดเกินกว่า 15 ล้านบาท เพื่อรายงานในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและการประชุมคณะกรรมการในทุกไตรมาส

- **การทำรายการที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่ไม่เป็นเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป**

การทำรายการที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่ไม่เป็นเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป จะต้องถูกพิจารณาและให้ความเห็นโดยคณะกรรมการตรวจสอบก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทและ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป ทั้งนี้ ให้ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หรือข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

ในกรณีที่คณะกรรมการตรวจสอบไม่มีความชำนาญในการพิจารณารายการระหว่างกันที่อาจจะเกิดขึ้น บริษัทจะแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญอิสระหรือผู้สอบบัญชีของบริษัทเป็นผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการระหว่างกันดังกล่าวเพื่อนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการตรวจสอบ และ/หรือ คณะกรรมการบริษัท และ/หรือ ผู้ถือหุ้นตามแต่กรณี เพื่อให้มั่นใจว่าการเข้าทำรายการดังกล่าวมีความจำเป็นและมีความสมเหตุสมผลโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัท ทั้งนี้ บริษัทจะเปิดเผยรายการระหว่างกันไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี และหมายเหตุประกอบงบการเงินที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัท

- **Criteria for Trade Agreement with a Business Condition in General for Transactions between the Company or Its Subsidiaries and Directors, Executives or Related Parties**

Directors, executives or related persons can have a transaction with the Company or its subsidiaries only when approval from the General Shareholders' Meeting is granted, except when the transaction involves trade agreement in the same manner a person will do with other contractual parties under the same circumstance with a bargaining power that is influence-free from the fact that the status is the Company's director, executive or a person with relevance. The Company will report transactions exceeding Baht 15 million in value to the Audit Committee and the Board of Director on a quarterly basis.

## *Connected Transaction Policy*

Nok Air will comply with the laws on securities and exchange and regulations, announcements, orders or requirements of the Capital Market Supervisory Board and the SET relating to connected transactions. Executives or stakeholders may not be involved in approving connected transactions.

If the law requires an approval from the Board of Directors' meeting, the Company will have the Audit Committee attend the meeting to consider the matter and to provide an opinion as to the necessity and rationality of such transaction. When executing a transaction which is a trade agreement with or without a general trade condition, one needs to do it on the basis of the following principles:

- **Transaction being a Trade Agreement with a Business Condition in General**

For a connected transaction which is a trade agreement that contains a general condition between the Company and its subsidiary vs. a director, an executive or a person with relevance already approved in principle by the Board, the management may approve such transaction if it contains an agreement in the same manner a person will do to contractual parties in general under the same circumstance with a bargaining power that is influence-free from the fact that its status is the Company's director, executive or a person with relevance.

The Company will report transactions exceeding Baht 15 million in value to the Audit Committee and the Board of Directors on a quarterly basis.

- **Transaction being a Trade Agreement without a Business Condition in General**

For any transaction that is a trade agreement but without a business condition in general, the transaction has to be reviewed first by the Audit Committee before it could be submitted to the Board of Directors and/or the Shareholders' Meeting for further approval. This however has to be in compliance with the laws on securities and exchange as well as regulations, notifications, orders or requirements of the Capital Market Supervisory Board and the SET and compliance with the requirements for disclosure of connected transactions.

If the Audit Committee has no expertise to review the connected transaction that may take place, the Company may appoint an independent expert or its auditor to express an opinion regarding the connected transaction to support a decision of the Audit Committee and/or the Board and/or shareholders, as the case may be, to ensure that the transaction is necessary and reasonable by taking into consideration the Company's interest. Nok Air will disclose connected transactions in the Annual Report Form and notes to financial statements already audited by the Company's auditor.

## นโยบายการกำรารายการระหว่างกันของบริษัทในอนาคต

รายการระหว่างกันที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตนั้น คณะกรรมการบริษัทต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หรือข้อกำหนดคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลการทำรายการเกี่ยวกันของบริษัท หรือบริษัทย่อยตามมาตรฐานการบัญชีที่กำหนดโดยสมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย

ในกรณีที่เป็นการรายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจที่เป็นปกติของบริษัท และเป็นรายการที่เกิดขึ้นต่อเนื่องไปในอนาคต บริษัทได้กำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางในการดำเนินการดังกล่าวให้มีลักษณะที่เป็นข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป โดยอ้างอิงกับราคาและเงื่อนไขที่เหมาะสมและยุติธรรม สมเหตุสมผล สามารถตรวจสอบได้ และเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณารับรองหลักเกณฑ์ และแนวทางในการดำเนินการดังกล่าว

กรณีที่เป็นรายการระหว่างกันในอนาคต บริษัทจะจัดให้คณะกรรมการตรวจสอบให้ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรายการดังกล่าว ในกรณีที่คณะกรรมการตรวจสอบไม่มีความชำนาญในการพิจารณารายการระหว่างกันที่เกิดขึ้น บริษัทจะจัดให้มีบุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญพิเศษ เช่น ผู้สอบบัญชีหรือผู้ประเมินราคาทรัพย์สินที่มีความเป็นอิสระเป็นผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับรายการระหว่างกัน โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบหรือบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญพิเศษ จะถูกนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการบริษัทหรือผู้ถือหุ้นแล้วแต่กรณี เพื่อให้มีความมั่นใจว่าการเข้าทำรายการดังกล่าวจะไม่เป็นการโยกย้าย หรือถ่ายเทผลประโยชน์ระหว่างบริษัทหรือผู้ถือหุ้นของบริษัท แต่เป็นการทำรายการที่บริษัทได้คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นทุกราย

## ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

ค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีของบริษัท (Audit fee) ประจำปี 2559 เป็นจำนวนเงินรวม 2,550,000 บาท โดยไม่มีค่าบริการอื่น

## กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

บริษัทได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม 2554 กับ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ไทยพาณิชย์ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการออมของพนักงานในระยะยาว สร้างหลักประกันให้กับพนักงานและครอบครัวในกรณีที่ออกจากงาน เกษียณอายุ หรือเสียชีวิต นอกจากนี้ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพยังเป็นแรงจูงใจทำให้พนักงานทำงานกับบริษัทเป็นระยะเวลานาน ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ซึ่งช่วยให้ประสิทธิภาพในการทำงานดี โดยในปี 2559 บริษัทได้จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 30,968,578.03 บาท

## นโยบายการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้บริษัทเติบโตอย่างยั่งยืน บริษัทได้ตระหนักถึงความสำคัญในการดูแล พัฒนา และรักษาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

สำหรับพนักงานทั่วไป บริษัทจัดให้มีการพัฒนาและฝึกอบรมเป็นประจำทุกปี อีกทั้งมีแผนการฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการสำหรับระดับหัวหน้างาน ผู้บริหารระดับต้น จนถึงระดับสูง ซึ่งในปี 2559 บริษัทมีการจัดฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกให้แก่พนักงานเป็นจำนวนทั้งสิ้น 1,221 คน เทียบเท่ากับจำนวนชั่วโมงเฉลี่ยของการฝึกอบรมของพนักงานต่อปี เท่ากับ 4.25 วัน รวมทั้งโครงการ Eagle Leadership Program (ELP) เพื่อสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เข้ามาดำเนินธุรกิจสืบทอดต่อจากผู้บริหารระดับสูง

สำหรับบุคลากรที่มีชำนาญเฉพาะด้าน เช่น นักบิน พนักงานภาคพื้น และวิศวกร บริษัทกำหนดให้มีการอบรมอย่างสม่ำเสมอเพื่อเสริมสร้างความรู้และความชำนาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติงานตามกฎหมายข้อบังคับและระเบียบทางการบิน รวมทั้งจัดหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำ ด้านการบริหารจัดการ และ Soft skills อื่นๆ เพื่อให้บุคลากรตำแหน่งชำนาญเฉพาะด้าน ได้พัฒนาความรู้ ทักษะ ทักษะ และพฤติกรรมควบคู่ไปกับด้านความชำนาญเฉพาะด้าน โดยออกแบบให้สอดคล้องกับความต้องการของบริษัท และมีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

## *Future Connected Transaction Policy*

The Board of Directors has to ensure that future connected transaction must comply with the securities and exchange laws, regulations, notifications, orders or requirements of the Capital Market Supervisory Board and the SET as well as the regulation on disclosure of connected transaction of company and subsidiaries according to the accounting standard set by the Federation of Accounting Professions.

In case of a transaction being a normal business practice and continuing in the future, the Company has set criteria and framework to make it a trade agreement with business condition in general. The transaction shall be based on the price and conditions that are appropriate, fair, reasonable and transparent. The criteria have been presented to the Audit Committee for review and agreement.

In case of a future connected transaction, the Company requires the Audit Committee to provide opinion on the appropriateness of the transaction. In case the Audit Committee does not have expertise in considering the connected transaction, the Company shall appoint a person with special expertise, such as the auditor or independent property appraiser to provide opinion on the connected transaction. The opinions provided by the Audit Committee or the specialists shall be used in the matter consideration by the Board of Directors or shareholders depending on the nature of the case to ensure that the transaction is not involved with transfer of the interest by the Company or shareholders. The transaction must bring the best benefits to the shareholders.

## *Auditor's Fee*

Audit fee for 2016 was 2,550,000 baht, There is no other service.

## *Provident Fund*

Nok Air set up the provident fund on July 31, 2011 with SCB Asset Management Co., Ltd. (SCBAM) with an objective to promote employee's savings in the long run and to provide security to employees and their families upon resignation, retirement or death. The provident fund is also an incentive for workers to stay with the Company which will result in a good labor relations between the employer and its employees that could enhance work efficiency. In 2016, Nok Air paid 30,968,578.03 Baht to the provident fund.

## *Human Resource Development Policy*

Human resource is a critical factor that allows Nok Air to grow in a sustainable manner. Realizing the importance of continued development, maintenance and care of its human resources to enhance their potential and to promote the airline's corporate culture, Nok Air organizes regular trainings have been offered, especially the management course for supervisors, managers and executive. In 2016, Nok Air provided both internal and external training sessions for 1,221 employees or average 4.25 day per employee per year. The Eagle Leadership Program (ELP) was also initiated to recruit persons with high potential, capability and experience to be the successor of top management.

For specialized personnel such as pilot, ground staff and engineer, Nok Air has constantly organized training to sharpen their expertise and specialty according to the aviation industry's regulations and standard. Leadership and management courses as well as soft skills training are also offered to provide specialist with the opportunity to develop their knowledge, skills, attitudes and behavior in parallel with their specialty. These programs are customized to match corporate needs and enhance the airline's professionalism and long-term competitiveness.

## นักบิน

แนวทางการสรรหาบุคลากรทางการบิน มีดังนี้

1. ผู้ควบคุมอากาศยาน (Captain) บริษัทมีนโยบายว่าจ้างบุคลากรที่มีประสบการณ์ทางการบินสูง มีคุณสมบัติต่างๆ ครบถ้วนตามที่กรมการบินพลเรือนกำหนด รวมทั้งการสรรหานักบินผู้ช่วยที่มีประสบการณ์ คุณสมบัติครบถ้วน และผ่านการตรวจสอบตามมาตรฐานสากลมาฝึกอบรมเพื่อเลื่อนฐานะขึ้นเป็นผู้ควบคุมอากาศยานต่อไป
2. นักบินผู้ช่วย (Co-Pilot) บริษัทมีการสอบคัดเลือกนักบินผู้ช่วยตามวาระตามความต้องการบุคลากรการบินของบริษัท โดยพิจารณาตามความเหมาะสมกับจำนวนเครื่องบินที่เพิ่มขึ้น โดยผู้ที่ได้รับสิทธิในการเข้าสอบเพื่อเป็นนักบินของบริษัทจะต้องจบปริญญาตรีขึ้นไปในสาขาที่เหมาะสมกับการเป็นนักบิน และต้องจบหลักสูตรการบินจากสถาบันการบินทั้งในและต่างประเทศที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยรับรอง ตลอดจนต้องมีใบอนุญาตขับเครื่องบิน (Commercial Pilot License) และมีเอกสารรับรองการตรวจสอบสุขภาพสำหรับผู้ทำงานในอากาศยาน
3. นักบินที่ได้รับการคัดเลือกแล้ว จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่ สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย กำหนดดังนี้
  - หลักสูตรทั่วไปสำหรับนักบินพาณิชย์
  - หลักสูตรเฉพาะแบบเครื่องบินที่จะต้องทำการบิน
  - หลักสูตรในการบริหารจัดการระหว่างผู้ที่ปฏิบัติการบิน และผู้ที่สนับสนุนการบิน (Crew Resource Management หรือ CRM)

เมื่อผ่านหลักสูตรทางด้านภาคพื้นแล้ว นักบินเหล่านี้จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมในส่วนของภาคอากาศต่อไป ซึ่งประกอบด้วย การฝึกบินกับเครื่องบินจำลอง (Simulator) โดยปัจจุบันสำหรับเครื่องบินโบอิง 737-800 บริษัทจะส่งนักบินเข้าฝึกที่ศูนย์ฝึกการบินนานาชาติแพนแอมประเทศไทย ที่ก่อตั้งโดยศูนย์ฝึกการบินแพนแอมสหรัฐอเมริกาและสายการบินอลอนิปอน แอร์เวย์ ร่วมกับสายการบินนกแอร์และมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ซึ่งเป็นศูนย์ฝึกการบินที่ทันสมัยที่สุดแห่งหนึ่งในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หลังจากนั้นจึงเป็นการฝึกบินกับเครื่องบินจริง โดยทั้งหมดนี้จะมีครูการบินเป็นผู้รับผิดชอบและดำเนินการตามระเบียบปฏิบัติของบริษัทผู้สร้างเครื่องบิน โดยสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยจะเป็นผู้ตรวจสอบในทุกขั้นตอน



นักบินของบริษัทต้องเป็นผู้ที่พร้อมรับการตรวจสอบตลอดเวลาทั้งจากหน่วยงานด้านมาตรฐานการบินของบริษัท ทั้งจากเจ้าหน้าที่ของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย นอกเหนือไปจากการทดสอบความสามารถด้านการบินที่ต้องมีการตรวจสอบทุก 6 เดือน หากไม่ผ่านในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง นักบินผู้นั้นจะไม่ได้รับอนุญาตให้ทำการบิน และต้องกลับไปเข้ากระบวนการการเรียนรู้ การฝึกตามที่บริษัทกำหนดจนผ่านแล้ว จึงได้รับอนุญาตให้ทำการบินเช่นเดิมได้

นอกเหนือจากการเรียนการฝึกในด้านการบินแล้ว นักบินซึ่งถือว่าเป็นบุคลากรที่มีค่าของบริษัท จะได้รับการพัฒนาต่อไปในสาขาอื่นๆ ด้วยโดยมีโครงการเข้ารับ

การอบรมหลักสูตรต่างๆ ของบริษัทที่กำหนดโดยฝ่ายบุคคล เช่น หลักสูตรด้านบริหารจัดการด้านความเป็นผู้นำ และ Soft skills อื่นๆ เพื่อให้พนักงานของบริษัทเป็นนักบินอาชีพอย่างแท้จริง



## Pilot

Nok Air's recruitment guideline for flight personnel who consists of certified flight instructor and pilot is as follows:

1. Captain: Nok Air has a policy to hire personnel with intensive flight experiences and possess all qualifications as required by the Civil Aviation Authority of Thailand. For co-pilot, the airline recruits those with high experience, possess all the qualifications required and pass international standard tests. The new recruits will be trained further to be promoted to captain in the future.
2. Co-pilot: Nok Air organizes a co-pilot examination based on demands for its flight personnel where the consideration is based on the increasing number of aircraft. Qualified persons who are entitled to sit in an examination to be Nok Air's pilot has to be an undergraduate in a field appropriate to become a pilot, complete a flight training from domestic and overseas flight institutes certified by the Civil Aviation Authority of Thailand and possess a commercial pilot license and a health certificate for airborne personnel.
3. Selected pilots will be required to attend the training required by the Civil Aviation Authority of Thailand as follows:
  - General training for commercial pilots
  - Specific training based on the aircraft model to pilot
  - Crew resource management (CRM) training

Once passing the ground training courses, these pilots will have to attend the airborne training which includes simulator training and training with actual aircraft, all of which is responsible by certified flight instructors and carried out in accordance with the rules and regulations of aircraft manufacturers subject to the examination of the Civil Aviation Authority of Thailand in every step.

Nok Air's pilot is to be ready for any auditing at all times whether from the Company's aviation standard department or from the Civil Aviation Authority of Thailand aside from the test of aviation capability held every six month. If failing to pass the test at any step, the pilot won't be allowed to fly and will have to return to a review training as required by the airline until he/she passes the test before being airborne again.

Aside from the flight training, pilot who is considered the Company's valuable resource, will also be trained in other fields such as leadership management and others which are the Company's own training courses as required by the Human Resources Department with a purpose to turn the Company's pilot into a real pro.

## พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (ลูกเรือ)

พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ได้รับคัดเลือกใหม่ทุกคนจำเป็นผ่านการอบรมด้านการบริการลูกค้า ด้านความรู้ต่างๆ เกี่ยวกับเครื่องบิน และความปลอดภัยในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินต่างๆ ซึ่งการอบรมดังกล่าวจะจัดขึ้นโดยใช้สถานที่และอุปกรณ์ของการบินไทย เนื่องจากบริษัทยังไม่มีนโยบายลงทุนสร้างศูนย์ฝึกอบรมลูกเรือ นอกจากนี้บริษัทยังกำหนดให้พนักงานต้อนรับทุกคนของบริษัทต้องอบรมความรู้ดังกล่าวเป็นประจำทุกปี อีกทั้งบริษัทยังมีนโยบายเสริมสร้างความรู้ความสามารถด้านอื่นๆ ให้กับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัท โดยมุ่งเน้นให้พนักงานหรือทดลองงานกับแผนกอื่นของบริษัท เพื่อให้มีทักษะความรู้เพิ่มเติมและสามารถปฏิบัติงานอื่นได้หลังจากหมดอายุสัญญาการเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินกับบริษัท

## วิศวกร

บริษัทมีการคัดเลือกวิศวกรที่มีประสบการณ์ตรงทางด้านการซ่อมบำรุงเครื่องบินไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีใบอนุญาตนายช่างภาคพื้นดินประเภท 2 จากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย วิศวกรจะต้องผ่านการฝึกอบรม 2 หลักสูตรหลัก ได้แก่ หลักสูตร Human Factor ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการความปลอดภัยทั่วไปและความเสี่ยงที่จะเกิดอุบัติเหตุในการทำงานจากตัวบุคคล และหลักสูตร Type License Course เป็นการอบรมสำหรับการซ่อมบำรุงเครื่องบินในแต่ละประเภทจึงสามารถทำการซ่อมบำรุงเครื่องบินประเภทนั้นได้ ทั้งนี้ วิศวกรการบินที่ถือใบอนุญาตการซ่อมบำรุงจำเป็นจะต้องมีการเข้าอบรมหลักสูตร Brush-Up เป็นประจำทุก 2 ปี วิศวกรจะไม่สามารถลงนามใบสมรรถนะเดินอากาศของอากาศยานได้จนกว่าจะได้รับการอนุมัติเป็นลายลักษณ์อักษรจากฝ่ายรักษามาตรฐาน การซ่อมบำรุงอากาศยาน

## ข้อพิพาทด้านแรงงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทไม่มีข้อพิพาททางด้านการงาน

## Crews

All newly-recruited crews will be required to attend the customer service training, training about aircraft information and safety procedures during emergency training, all of which are held at Thai Airways' premise using Thai's facilities since Nok Air has no policy to invest in its own crew training center. In addition, Nok Air requires all crews to attend this training annually. The Company also has a policy to enhance other types of knowledge for its air hostesses by having them interned or working with other departments within the firm to nurture additional skills and to be able to work in other fields when the contract with the Company as cabin crews expires.

## Engineer

Nok Air selects maintenance engineers with no fewer than five years of direct experiences in aircraft maintenance who also possesses the ground engineer license, Class 2, from The Civil Aviation Authority of Thailand. Nok Air's engineer is to complete two main training courses; namely, the Human Factor Training Course which is related to general safety management and accident risk from human factor; and the Type License Course which trains engineers to repair and maintain a particular type of aircraft for its airworthiness. Flight engineer possessing an aircraft maintenance license is to attend the brush-up course every two years. Engineer will not be able to sign Nok Air's airworthiness certificate unless otherwise approved in writing by the Aircraft Maintenance Standard Department.

## *Labor Dispute*

As of December 31, 2016, Nok Air had no labor dispute.

# ประวัติคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร

## Board of Directors and Executive Officer Profiles

1

นายสมใจนึก เองตระกูล

Mr. Somchainuk Engtrakul

### ตำแหน่ง

- กรรมการอิสระ
- ประธานคณะกรรมการบริษัท

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง

- 15 มกราคม 2558

### อายุ

- 73 ปี

### วุฒิการศึกษา

- ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต Upsala College New Jersey, USA

### ประวัติการอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  1. หลักสูตร The Role of Chairman Program (RCP) รุ่นที่ 9/2549
  2. หลักสูตร Directors Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 98/2555
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 35

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ/ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)

2558 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการและกรรมการอิสระ บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)
2551 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ บริษัท พลังงานบริสุทธิ์ จำกัด (มหาชน)
2551 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ บริษัท เวชธานี จำกัด (มหาชน)
2547 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ กรรมการอิสระ บริษัท เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
2538 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)

2551 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท สยามพิวรรธน์ จำกัด
2543 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท สยามพิวรรธน์โฮลดิ้ง จำกัด

### Position

- Independent Director
- Chairman of the Board

### Appoint Date

- 15 January 2015

### Age

- 73 (Years)

### Education Background

- Ph.D. (Honorary Degree) in Public Administration from Sripatum University
- Bachelor of Laws from Sripatum University
- B.A. (Economics) from Upsala College New Jersey, USA

### Training

- Thai Institute of Directors Association (IOD)
  1. The Role of Chairman Program (RCP) Class 9/2006
  2. Directors Accreditation Program (DAP) Class 98/2012
- Certificate from National Defence College of Thailand (Class 35)

### Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

### Family Relation Among Directors & Executives

None

### Board member/management in Listed Company

2015 - Present	Chairman of the Board and Independent Director Nok Airlines Public Company Limited
2008 - Present	Chairman of the Board Energy Absolute Public Company Limited
2008 - Present	Chairman of the Board Vejthani Public Company Limited
2004 - Present	Chairman of the Board and Independent Director Major Cineplex Group Public Company Limited
1995 - Present	Chairman of the Board Dhipaya Insurance Public Company Limited

### Position in Other Company/Organization/Institution

2008 - Present	Director Siam Piwat Company Limited
2000 - Present	Director Siam Piwat Holding Company Limited



2 นายนิพนธ์ ะกิมิ	Mr. Niphon Hakimi
ตำแหน่ง	Position
<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการ</li> <li>กรรมการบริหารความเสี่ยง</li> <li>คณะกรรมการศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพในการซ่อมบำรุงอากาศยาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director</li> <li>Member of the Risk Management Committee</li> <li>Member of the Efficiency in Aircraft Maintenance Improvement Committee</li> </ul>
วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง	Appoint Date
<ul style="list-style-type: none"> <li>4 กุมภาพันธ์ 2557</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4 February 2014</li> </ul>
อายุ	Age
<ul style="list-style-type: none"> <li>61 ปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>61 (Years)</li> </ul>
วุฒิการศึกษา	Education Background
<ul style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัยปารีส II ฝรั่งเศส</li> <li>D.S.U. Droit du Travail</li> <li>D.S.U. Sociologie du Droit</li> <li>D.E.A. Sociologie du Droit</li> <li>ปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>D.S.U. (Labour Law), University of Paris II (pantheon-Assas University), France</li> <li>D.S.U. (Sociology Law), University of Paris II (pantheon-Assas University), France</li> <li>D.E.A. (Sociology Law), University of Paris II (pantheon-Assas University), France</li> <li>Beachelor of Laws, Thammasat University</li> </ul>
ประวัติการอบรม	Training
<ul style="list-style-type: none"> <li>สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)               <ol style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่น 143/2554</li> <li>หลักสูตร Audit Committee Program (ACP) รุ่นที่ 36/2554</li> <li>หลักสูตร Monitoring the Internal Audit Function (MIA) รุ่นที่ 13/2555</li> <li>หลักสูตร Monitoring the Quality of Financial Reporting (MFR) รุ่นที่ 17/2556</li> <li>หลักสูตร Monitoring the System of Internal Control and Risk Management (MIR) รุ่นที่ 15/2556</li> <li>หลักสูตร Monitoring Fraud Risk Management (MFA) รุ่น 10/2556</li> </ol> </li> <li>ประกาศนียบัตร Brevet d' Administration Publique จาก Ecole Nationale d' Administration (ENA) ฝรั่งเศส</li> <li>หลักสูตร Drafting of Texts and Administration จาก I.I.A.P. ฝรั่งเศส</li> <li>หลักสูตรการพัสดุ Public Procurement จาก I.I.A.P ฝรั่งเศส</li> <li>หลักสูตร นักกฎหมายกฤษฎีกา รุ่นที่ 1 สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา</li> <li>หลักสูตรนักบริหารระดับสูง (ผู้นำวิสัยทัศน์ รุ่นที่ 43) สำนักงานก.พ.</li> <li>หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 20 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร</li> <li>หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน รุ่นที่ 4 สถาบันวิทยาการพลังงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Thai Institute of Directors Association (IOD)               <ol style="list-style-type: none"> <li>Director Certification Program, (DCP) Class 143/2011</li> <li>Audit Committee Program, (ACP) Class 36/2011</li> <li>Monitoring the Internal Audit Function (MIA), Class 13/2012</li> <li>Monitoring the Quality of Financial Reporting (MFR), Class 17/2013</li> <li>Monitoring the System of Internal Control and Risk Management (MIR), Class 15/2013</li> <li>Monitoring Fraud Risk Management (MFM), Class 10/2013</li> </ol> </li> <li>Brevet d' Administration Publique, Ecole Nationale d' Administration (ENA), France Republic</li> <li>Drafting of Texts and Administrative Program, I.I.A.P., France Republic</li> <li>Public Procurement Program, I.I.A.P., France Republic</li> <li>Legal Counsel Program class 1. Office of the Juridical Council</li> <li>The Civil Service Executive Program: Visionary Leadership class 43, Office of the Civil Service Commission</li> <li>The Joint State - Private Sector Course (JSP) Class 20, National Defence College</li> <li>The Executive Program in Energy Literacy for a Sustainable Future Class 4, Thailand Energy Academy</li> </ul>
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %	Share Holding %
<ul style="list-style-type: none"> <li>ของตนเอง : ไม่มี</li> <li>คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Held Personally : None</li> <li>Held by spouse or minor children : None</li> </ul>
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	Family Relation Among Directors & Executives
ไม่มี	None
ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ	Last 5 years work experience
2555 - 2556 กรรมการ	2012 - 2013 Director
บริษัท ไทยแลนด์ พรวิเลจ คาร์ด จำกัด	Thailand Privilege Card Company Limited
การดำรงตำแหน่งกรรมการ/ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)	Board member/management in Listed Company
2557 - ปัจจุบัน กรรมการ และ กรรมการบริหารความเสี่ยง	2014 - Present Director and Member of the Risk Management Committee
บริษัท สายการบินบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)	Nok Airlines Public Company Limited
การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)	Position in Other Company/ Organization/Institution
ไม่มี	None



3

นายารัมพร โชติกเสถียร

Mr. Charamporn Jotikasthira

## ตำแหน่ง

- กรรมการ
- ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง

- 9 เมษายน 2558

## อายุ

- 60 ปี

## วุฒิการศึกษา

- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด, สหรัฐอเมริกา
- ปริญญาตรี สาขา Electrical Engineering and Computer Science, มหาวิทยาลัย Massachusetts Institute of Technology, สหรัฐอเมริกา

## ประวัติการอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  1. หลักสูตรประกาศนียบัตร Director Certification Program (DCP) รุ่น 185/2557
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปรอ.) ปี 2547 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาดทุน (หลักสูตร วตท.) รุ่นที่ 11
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน สถาบันวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 1/2555

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร  
ไม่มี

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2554 - 2557	คณะกรรมการนโยบาย สถาบันการเงิน (กนส.) ธนาคารแห่งประเทศไทย
2553 - 2557	กรรมการและผู้จัดการ กรรมการและผู้จัดการ
2553 - 2557	ประธานกรรมการ บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
2553 - 2557	ประธานกรรมการ บริษัท สำนักหักบัญชี (ประเทศไทย) จำกัด
2553 - 2557	ประธานกรรมการ บริษัท เซ็ดเทรด ดอท คอม จำกัด
2553 - 2557	ประธานกรรมการ บริษัท แฟมมิลี่ โนฮาว จำกัด

## การดำรงตำแหน่งกรรมการ/ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)

2558 - ปัจจุบัน	กรรมการ และ ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)
2557 - ปัจจุบัน	กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)  
ไม่มี

## Position

- Director
- Chairman of the Corporate Governance Committee

## Appoint Date

- 9 April 2015

## Age

- 60 (Years)

## Education Background

- MBA, Harvard University, USA
- BS(Electrical Engineering and Computer Science), Massachusetts Institute of Technology, USA

## Training

- Thai Institute of Directors Association (IOD)
  1. Certificate, Director Certification Program (DCP), Class 185/2014
- National Defence Course for the Joint State Private Sector, The National Defence College of Thailand, 2004
- Certificate, Executive Leadership Program, Capital Market Academy, Class 11
- Certificate, The Executive Program of Energy Literacy for a Sustainable Future, The World, Thailand Energy Academy, Class 1/2012

## Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

Family Relation Among Directors & Executives  
None

## Last 5 years work experience

2011 - 2014	Committee The Financial Institutions Policy Committee (FIPC) Bank of Thailand
2010 - 2014	President and CEO The Stock Exchange of Thailand
2010 - 2014	Chairman Thailand Securities Depository Company Limited
2010 - 2014	Chairman Thailand Clearing House Company Limited
2010 - 2014	Chairman Settrade.com.Company Limited
2010 - 2014	Chairman Family Know How Company Limited
Board member/ management in Listed Company	
2015 - Present	Director and Chairman of the Corporate Governance Committee Nok Airlines Public Company Limited
2014 - Present	President Thai Airways International Public Company Limited

Position in Other Company/Organization/Institution  
None

4

## เรืออากาศเอกมนตรี จำเริญ

### ตำแหน่ง

- กรรมการ

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง

- 12 กันยายน 2557

### อายุ

- 60 ปี

### วุฒิการศึกษา

- บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
- ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิศวกรรมเครื่องกล โรงเรียนนายเรืออากาศ

### ประวัติการอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  1. หลักสูตร Anti-Corruption for Executive Program (ACEP) รุ่นที่ 4/2555
  2. หลักสูตร Directors Certification Program (DCP) รุ่นที่ 216/2559
- หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจและองค์กรมหาชน สถาบันพัฒนากรรมการและผู้บริหารระดับสูงภาครัฐ (PDI) รุ่น 9/2555
- หลักสูตร Leadership Succession Program (LSP) รุ่น 1/2556 มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ (IRDP)
- หลักสูตร Business Leader Development Program ปี 2557, University of Oxford UK

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2552 - 2557	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
2552 - 2557	กรรมการ บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด
2550 - 2552	กรรมการ บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด
การดำรงตำแหน่งกรรมการ/ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)	
2557 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท สายการบินบีนทกแอร์ จำกัด (มหาชน)
2557 - ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายกลยุทธ์องค์กร และพัฒนายั่งยืน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
2553 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท เชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)	
2557 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด
2559 - ปัจจุบัน	กรรมการ ที่ปรึกษาคณะกรรมการอำนวยการวิทยาลัย อุตสาหกรรมการบินนานาชาติและคณะกรรมการ อำนวยการวิทยาลัยอุตสาหกรรมการบินนานาชาติ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

## Flt. Lt. Montree Jumrieng

### Position

- Director

### Appoint Date

- 12 September 2014

### Age

- 60 (Years)

### Education Background

- Honorary Degree, Management, Rajamangala University of Technology Thanyaburi
- Bachelor of Science, Mechanical Engineering, Royal Thai Air Force Academy

### Training

- Thai Institute of Directors Association (IOD)
  1. Anti-Corruption for Executive Program (ACEP), Class 4/2012
  2. Director Certification Program (DCP), Class 216/2016,
- Corporate Governance for Directors and Senior Executives of State Enterprises and Public Organization Course 9/2012, Public Director Certification Program (PDI) 9/2012, King Prajadhipok's Institute
- Leadership Succession Program (LSP) 1/2013, Institute of Research and Development for Public Enterprises (IRDP)
- Business Leader Development Program 2014, University of Oxford, UK

### Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

### Family Relation Among Directors & Executives None

### Last 5 years work experience

2009 - 2014	Executive Vice President, Technical Department Thai Airways International Public Company Limited
2009 - 2014	Director Don Muang International Airport Hotel Company Limited
2007 - 2009	Director Suvarnabhumi Airport hotel Company Limited.

### Board member/ management in Listed Company

2014 - Present	Director Nok Airlines Public Company Limited
2014 - Present	Executive Vice President, Corporate Strategy and Sustainable Development Thai Airways International Public Company Limited
2010 - Present	Director Bangkok Aviation Fuel Service Public Company Limited

### Position in Other Company/ Organization/Institution

2014 - Present	Director Thai Smile Airways Company Limited
----------------	--

## ตำแหน่ง

- กรรมการ
- ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง
- กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
- คณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว

## วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง

- 12 พฤศจิกายน 2558

## อายุ

- 55 ปี

## วุฒิการศึกษา

- ปริญญาโท (สาขา Information Systems) Golden Gate University, San Francisco, CA
- USAปริญญาโท (สาขาการเงิน) University of Pittsburgh, Pittsburgh, PA, USA
- ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

## ประวัติการอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  1. หลักสูตร Directors Certification Program (DCP) รุ่นที่ 131/2553
  2. หลักสูตร Financial Institutions Governance Program (FGP) รุ่นที่ 3/2554
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปริญญาบัตร ปรอ.) จากวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) ประจำปี 2554
- หลักสูตร CIMB-Insead Leaderships, INSEAD CFO Becoming a Strategic Partner, University of Pennsylvania, USA
- หลักสูตร Senior Finance Management Program, Executive Development International, UK
- วุฒิบัตรการเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรโครงการฝึกอบรมพิเศษเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ วิชา System Analysis คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สถาบันวิทยาการตลาดทุน รุ่นที่ 23/2559

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

## ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

- |   |   |
|---|---|
| 2555 - 2558   | ประธานกรรมการ<br>บริษัท เวิร์ดลีส จำกัด   |
| 2553 - 2557   | กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม<br>บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน ซีไอเอ็มบี - พรินซิเพิล<br>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายกลยุทธ์และการเงิน<br>ธนาคารซีไอเอ็มบี จำกัด (มหาชน) |
| 2552 - 2558   |   |
| การดำรงตำแหน่งกรรมการ/ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน) |   |
| 2558 - ปัจจุบัน   | กรรมการ/ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง/<br>กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน<br>บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)   |
| 2558 - ปัจจุบัน   | รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายการเงินและการบัญชี<br>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)  |
| การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)            |   |
| 2558 - ปัจจุบัน   | ประธานกรรมการ<br>บริษัท ไทย-อะมาเดอุสเซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด   |

## Position

- Director
- Chairman of the Risk Committee
- Member of the Nomination and Remuneration Committee
- Member of the Strategic and Long-term Plan Committee

## Appoint Date

- 12 November 2015

## Age

- 55 (Years)

## Education Background

- M.S.(Information Systems), Golden Gate University, San Francisco, CA, USA
- MBA (Finance), University of Pittsburgh, Pittsburgh, PA, USA
- BA. (Econ), Thammasat University

## Training

- Thai Institute of Directors Association (IOD)
  1. Director Certification Program (DCP) Class 131/2010
  2. Financial Institutions Governance Program (FGP) Class 3/2011
- Diploma, The Joint State - Private Sector Course (Class 24), The National Defence College (Class 2011)
- CIMB-Insead Leaderships program, INSEAD
- CFO Becoming a Strategic Partners, University of Pennsylvania, USA
- Senior Finance Management Program, Executive Development International, UK
- Chulalongkorn University, Bangkok, Thailand : Certificate in System Analysis
- Capital Market Academy (Class 23) 2016

## Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

## Family Relation Among Directors &amp; Executives

None

## Last 5 years work experience

- |             |  |
|-------------|--|
| 2012 - 2015 | Chairman<br>World Lease Company Limited.   |
| 2010 - 2014 | Director (Authorized Signatory)<br>CIMB-Principal Asset Management Company Limited |
| 2009 - 2015 | Senior Executive Vice President, CFO<br>CIMB Thai Bank Public Company Limited      |

## Board member/management in Listed Company

- |                |   |
|----------------|---|
| 2015 - Present | Director/ Chairman of the Risk Management Committee/ Member of the Nomination and Remuneration Committee<br>Nok Airlines Public Company Limited |
| 2015 - Present | Executive Vice President, Finance and Accounting,<br>Thai Airways International Public Company Limited  |

## Position in Other Company/ Organization/Institution

- |                |  |
|----------------|--|
| 2015 - Present | Chairman<br>Thai - Amadeus South - East Asia Company Limited |
|----------------|--|

6

นายธีรพล โชติชนาภิบาล

Mr. Teerapol Chotichanapibal

ตำแหน่ง

- กรรมการ

วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง

- 7 เมษายน 2559

อายุ

- 60 ปี

วุฒิการศึกษา

- Master of Science, Operations Research, University of Southampton, Great Britain
- Bachelor of Arts, Mathematics/Economics (Joint Honor), University College of Wales, Great Britain

ประวัติการอบรม

ไม่มี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2557 - 2558	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ที่ปรึกษากรรมการ ผู้อำนวยการใหญ่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
2557	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายการพาณิชย์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
2556	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายกลยุทธ์และ พัฒนาธุรกิจ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
2554	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายบริการลูกค้า บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งกรรมการ/ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)

2559 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท สายการบินบีนทแอร์ จำกัด (มหาชน)
2558 - ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายการพาณิชย์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)

ไม่มี

Position

- Director

Appoint Date

- 7 April 2016

Age

- 60 (Years)

Education Background

- Master of Science, Operations Research, University of Southampton, Great Britain
- Bachelor of Arts, Mathematics/Economics (Joint Honor), University College of Wales, Great Britain

Training

None

Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

Family Relation Among Directors & Executives

None

Last 5 years work experience

2014-2015	Executive Vice President, Advisor to President Thai Airways International Public Company Limited
2014	EVP, Commercial Department Thai Airways International Public Company Limited
2013	EVP, Strategy and Business Development Department Thai Airways International Public Company Limited
2011	EVP, Customer Service Department Thai Airways International Public Company Limited

Board member/management in Listed Company

2016-Present	Director Nok Airlines Public Company Limited
2015-Pesent	Executive Vice President , Commercial Thai Airways International Public Company Limited

Position in Other Company/Organization/Institution

None

7

## นายโชคชัย ปัญญาณรงค์

## Mr. Chokchai Panyayong

## ตำแหน่ง

- กรรมการ
- กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
- ประธานคณะกรรมการพัฒนาประสิทธิภาพในการซ่อมบำรุงอากาศยาน
- คณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว

## วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง

- 1 ตุลาคม 2557

## อายุ

- 63 ปี

## วุฒิการศึกษา

- ปริญญาโท (Civil Engineering) University of Detroit, USA
- ปริญญาตรี (Civil Engineering) University of Detroit, USA
- ปริญญาตรี (Architecture) Mapua Institute of Technology, Manila Philippines

## ประวัติการอบรม

ไม่มี

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

## ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2556 - 2557	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่อาวุโสสายการพาณิชย์ และรักษาการกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
2556 - 2557	ประธานกรรมการ บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด
2556 - 2557	กรรมการ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด
2555 - 2556	ประธานกรรมการ บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด
2556 - 2556	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่อาวุโสสายกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
2552 - 2555	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

## การดำรงตำแหน่งกรรมการ/ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)

2553 - ปัจจุบัน	กรรมการ / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)
-----------------	--

## การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)

2557 - ปัจจุบัน	กรรมการ และประธานกรรมการ บริษัท สายการบินนกสกู๊ต จำกัด
2557 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท นกมั่งคั่ง จำกัด
2557 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด

## Position

- Independent Director
- Member of the Corporate Governance Committee
- Chairman of the Audit Committee
- Chairman of the Efficiency in Aircraft Maintenance Improvement Committee
- Member of the Strategic and Long-term Plan Committee

## Appoint Date

- 1 October 2014

## Age

- 63 (Years)

## Education Background

- Master of Engineering, Civil Engineering, University of Detroit, USA
- Bachelor of Engineering, Civil Engineering, University of Detroit, USA
- Bachelor of Architecture, Mapua Institute of Technology, Manila, Philippines

## Training

None

## Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

## Family Relation Among Directors &amp; Executives

None

## Last 5 years work experience

2013 - 2014	Senior Executive Vice President of Commercial and Acting President Thai Airways Public Company Limited
2013 - 2014	Director Phuket Air Catering Company Limited
2013 - 2014	Director Thai Smile Airways Company Limited
2012 - 2013	Chairman Wingspan Company Limited
2012 - 2013	Senior Executive Vice President of Strategy & Business Development Thai Airways Public Company Limited
2009 - 2012	Executive Vice President of Strategy & Business Development Thai Airways Public Company Limited

## Board member/management in Listed Company

2010 - Present	Director / Member of the Nomination and Remuneration Committee Nok Airlines Public Company Limited
----------------	--

## Position in Other Company/ Organization/Institution

2014 - Present	Director and Chairman NokScoot Airlines Company Limited
2014 - Present	Director Nok Mangkang Company Limited
2014 - Present	Director Phuket Air Catering Company Limited



8

นายพาทย์ สารสิน

ตำแหน่ง

- กรรมการ
- กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง

- 24 กุมภาพันธ์ 2547

อายุ

- 55 ปี

วุฒิการศึกษา

- ปริญญาโท สื่อสารมวลชนและวิดีโอ American University, สหรัฐอเมริกา
- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ วิทยาศาสตร์และคอมพิวเตอร์ Clark University, สหรัฐอเมริกา

ประวัติการอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- 1. หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 19/2547

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : 2.024%
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร  
ไม่มี

ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ / หรือตำแหน่งที่สำคัญ /  
การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)

- |                 |  |
|-----------------|--|
| 2547 - ปัจจุบัน | กรรมการ / กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี/ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร<br>บริษัท สายการบินบีนกแอร์ จำกัด (มหาชน) |
| 2555 - ปัจจุบัน | กรรมการ /กรรมการตรวจสอบ<br>บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)                                |

การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)

- |                 |   |
|-----------------|---|
| 2557 - ปัจจุบัน | กรรมการ<br>บริษัท นกฮอลิเดย์ จำกัด          |
| 2557 - ปัจจุบัน | กรรมการ<br>บริษัท นกมั่งคั่ง จำกัด          |
| 2557 - ปัจจุบัน | กรรมการ<br>บริษัท นกสก็๊ต จำกัด             |
| 2550 - ปัจจุบัน | กรรมการ<br>บริษัท ดุง เต็ง ได้ จำกัด        |
| 2547 - ปัจจุบัน | กรรมการ<br>บริษัท ป๊อปเป้ คอนซัลแทนต์ จำกัด |

Position

- Director
- Member of the Corporate Governance Committee
- Chief Executive Officer

Appoint Date

- 24 February 2004

Age

- 55 (Years)

Education Background

- Master's Degree, American University, USA
- Bachelor's Degree, Clark University, USA

Training

- Thai Institute of Directors Association (IOD)
- 1. Director Accreditation Program (DAP) Class 19/2004

Share Holding %

- Held Personally : 2.024%
- Held by spouse or minor children : None

Family Relation Among Directors & Executives

None

Last 5 years work experience /

Board member/management in Listed Company

- |                |  |
|----------------|--|
| 2004 - Present | Director / Member of the Corporate Governance Committee / Chief Executive Officer<br>Nok Airlines Public Company Limited |
| 2012 - Present | Director and Independent Director<br>Minor International Public Company Limited  |

Position in Other Company/Organization/Institution

- |                |  |
|----------------|--|
| 2014 - Present | Director<br>Nok Holidays Company Limited     |
| 2014 - Present | Director<br>Nok Mangkang Company Limited     |
| 2014 - Present | Director<br>Nok Scoot Company Limited        |
| 2007 - Present | Director<br>Dung Deng Dai Company Limited    |
| 2004 - Present | Director<br>Poppe Consultant Company Limited |

## ตำแหน่ง

- กรรมการอิสระ
- ประธานกรรมการตรวจสอบ
- กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ประธานคณะกรรมการยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว

## วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง

- 9 เมษายน 2558

## อายุ

- 58 ปี

## วุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรีสถิติศาสตรบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- Master of Business Administration, University of Wisconsin-Madison
- การบริหารธุรกิจชั้นสูง มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด, สหรัฐอเมริกา

## ประวัติการอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  1. หลักสูตร Directors Certification Program (DCP) รุ่นที่ 131/2553
  2. หลักสูตร Financial Institutions Governance Program (FGP) รุ่นที่ 3/2554
- หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) เมื่อปี 2547
- หลักสูตรสถาบันวิทยาการตลาดทุน รุ่นที่ 3
- หลักสูตรสถาบันพระปกเกล้า รุ่นที่ 5

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร  
ไม่มี

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2543 - 2557	กรรมการ บริษัท ทูริวิชั่นส์ กรุ๊ป จำกัด
2546 - 2552	กรรมการ บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน)
2544 - 2552	ประธานกรรมการ บริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด
2544 - 2552	เลขาธิการ คณะกรรมการ กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ
2543-2544	ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ลานนาเรซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)
2541 - 2543	ประธานกรรมการบริหาร บริษัท แกรมี เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด (มหาชน)
2535 - 2541	รองประธานอาวุโสฝ่ายการลงทุน บริษัท อเมริกัน อินเตอร์เนชั่นแนล แอสicurันส์ จำกัด

## การดำรงตำแหน่งกรรมการ/ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)

2558 - ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ/กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี/ ประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)
2543 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ลานนาเรซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)

## การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)

2557 - ปัจจุบัน	ประธาน สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย
2550 - ปัจจุบัน	กรรมการ สำนักงานจัดการทรัพย์สินสภากาชาดไทย

## Position

- Independent Director
- Chairman of the Audit Committee
- Member of the Corporate Governance Committee
- Chairman of the Strategic and Long-term Plan Committee

## Appoint Date

- 9 April 2015

## Age

- 58 (Years)

## Education Background

- Bachelor of Business Administration (Statistics), Chulalongkorn University
- Master of Business Administration, University of Wisconsin-Madison
- Advanced Security Management Program 1, Harvard Business School, National Defence College Class 2004

## Training

- Thai Institute of Directors Association (IOD)
  1. Directors Certification Program (DCP) Class 18/2002
  2. The Role of Chairman Program (RCP) Class 2/2001
- National Defence College Class 2004
- Capital Market Academy Class 3
- Politics and Governance in Democratic System for Executive, King Prajadhipok's Institute Class 5

## Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

Family Relation Among Directors & Executives  
None

## Last 5 years work experience

2000 - 2014	Director True Vision Group Company Limited
2000 - 2001	President Lanna Resources Public Company Limited
2003 - 2009	Director Dhipaya Insurance Public Company Limited
1983 - 1992	Head of Corporate Lending Thai Investment and Securities Public Company Limited
2001 - 2009	Chairman Fitch Rating (Thailand) Company Limited
2001 - 2009	Secretary General General Government Pension Fund of Thailand
2000 - 2001	Director Lanna Resources Public Company Limited
1998 - 2000	President and Chief Executive Office Grammy Entertainment Public Company Limited
1992 - 1998	Senior Vice President and Regional Director American International Assurance Company Limited

## Board member/management in Listed Company

2014 - Present	Independent Director/ Member of the Corporate Governance Committee/ Chairman of the Audit Committee Nok Airlines Public Company Limited
2001 - Present	Executive Director Lanna Resources Public Company Limited

## Position in Other Company/Organization/Institution

2014 - Present	Chairman Trustee Thailand Management Association (TMA)
2007 - Present	Director Trustee Thailand Management Association (TMA)
2007 - Present	Committee Property Management Thai Red Cross Society

10

## นายอภิชาติ จีระพันธุ์

### ตำแหน่ง

- กรรมการอิสระ
- ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
- กรรมการตรวจสอบ
- คณะทำงานศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพในการซ่อมบำรุงอากาศยาน
- คณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผนระยะยาว

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง

- 7 มกราคม 2556

### อายุ

- 59 ปี

### วุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### ประวัติการอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 103/2556
    - หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) ปี 2554 - 2555 รุ่นที่ 24
    - หลักสูตรการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยสำหรับนักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 18/2557 สถาบันพระปกเกล้า (ปปร.)

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

### สัดส่วนการเปลี่ยนแปลงการถือหุ้นในบริษัทระหว่างปี 2559

ไม่มี

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2555 - 2557	ที่ปรึกษาคณะกรรมการป้องกันและติดตาม คนหางานที่ถูกหลอกลงไปทำงาน คณะกรรมการ การแรงงานและสวัสดิการสังคม วุฒิสภา
2554 - 2557	ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ประจำคณะกรรมการการศึกษา ตรวจสอบเรื่องการทุจริต และเสริมสร้างธรรมาภิบาล วุฒิสภา
2551 - 2557	ประธานกรรมการ บริษัท วรณ แคปปิตอล จำกัด (มหาชน)
2549 - 2551	สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ
2556 - ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ/ประธานคณะกรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน/กรรมการตรวจสอบ/คณะทำงาน ศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพในการซ่อมบำรุง อากาศยาน/คณะทำงานยุทธศาสตร์และวางแผน ระยะยาว บริษัท สายการบินบีนกแอร์ จำกัด (มหาชน)
2557 - ปัจจุบัน	กรรมการ/กรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบ/ กรรมการสรรหา/กรรมการกำกับดูแลกิจการ บริษัท มิลล์คอน สตีล จำกัด (มหาชน)

## Mr. Apichart Chirabandhu

### Position

- Independent Director
- Chairman of the Nomination and Remuneration Committee
- Member of the Audit Committee
- Member of the Efficiency in Aircraft Maintenance Improvement Committee
- Member of the Strategic and Long-term Plan Committee

### Appoint Date

- 7 January 2013

### Age

- 59 (Years)

### Education Background

- Bachelor's degree, Law, Ramkhamhaeng University

### Training

- Thai Institute of Directors Association (IOD)
  - Director Accreditation Program (DAP) Class 103/2013
    - Diploma, The Joint State-Private Sector Course (Class 24), The National Defence College of Thailand (NDC) 2011 - 2012
    - Politics and Governance in Democratic Systems for Executives (Class 18), King Prajadhipok's Institute

### Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

### Family Relation Among Directors & Executives

None

### Last 5 years work experience

2012 - 2014	Consultant of the Labour The Senate's Labour and Welfare Committee
2011 - 2014	Honorary Advisory Committee Thai Senate Standing Committee on Corruption Investigation and Good Governance Promotion
2008 - 2013	Chairman of the Board Wattana Capital
2006 - 2008	Member of the National Assembly the National Assembly

### Board member/management in Listed Company

2013 - Present	Independent Director/Chairman of the Nomination and Remuneration Committee and Member of Audit Committee Nok Airlines Public Company Limited/ Member of the Efficiency in Aircraft Maintenance Improvement Committee/Member of the Strategic and Long-term Plan Committee
2014 - Present	Director, Independent Director, Audit Committee, Chairman of Nomination and Remuneration Committee Chairman of Corporate Governance Millcon Steel Public Company Limited

ปัจจุบัน	ที่ปรึกษา บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน)
การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)	
2559 - ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ/กรรมการอิสระ บริษัท ทริฟเพิล โอ โลจิสติกส์ จำกัด
2552 - ปัจจุบัน	กรรมการและเหรัญญิก มูลนิธิกนกวิทยาสารกิจ
2552 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท เอซี เวิร์ลไวด์ จำกัด
2541 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท ท็อป เพอร์ฟอร์มมิ่ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด
2545 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท สยามพรีเมียร์ เซอร์วิส จำกัด
2534 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท สำนักกฎหมายสากล สยามพรีเมียร์ จำกัด

Present	Executive Consultant Haad Thip Public Company Ltd
Position in Other Company/Organization/Institution	
2015 - Present	Independent Director/Chairman of the Corporate Governance Committee Triple I Logistics Public Company Limited
2009 - Present	Consultant of the Labour Exploitation Committee The Senate's Labour and Welfare Committee
2009 - Present	Director AC Worldwide Company Limited
1997 - Present	Director Top Performing Corporation Company Limited
1990 - Present	Director Siam Premier Services Company Limited
1990 - Present	Executive Partner Siam Premier Internation Law Office Limited

11

นายโชติศักดิ์ อาสภวิริยะ

ตำแหน่ง

- กรรมการอิสระ
- กรรมการบริหารความเสี่ยง

วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง

- 16 มิถุนายน 2559

อายุ

- 63 ปี

วุฒิการศึกษา

- วารสารศาสตรมหาบัณฑิต (การสื่อสารภาครัฐและเอกชน) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- M.S.T (Business Ed.) Portland State University, USA
- นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ประวัติการอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  1. หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 90/2554
- หลักสูตรภาครัฐร่วมเอกชนรุ่นที่ 9 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- ผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง รุ่นที่ 9 วิทยาลัยการยุติธรรม
- อบรมเขตปลอดอากรกับการพัฒนาระบบโลจิสติกส์และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการค้าระหว่างประเทศ
- อบรมหลักสูตร การบริหารจัดการโลจิสติกส์แบบบูรณาการ

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร  
ไม่มี

ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2556 - 2559	กรรมการบริหาร กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ประธานอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจ และการตลาด อนุกรรมการยกร่างนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)
2557 - 2559	ประธานอนุกรรมการกำกับดูแลศูนย์ประชุมและ แสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ ประธานคณะทำงานกำกับดูแลและประสานงาน โครงการพิเศษ สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)
2556 - 2557	ประธานกรรมการกำกับดูแลการปฏิบัติตามเกณฑ์ บริษัท อะมานะฮ์อิสซิงจำกัด (มหาชน)
2556 - 2557	กรรมการ บริษัท ยูนิเวอร์แซล ยูทีลิตี้ส์ จำกัด
2555 - 2557	ที่ปรึกษารัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลัง กระทรวงการคลัง
2554 - 2557	รองประธานคณะกรรมการจัดตั้ง ศูนย์ซ่อมสร้างอากาศยาน กระทรวงคมนาคม
2554 - 2557	ประธานกรรมการ บริษัท ทีวีไตร์ค อินโดไชน่า จำกัด
2554 - 2557	ผู้อำนวยการ บริษัท ทีวีไตร์ค จำกัด(มหาชน)

การดำรงตำแหน่งกรรมการ/ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)

2559 - ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ กรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท สายการบินบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)
2554 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ บริษัท ฟิวเตอร์วิชั่น จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)

ไม่มี

Mr. Chotisak Asapaviriya

Position

- Independent Director
- Member of the Risk Management Committee

Appoint Date

- 16 June 2016

Age

- 63 (Years)

Education Background

- Master of Arts (Communication Management for Public and Business Sectors) Thammasat University
- M.S.T (Business Ed.), Portland State University, USA
- Bachelor of Laws, Thammasat University

Training

- Thai Institute of Directors Association (IOD)
  1. Director Accreditation Program (DAP) Class 90/2011
- The Programme of Senior Executives of Justice Administration (Batch 9) National Justice Academy
- Diploma, The Joint State - Private Sector Course (Class 9<sup>th</sup>), The National Defence College of Thailand
- Free Zone with the Development of the Logistics System and Create Added Value for International Trade
- Logistics Integrated Management

Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

Family Relation Among Directors & Executives

None

Last 5 years work experience

2013 - 2016	Executive Board member Qualified Member Chairman of the Business Development and Marketing Subcommittee of the Policy Formulation and Strategic Planning
2014 - 2016	Chairman of the Corporate Governance for The International Convention and Exhibition Centre Commemorating His Majesty's 7 <sup>th</sup> Cycle Birthday Anniversary Pinkanakorn Development Agency (Public Organization) Chairman of the Corporate Governance and Special Projects Taskforce Pinkanakorn Development Agency (Public Organization)
2013 - 2014	Chairman of the Compliance Policy Amanah Leasing Public Company Limited
2013 - 2014	Director Universal Utilities Public Company Limited
2012 - 2014	Advisor of Deputy Minister of Finance Ministry of Finance
2011 - 2014	Chairman TV Direct Indochina Company Limited
2011 - 2014	Director TV Direct Public Company Limited

Board member/management in Listed Company

2016 - Present	Independent Director / Risk Management Committee Nok Airlines Public Company Limited
2013 - Present	Chairman Filter Vision Public Company Limited

Position in Other Company/Organization/Institution

None



## 12

## นางศุภจี สุธรรมพันธุ์

## ตำแหน่ง

- กรรมการอิสระ
- กรรมการตรวจสอบ

## วันที่เข้าดำรงตำแหน่ง

- 9 สิงหาคม 2559

## อายุ

- 53 ปี

## วุฒิการศึกษา

- ปริญญาโทบริหารธุรกิจ (MBA) สาขาการเงินและการบัญชีต่างประเทศ มหาวิทยาลัยนอร์ทอโรป มลรัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา
- ปริญญาตรีสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

## ประวัติการอบรม

- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)  
1. หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่น 89/2550

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร  
ไม่มี

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2554 - 2558	ประธานกรรมการบริหาร สายธุรกิจสื่อโฆษณาและธุรกิจใหม่ บริษัท อินทัช จำกัด (มหาชน)
2554 - 2558	ประธานกรรมการบริหาร และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ไทยคม จำกัด (มหาชน)
2554 - 2558	ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ซีเอส ล็อกซอินโฟ จำกัด (มหาชน)
2554 - 2558	ประธานกรรมการบริหาร บริษัท เซนนิ่งตัน อินเวสเม้นท์ส พีทีอี จำกัด
2554 - 2557	ประธานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

## การดำรงตำแหน่งกรรมการ/ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)

2559 - ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)
2559 - ปัจจุบัน	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารกลุ่ม บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)
2558 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน)
2558 - ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ บริษัท ธนาकरกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

## การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)

2559 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท ดุสิตธานี พร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด
2559 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท ดุสิต เวิลด์วายด์ จำกัด
2559 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท ดุสิต แมนเนจเม้นท์ จำกัด
2559 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท ดุสิต ไซน่า แคปปิตอล จำกัด

## Mrs. Suphajee Suthumpun

## Position

- Independent Director
- Member of the Audit Committee

## Appoint Date

- 9 August 2016

## Age

- 53 (Years)

## Education Background

- Master's Degree, International Finance and International Accounting, Northrop University, California, U.S.A.
- Bachelor's Degree, Sociology and Anthropology, Thammasat University

## Training

- Thai Institute of Directors Association (IOD)  
1. Director Certification Program (DCP), Class 89/2007

## Training (within 2016)

None

## Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

## Family Relation Among Directors &amp; Executives

None

## Last 5 years work experience

2011 - 2015	Chairman of the Executive Committee-Media and New Business Intouch Public Company Limited
2011 - 2015	Chief Executive Officer Thaicom Public Company Limited
2011 - 2015	Chairman of the Executive Committee CS LoxInfo Public Company Limited
2011 - 2015	Chairman of the Board of Directors and Chairman of Executive Committee Shenington Investments Pte Ltd.
2011 - 2014	Director of the Public Sector Development Committee Office of the Public Sector Development Commission

## Board member/management in Listed Company

2016-Present	Independent Director / Member of the Audit Committee Nok Airlines Public Company Limited
2016 - Present	Group Chief Executive Officer Dusit Thani Public Company Limited
2015 - Present	Director Dusit Thani Public Company Limited
2015 - Present	Independent Director The Kasikornbank Public Company Limited

## Position in Other Company/Organization/Institution

2016 - Present	Director Dusit Thani Properties Company Limited
2016 - Present	Director Dusit Worldwide Company Limited
2016 - Present	Director Dusit Management Company Limited
2016 - Present	Director Dusit China Capital Company Limited

2559 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท เลอคอร์ดองเบลอ ดุสิต จำกัด	2016 - Present	Director Le Cordon Bleu Dusit Company Limited
2558 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท ดุสิต ไทยพร็อพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	2015 - Present	Director Dusit Thai Property Company Limited
2558 - ปัจจุบัน	กรรมการ ดุสิตธานีการโรงแรมการศึกษา	2015 - Present	Director Dusit Thani Hotel Studies Company Limited
2558 - ปัจจุบัน	กรรมการ วิทยาลัยการดุสิต บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)	2015 - Present	Director Dusit College
2558 - ปัจจุบัน	อนุกรรมการ คณะอนุกรรมการเตรียมการจัดตั้งบริษัท รัฐวิสาหกิจแห่งชาติ	2015 - Present	Independent Director The Kasikornbank Public Company Limited
2558 - ปัจจุบัน	โดยคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กรรมการที่ปรึกษาหลักสูตรเยาวชนวิวัฒน์	2015 - Present	Sub-Committee member Sub-Committee preparing the establishment of the National State Enterprise Corporation by State Enterprise Policy Committee
2558 - ปัจจุบัน	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยนวมินทราชินา	2015 - Present	Advisory Director to Youth Prosperity Judicial Training Institute
2557 - ปัจจุบัน	อนุกรรมการ สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย	2015 - Present	Council Committee Navamindrathiraj University
2557 - ปัจจุบัน	ที่ปรึกษาคณะกรรมการ โครงการจัดตั้งคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย	2014 - Present	Counselor Thailand Management Association
2560 - ปัจจุบัน	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	2014 - Present	Advisory Committee Establishment of Education Faculty, Thammasat University
2555 - ปัจจุบัน	คณะกรรมการอำนวยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล	2017 - Present	Council Committee Thammasat University
		2012 - Present	Director College of Management Mahidol University

13

นายปิยะ ยอดมณี

Mr. Piya Yodmani

## ตำแหน่ง

- รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

## อายุ

- 55 ปี

## วุฒิการศึกษา

- Intensive Business Program จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาตรี Business Administration, Boston University , USA
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่156/2555

## ประวัติการอบรม

- สมาคมส่งเสริมกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- 1. หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 156/2012

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

## ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ / หรือตำแหน่งที่สำคัญ / การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)

2547 - ปัจจุบัน รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
บริษัท สายการบินบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

## การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)

2557 - ปัจจุบัน ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
บริษัท สายการบินนกสกาย จำกัด

2557 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท นกฮอทดาวน์ จำกัด

2550 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท พาไรโซ จำกัด

2550 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท ดุง เติ้ง ได จำกัด

2550 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท นก แอสเซต แมเนจเม้นท์ จำกัด

2557 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท แพน แอมอินเตอร์เนชั่นแนล ฟิลท์ เทรนนิ่ง  
เซ็นเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด

2558 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท ซาบูเตียว จำกัด

## Position

- Deputy Chief Executive Officer

## Age

- 55 (Years)

## Education Background

- Intensive Business Program, Chulalongkorn University
- Bachelor's Degree Business Administration, Boston University, USA

## Training

- Thai Institute of Directors Association (IOD)
- 1. Director Certification Program (DCP), Class 156/2012

## Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

## Family Relation Among Directors &amp; Executives

None

Last 5 years work experience /  
Board member/management in Listed Company

2004 - Present Deputy Chief Executive Officer  
Nok Airlines Public Company Limited

## Position in Other Company/Organization/Institution

2014 - Present Chief Executive Officer  
Nok Scoot Airlines Company Limited

2014 - Present Director  
Nok Holidays Company Limited

2007 - Present Director  
Paraiso Company Limited

2007 - Present Director  
Dung Deng Dai Company Limited

2007 - Present Director  
Nok Asset Management Company Limited

2007 - Present Director  
Pan Am International Flight Training Center  
(Thailand) Company Limited

2008 - Present Director  
ShabuTeaw Company Limited

14

นางสาวนวลวรรณ ภูประเสริฐ

Ms. Nuanwan Bhuprasert

#### ตำแหน่ง

- ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงิน

#### อายุ

- 54 ปี

#### วุฒิการศึกษา

- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA) สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์
- ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### ประวัติการอบรม

- สมาคมส่งเสริมกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 4/2552
  - หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 54/2548

#### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

#### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี

#### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2555 - 2556	รองประธานฝ่ายจัดการ บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
2550 - 2555	ผู้จัดการฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

#### การดำรงตำแหน่งกรรมการ/ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)

2556 - ปัจจุบัน	ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงิน บริษัท สายการบินบีนกแอร์ จำกัด (มหาชน)
-----------------	---

#### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)

2557 - ปัจจุบัน	กรรมการ บริษัท นกฮอलीเดีย จำกัด
-----------------	------------------------------------

#### Position

- Chief Financial Officer

#### Age

- 54 (Years)

#### Education Background

- MBA, Sasin Graduate Institute of Business Administration of Chulalongkorn University
- Bachelor of Education (B.Ed.), Chulalongkorn University

#### Training

- Thai Institute of Directors Association (IOD)
  - Executive Development Program (EDP), Class 4/2009
  - Director Certification Program (DCP), Class 54/2005

#### Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

#### Family Relation Among Directors & Executives

None

#### Last 5 years work experience

2012 - 2013	Shared Services Vice Presiden Minor International Public Company Limited Board member/ management in Listed Company
2007 - 2012	Investor Relations Vice President IRPC Public Company Limited Board member/ management in Listed Company
2013 - Present	Chief Financial Officer Nok Airlines Public Company Limited

#### Position in Other Company/ Organization/Institution

2014 - Present	Director Nok Holidays Company Limited
----------------	--

15

นายยอดชาย สุทธิธนกุล

Mr. Yodchai Sudhidhanakul

## ตำแหน่ง

- ประธานเจ้าหน้าที่สายการพาณิชย์

## อายุ

- 55 ปี

## วุฒิการศึกษา

- ปริญญาโท Law, Bonn University, เยอรมนี
- ปริญญาตรี Law, Bonn University, เยอรมนี

## ประวัติการอบรม

ไม่มี

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

## ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

ไม่มี

## การดำรงตำแหน่งกรรมการ/ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)

2547 - ปัจจุบัน ประธานเจ้าหน้าที่สายการพาณิชย์  
บริษัท สายการบินบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

## การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)

2558 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท แอร์ แบล็ค บ็อกซ์  
เอเชียแปซิฟิก จำกัด

2557 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท นกฮอดลิเดีย จำกัด

2557 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท นกสคูต จำกัด

2552 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท อะควาริส จำกัด

2550 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท พาไรโซ จำกัด

2550 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท กัลฟ ออฟ สยามเอ็กซ์เพรส จำกัด

2549 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท ภูเก็ต ไทมส์ รีสอร์ท จำกัด

2549 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท สุทธิธนกุล จำกัด

## Position

- Chief Commercial Officer

## Age

- 55 (Years)

## Education Background

- Master's Degree, Law, Bonn University, Germany
- Bachelor's Degree, Law, Bonn University, Germany

## Training

None

## Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

## Family Relation Among Directors &amp; Executives

None

## Last 5 years work experience

None

## Board member/management in Listed Company

2004 - Present Chief Commercial Officer  
Nok Airlines Public Company Limited

## Position in Other Company/Organization/Institution

2015 - Present Director  
Air Black Box Asia Pacific Pte. Ltd.

2014 - Present Director  
Nok Holidays Company Limited

2014 - Present Director  
Nok Scoot Company Limited

2009 - Present Director  
Aquaris Company Limited

2007 - Present Director  
Paraiso Company Limited

2007 - Present Director  
Gulf of Siam Express Company Limited

2006 - Present Director  
Good Time Resort Company Limited

2006 - Present Director  
Sudhidhanakul Company Limited



16

กัปตันสรรใจ บุษมา

Captain Sanjai Boonma

ตำแหน่ง

- รองประธานเจ้าหน้าที่บริหารสายปฏิบัติการ

อายุ

- 71 ปี

วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต โรงเรียนนายเรือ

ประวัติการอบรม

ไม่มี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท %

- ของตนเอง : ไม่มี
- คู่สมรสบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ : ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

ไม่มี

ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง และ / หรือตำแหน่งที่สำคัญ /  
การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน (ปัจจุบัน)  
2547 - 2559 ประธานเจ้าหน้าที่สายปฏิบัติการ

บริษัท สายการบินบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น/กิจการอื่น (ปัจจุบัน)

ไม่มี

Position

- Chief Operation Officer

Age

- 71 (Years)

Education Background

- Bachelor of science, Royal Naval Academy

Training

None

Share Holding %

- Held Personally : None
- Held by spouse or minor children : None

Family Relation Among Directors & Executives

None

Last 5 years work experience

None

Board member/ management in Listed Company

2004 - 2016 Chief Operating Officer  
Nok Airlines Public Company Limited

Position in Other Company/ Organization/Institution

None



ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งที่ 2/2560 เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2560 ได้พิจารณาข้อมูลรายการระหว่างกันของบริษัทในรอบปี 2559 ประกอบกับการสอบถามข้อมูลต่างๆ จากฝ่ายบริหารของบริษัทกับบุคคล/นิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง รวมทั้งสอบทานข้อมูลตามที่ระบุในหมายเหตุประกอบงบการเงินของผู้สอบบัญชีแล้วเห็นว่า รายการระหว่างกันของบริษัทกับบุคคลหรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและเกิดขึ้นในรอบปี 2559 เป็นรายการที่เป็นไปตามเงื่อนไขการดำเนินธุรกิจตามปกติของบริษัทและไปในการค้าทั่วไป ในลักษณะเดียวกันกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกัน ด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่คู่สัญญาอีกฝ่ายมีสถานะเป็นบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง (Arm's Length Basis) และไม่มีมีการถ่ายโอนผลประโยชน์ระหว่างบริษัท และบุคคล/นิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง ทั้งนี้รายการระหว่างกันของบริษัทในปี 2559 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บุคคล/นิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง/ ความสัมพันธ์	ประเภทรายการ	มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)		ความจำเป็น/ความสมเหตุสมผลของรายการ ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ	
		2558	2559		
บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ("การบินไทย") <u>ลักษณะธุรกิจ</u> การบินไทยประกอบธุรกิจสายการบิน เต็มรูปแบบ (Full Service Airline) <u>ความสัมพันธ์</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การบินไทยเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัท โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ถือหุ้นร้อยละ 39.2</li> <li>• ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 การบินไทย ได้ส่งตัวแทนเข้ามาเป็นกรรมการบริษัท ได้แก่                             <ul style="list-style-type: none"> <li>นายจรัมพร โชติกเสถียร</li> <li>นายมนตรี จำเริญ</li> <li>นายณรงค์ชัย ว่องธนะวิโมกษ์</li> <li>นายธีรพล โชติชนาภิบาล</li> <li>นายนิพนธ์ ะกะมิ</li> </ul> </li> </ul>	1. ค่าใช้จ่ายของบริษัท 1.1 การซ่อมบำรุง บริษัทได้จ้างการบินไทยในการซ่อมบำรุง เครื่องบินที่เช่าจากบริษัทอื่น - ค่าซ่อมบำรุงรักษาเครื่องบิน			สำหรับการซ่อมบำรุง การบินไทยจัดเป็นเพียง ผู้ประกอบการเพียงไม่กี่รายในประเทศไทยที่มีใบอนุญาต ในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน บริษัทและบริษัทย่อยจึง จำเป็นต้องใช้บริการจากการบินไทย อีกทั้งราคาซ่อม บำรุงดังกล่าวก็เป็นไปตามราคาตลาด ปัจจุบันบริษัทและ บริษัทย่อยยังคงมีการใช้บริการ การซ่อมบำรุง อะไหล่ และเช่าอุปกรณ์เพื่อการซ่อมกับการบินไทยในส่วนของ เครื่องบินที่เช่าจากภายนอกด้วย	
	1.2 ค่าบริการภาคพื้นดินและค่าอาหารสำหรับผู้โดยสาร นักบิน และลูกเรือ	3.1	24.0	รายการดังกล่าวเป็นรายการที่จำเป็นในการดำเนินงาน ธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย และค่าบริการดังกล่าว ก็เป็นไปตามราคาตลาด	
	ค่าบริการภาคพื้นดินในสถานที่ซึ่งให้บริการ ตามสัญญาให้บริการภาคพื้นดินตามปกติของ บริษัทมีอุปกรณ์ไม่เพียงพอ	32.2	38.8		
	- ค่าบริการภาคพื้น	0.3	1.1		
	- ค่าอาหารสำหรับผู้โดยสาร				
	- ค่ารถสำหรับผู้โดยสาร				
	1.3 ค่าใช้จ่ายอื่นๆ บริษัทมีค่าใช้จ่ายอื่นๆ จากการใช้บริการ การบินไทย เช่น ค่าฝึกอบรม ค่าเบี้ยประกันภัย เป็นต้น	6.1	29.9	รายการดังกล่าวเป็นรายการที่จำเป็นในการดำเนินงาน ธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย และค่าบริการเป็นไป ตามราคาตลาด	
	- ค่าใช้จ่ายอื่นๆ				

The Audit Committee No. 2/2017 dated February 17, 2017 reviewed connected transaction information of the Company in 2016 as well as inquired the information of connected transactions between the Company and individuals/juristic persons with a potential conflict of interest from the Company's management before reviewing the information as stated in the auditor's notes to the financial statements. With this, the Committee is of the view that connected transactions between Nok Air and individuals/juristic persons with a possible conflict of interest taking place during 2016 were executed for ordinary course of business and in accordance with general business conditions. The transactions were having the same nature as normal people would do with contractual parties under the same circumstance and at an arm's length basis in case the other party could pose a potential conflict of interest. In addition, no profit has been transferred between the Company and individuals/juristic persons with a potential conflict of interest. Details of Nok Air's connected transactions in 2016 are as follows:

Individual/juristic person with a potential conflict of interest	Transaction	Transaction value (Million Baht)		Necessity/Rationality of the transaction opinion of the Audit Committee
		2015	2016	
<b>Thai Airways International PCL. ("THAI")</b>				
<b>1. Expenditures</b>				
<b>1.1 Maintenance</b>				
<u>Nature of business</u>	The Company hired THAI to maintain both aircraft leased from other companies.			THAI is among a few operators in Thailand who possesses the aircraft maintenance permit and that's why the Company and its subsidiaries have to rely upon THAI's service. Besides, the maintenance charge is in accordance with market prices. At present, the Company and its subsidiaries continue to use the spare part maintenance service as well as lease maintenance equipment from THAI for use with its aircrafts leased from other companies.
THAI is a full service airline operator.	- Aircraft maintenance expenses	79.0	285.2	
<u>Relationship</u>				
• Major shareholder who holds the Company with total of 39.2% of the Company's shares as of December 31, 2016.				Such transactions are necessary for the Company and its subsidiaries' business. The service fees are in accordance with the market prices.
• As of December 31, 2016, THAI's representatives in the Board Of Director are :	<u>1.2 Ground handling fee and food expenses for passengers, pilots and crews</u>			
Mr. Charamporn Jotikasthira	Expenses on Ground handling services in the station, which the service provider agreed with the Company's on normal ground handling services does not have enough equipment.	3.1	24.0	
Flt. Lt. Montree Jumrieng	- Ground handling expense	32.2	38.8	
Mr. Narongchai Wongthanavimok,	- Catering expenses	0.3	1.1	
Mr. Theeraphol Chotichanapibal	- Passenger shuttle bus expense			
Mr. Nipphon Hakimi	<u>1.3 Other expenses</u>	6.1	29.9	Such transactions are necessary for the Company and its subsidiaries' business. The service fees are in accordance with the market prices.
	Other services are provided by THAI i.e. training, insurance premium.			
	- Other expenses			

บุคคล/นิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง/ ความสัมพันธ์	ประเภทรายการ	มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)		ความจำเป็น/ความสมเหตุผลของรายการ ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ
		2558	2559	
<p><b>2. รายได้ของบริษัท</b></p> <p><b>2.1 ค่าตัวโดยสาร</b></p> <p>บริษัทให้บริการขนส่งทางอากาศแก่ผู้โดยสารของการบินไทยตามสัญญาการทำการบินร่วม (Code Share Agreement) และสัญญาโอนผู้โดยสารระหว่างกัน (Passenger Transfer Agreement)</p> <p>- รายได้ค่าโดยสาร</p> <p><b>2.2 รายได้อื่นๆ</b></p> <p>บริษัทให้บริการภาคพื้น (Ground Aircraft Handling) และให้บริการนายช่างภาคพื้นดิน (License Engineer) แก่ การบินไทย</p> <p>- รายได้จากบริการให้บริการ</p> <p><b>3. เจ้าหนี้การค้า</b></p> <p><b>4. ลูกหนี้การค้า</b></p> <p><b>5. รายได้ค่ารับ</b></p> <p><b>6. เงินทดรองจ่าย</b></p>	<p>บริษัทเลือกใช้ใช้บริการห้องพัก และห้องจัดเลี้ยงจากแอร์พอร์ต ไฮเทล เพื่อเป็นที่พักให้พนักงานจากสถานต่างจังหวัดที่เดินทางเข้ามาปฏิบัติงาน และฝึกอบรมที่ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง เนื่องจากโรงแรมดังกล่าวเป็นโรงแรมแห่งเดียวที่อยู่ในใกล้เคียงกับท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง ซึ่งมีทางเดินเชื่อมโดยตรงไปยังอาคารผู้โดยสารและออฟฟิศสำนักงานของบริษัท เป็นการอำนวยความสะดวกสบายและประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทางให้แก่พนักงานของบริษัท นอกจากนี้ จากการเปรียบเทียบราคากับโรงแรมอื่นๆ ในบริเวณใกล้เคียงพบว่าแอร์พอร์ต ไฮเทลมีราคาต่ำที่สุด</p>	0.5	0.01	<p>บริษัทเลือกใช้ใช้บริการห้องพัก และห้องจัดเลี้ยงจากแอร์พอร์ต ไฮเทล เพื่อเป็นที่พักให้พนักงานจากสถานต่างจังหวัดที่เดินทางเข้ามาปฏิบัติงาน และฝึกอบรมที่ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง เนื่องจากโรงแรมดังกล่าวเป็นโรงแรมแห่งเดียวที่อยู่ในใกล้เคียงกับท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง ซึ่งมีทางเดินเชื่อมโดยตรงไปยังอาคารผู้โดยสารและออฟฟิศสำนักงานของบริษัท เป็นการอำนวยความสะดวกสบายและประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทางให้แก่พนักงานของบริษัท นอกจากนี้ จากการเปรียบเทียบราคากับโรงแรมอื่นๆ ในบริเวณใกล้เคียงพบว่าแอร์พอร์ต ไฮเทลมีราคาต่ำที่สุด</p>
		0.1	0.01	
		90.0	55.2	
		0.1	0.01	
		0.1	ไม่มี	
		ไม่มี	1.1	
<p><b>บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต ไฮเทล จำกัด (“แอร์พอร์ต ไฮเทล”)</b></p> <p><b>ลักษณะธุรกิจ</b></p> <p>แอร์พอร์ต ไฮเทลประกอบธุรกิจโรงแรม อมารี ดอนเมืองแอร์พอร์ต ซึ่งตั้งอยู่ใกล้กับท่าอากาศยานดอนเมือง</p> <p><b>ความสัมพันธ์</b></p> <p>การบินไทย ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทและจัดเป็นผู้มีอำนาจควบคุมในแอร์พอร์ต ไฮเทลโดยถือหุ้นร้อยละ 40.0 ในแอร์พอร์ต ไฮเทล</p>	<p><b>ค่าที่พัก</b></p> <p>บริษัทได้ใช้บริการที่พักจากแอร์พอร์ต ไฮเทลสำหรับพนักงานสถานต่างจังหวัดที่เดินทางเข้ามาปฏิบัติงานและฝึกอบรมที่สถานีกรุงเทพ</p> <p>- ค่าที่พัก และค่าจัดเลี้ยง</p> <p>- เจ้าหนี้การค้า</p>	2.3	6.0	<p>บริษัทเลือกใช้ใช้บริการห้องพัก และห้องจัดเลี้ยงจากแอร์พอร์ต ไฮเทล เพื่อเป็นที่พักให้พนักงานจากสถานต่างจังหวัดที่เดินทางเข้ามาปฏิบัติงาน และฝึกอบรมที่ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง เนื่องจากโรงแรมดังกล่าวเป็นโรงแรมแห่งเดียวที่อยู่ในใกล้เคียงกับท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง ซึ่งมีทางเดินเชื่อมโดยตรงไปยังอาคารผู้โดยสารและออฟฟิศสำนักงานของบริษัท เป็นการอำนวยความสะดวกสบายและประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทางให้แก่พนักงานของบริษัท นอกจากนี้ จากการเปรียบเทียบราคากับโรงแรมอื่นๆ ในบริเวณใกล้เคียงพบว่าแอร์พอร์ต ไฮเทลมีราคาต่ำที่สุด</p>
		0.7	0.8	

Individual/Juristic person with a potential conflict of interest/ Relationship	Transaction	Transaction value (Million Baht) 2015 2016	Necessity/Rationality of the transaction opinion of the Audit Committee
2. Revenues	2.1 <u>Passenger revenues</u> Revenue from tickets sold through THAI under Code Share Agreement and the Passenger Transfer Agreement. - Passenger revenues	0.5 0.01	The Company has entered into code share agreement with THAI in order to expand its distribution channel. In addition, the ticket price is not lower than the rate of other passengers.
2.2 <u>Other incomes</u>	The Company provides ground aircraft handling service and license engineer service to THAI. - Service revenue	0.1 0.01 90.0 55.2 0.1 0.01 0.1 None None 1.1	The Passenger Transfer Agreement is executed to transfer passengers between airlines in case of flight cancellation or delay. THAI pays a fee for a ground handling and license engineer service at airports that THAI has no its own staffs. And, the rates are based on market prices.
3. Account payable			
4. Account receivable			
5. Accrued income			
6. Advance payment			
Donmueang International Airport Hotel Co., Ltd. ("Airport Hotel")	<u>Nature of business</u> Airport Hotel operates hotel under Amari Brand which located nearby Donmueang International Airport. <u>Relationship</u> THAI is a major shareholder of the Company and has the authority to control Airport Hotel by holding 40.0% shares.		The Company uses the services of Airport Hotel for the provincial employees who travel to Bangkok for company's training. Airport Hotel is the hotel that is located near Don Mueang and has a walkway that leads directly to the terminals and company's office, which is convenient for its employee and cost saving. Moreover, airport Hotel offers the lowest rate comparing to other hotels.



บุคคล/นิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง/ ความสัมพันธ์	ประเภทรายการ	มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)		ความจำเป็น/ความสมเหตุสมผลของรายการ ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ
		2558	2559	
บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด ("ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง") ลักษณะธุรกิจ ไทยไฟลท์เทรนนิ่งให้บริการฝึกอบรม บุคลากรด้านการบิน ความสัมพันธ์	1. ค่าบริการ			รายการดังกล่าวเป็นรายการที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจของบริษัท อีกทั้ง หากบริษัทได้ดำเนินการเอง บริษัทจะมีค่าใช้จ่ายที่สูงกว่า
	- ค่าฝึกอบรม	3.1	3.2	
	2. เจ้าหนี้การค้า	0.3	0.3	บริษัทได้ทำสัญญาโอนผู้โดยสารระหว่างกัน (Passenger Transfer Agreement) กับไทยสมายล์ เพื่อทำการโอนผู้โดยสารระหว่างกันในกรณีเกิดการยกเลิกหรือเกิดความล่าช้าของเที่ยวบินในราคาที่ตกลงกันได้ล่วงหน้า
	- ค่าตัวโดยสาร	2.6	34.5	
บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด ("ไทยสมายล์") ลักษณะธุรกิจ สายการบินราคาประหยัดในเครือ การบินไทยที่นำเสนอบนทางเลือกใหม่ให้กับ ลูกค้าที่ต้องการบินในระยะทางใกล้	1. ค่าใช้จ่ายของบริษัท			บริษัทได้ทำสัญญาโอนผู้โดยสารระหว่างกัน (Passenger Transfer Agreement) กับไทยสมายล์ เพื่อทำการโอนผู้โดยสารระหว่างกันในกรณีเกิดการยกเลิกหรือเกิดความล่าช้าของเที่ยวบินในราคาที่ตกลงกันได้ล่วงหน้า
	1.1 ค่าตัวโดยสาร			
	2. รายได้ของบริษัท			ไทยสมายล์ได้จ้างให้บริษัทเพื่อให้บริการภาคพื้นในท่าอากาศยานที่การบินไทยให้บริการแต่ไม่พนักงาประจำของตนเอง ทั้งนี้อัตราค่าบริการเป็นไปตามราคาตลาด
	2.1 ค่าตัวโดยสาร	1.0	0.7	
	2.2 รายได้อื่น ๆ			
	บริษัทให้บริการภาคพื้น (Ground Aircraft Handling) และให้บริการนายนช่างภาคพื้นดิน (License Engineer) แก่ไทยสมายล์			
	3. ลูกหนี้การค้า	21.5	2.8	
	4. รายได้ค้ารับ	2.6	0.8	
	5. เจ้าหนี้การค้า	1.7	ไม่มี	
		2.3	1.9	

Individual/Juristic person with a potential conflict of interest/ Relationship	Transaction	Transaction value (Million Baht)		Necessity/Rationality of the transaction opinion of the Audit Committee
		2015	2016	
THAI Flight Training Co., Ltd. ("THAI Flight Training") Nature of business THAI Flight Training provides aviation training services. Relationship THAI is a major shareholder of the Company and has the authority to control in Thai Flight Training by holding 49.0% shares.	1. Service fee - Training fee	3.1	3.2	Such transaction is necessary for the Company's business. If the Company operates at its own expense, such expenses would be higher.
	2. Account payable	0.3	0.3	
Thai Smile Airways Co., Ltd. ("Thai Smile") Nature of business Thai Smile is a lowcost airline which is affiliate of THAI. Thai Smile offers a new alternative for customer who is looking for a short-haul low cost flight. Relationship THAI is a major shareholder of the Company and has the authority to control Thai Smile by holding 99.99% shares.	1. Expenditure 1.1 Air fare The Company used its services under the Passenger Transfer Agreement. - Air fare	2.6	34.5	The Company has entered into Passenger Transfer Agreement with Thai Smile Airways in case of flight cancellation or delay at the price agreed in advance.
	2. Revenues 2.1 Passenger revenues The Company provides an air transport service to Thai Smile's passengers under the Passenger Transfer Agreement. - Passenger revenue 2.2 Other revenues The Company provides ground aircraft handling service and license engineer service to Thai Smile. - Service revenue	1.0	0.7	
	3. Account receivable	21.5	2.8	Thai Smile has hired the Company to provide the ground aircraft handling service at airports to which Thai Smile flies but has no staff of its own there. The service fee is in accordance with the market prices.
	4. Accrued income	2.6	0.8	
	5. Account payable	1.7	None	
		2.3	1.9	

บุคคล/นิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง/ ความสัมพันธ์	ประเภทรายการ	มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)	ความจำเป็น/ความสมเหตุสมผลของรายการ ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ
บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) (“ทิพยประกันภัย”) ลักษณะธุรกิจ ทิพยประกันภัยประกอบธุรกิจให้บริการ รับประกันวินาศภัย (Non-Life Insurance) รวมทั้งอัคคีภัย ภัยทางทะเล ขนส่ง ภัยรถยนต์ เครื่องบิน และเบ็ดเตล็ด ความสัมพันธ์ กรรมการของบริษัท ได้แก่ นายสมใจนิก เองตระกูล เป็นกรรมการของทิพยประกันภัย	ประเภทรายการ  1. ค่าใช้จ่ายของบริษัท 1.1 เบี้ยประกัน บริษัทจ่ายค่าเบี้ยประกันอุบัติเหตุกับและลูกเรือ ให้แก่ทิพยประกันภัย - ค่าเบี้ยประกัน 2. รายได้ของบริษัท 2.1 รายได้ค่าธรรมเนียมอื่น บริษัทได้รับค่าธรรมเนียมจากการรับค่าเบี้ย ประกันผ่าน - รายได้ค่าธรรมเนียมโดยสารอื่น 3. ลูกหนี้การค้า 4. รายได้ค่ารับ 5. เจ้าหนี้อื่น	2558 2559  89.7 95.7  22.6 20.2 1.9 5.0 1.6 1.6 5.7 5.5	บริษัทเพื่อประกันอุบัติเหตุกับและลูกเรือจาก ทิพยประกันภัยซึ่งเป็นผู้รับประกันภัยด้านการบินหลัก รายหนึ่งของประเทศไทย ทั้งนี้ในการคัดเลือกบริษัท รับประกันภัย บริษัทได้ทำการประกวดราคาและปรากฏว่า ทิพยประกันภัยเสนอราคาต่ำสุด  บริษัทได้ทำสัญญากับทิพยประกันภัยเพื่อให้ ทิพยประกันภัยเป็นบริษัทประกันรายหนึ่งที่คุ้มครอง ผู้โดยสารบนเครื่องบินของ บริษัท โดยบริษัทได้รับ ค่าเบี้ยประกันภัยจากผู้โดยสารแทนที่ทิพยประกันภัย ซึ่งบริษัทจะได้รับค่าธรรมเนียมจากการรับค่าเบี้ย ประกันแทนตามอัตราที่ตกลงในสัญญา ทั้งนี้อัตรา ค่าธรรมเนียมดังกล่าวเป็นไปตามราคาตลาด  บริษัทได้ทำสัญญากับศูนย์ฝึกการบิน แพน แอม เพื่อให้กับบินและผู้ช่วยนักบินไปอบรม ซึ่งช่วยประหยัด ค่าใช้จ่ายในการไปอบรมที่ต่างประเทศ
บริษัท พแนม อินเตอร์เนชั่นแนล ไรส์ เทรนนิง เซ็นเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด (“ศูนย์ฝึกการบิน พแนม แอม”) ลักษณะธุรกิจ ศูนย์ฝึกการบิน พแนม แอม เป็น ศูนย์ ฝึกการบินนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์ฝึกสอน และอบรมทางการบินแบบครบวงจรใน ประเทศไทย ความสัมพันธ์ บริษัทเป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 15	1. ค่าใช้จ่ายของบริษัท 1.1 ค่าฝึกอบรม บริษัทได้ส่งนักบินและผู้ช่วยนักบินไปอบรม ที่ศูนย์ฝึกการบิน พแนม แอม - ค่าฝึกอบรม 2. เจ้าหนี้การค้า	7.0 36.8 7.5 2.6	

Individual/Juristic person with a potential conflict of interest/ Relationship	Transaction	Transaction value (Million Baht)		Necessity/Rationality of the transaction opinion of the Audit Committee
		2015	2016	
<p><b>Dhipaya Insurance Public Company Limited (“Dhipaya Insurance”)</b> <u>Nature of business</u></p> <p>Dhipaya Insurance operates as an insurance company covering non-life service, including fire, maritime, motor, aviation and miscellaneous.</p> <p><u>Relationship</u></p> <p>Mr. Somchainuk Engtrakul, the Company’s Director, is a director at Dhipaya Insurance.</p>	<p><b>1. Expenditures</b></p> <p>1.1 <u>Insurance premium</u></p> <p>The Company pays insurance premium for its crews to Dhipaya Insurance</p> <p>- Insurance premium expense</p>	89.7	95.7	<p>The Company provides insurance for all of its crews with Dhipaya Insurance which is a leading aviation insurance company in Thailand. Also, Dhipaya Insurance offered the lowest premium relative to other insurance companies according to the bidding process.</p> <p>The Company has entered into an agreement with Dhipaya Insurance, making it one of the insurance companies covering the Company’s passengers. The Company received insurance premium from passengers on behalf of Dhipaya Insurance. In return, the Company receives insurance premium fee at the rate stated in the agreement, which is in accordance with the market rate.</p>
	<p><b>2. Revenues</b></p> <p>2.1 <u>Other fee income</u></p> <p>The Company received insurance fee from other transportations fee awaiting delivery.</p> <p>- Other transportation fee income</p>	22.6	20.2	
	<p><b>3. Account receivable</b></p>	1.9	5.0	
	<p><b>4. Accrued income</b></p>	1.6	1.6	
	<p><b>5. Other payable</b></p>	5.7	5.5	
<p><b>Pan Am International Flight Training Center (Thailand) Co., Ltd.</b> <b>(“Pan Am International Flight Training Center”)</b> <u>Nature of business</u></p> <p>Pan Am International Flight Training Center is the international flight training institute in Thailand as the country’s first comprehensive flight and aviation training centre.</p> <p><u>Relationship</u></p> <p>15% of share held by the Company.</p>	<p><b>1. Expenditures</b></p> <p>1.1 <u>Training fee</u></p> <p>The Company sent its pilots and co-pilots to be trained at Pan Am International Flight Training Center.</p> <p>- Training fee</p>	7.0	36.8	<p>The Company has entered into an agreement with Pan Am International Flight Training Center for its pilot and co-pilot training, which saved the expenses on overseas training.</p>
	<p><b>2. Account payable</b></p>	7.5	2.6	

บุคคล/นิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง/ ความสัมพันธ์	ประเภทรายการ	มูลค่าของรายการ (ล้านบาท)		ความจำเป็น/ความสมเหตุสมผลของรายการ ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ
		2558	2559	
Air Black Box Asia Pacific Pte. Ltd. (“ABB”) <div>             ลักษณะธุรกิจ             <div>               ABB ประกอบธุรกิจพัฒนาระบบการ                จอंत्रโดยสสารระหว่างสายการบิน             </div>             ความสัมพันธ์             <div>               การร่วมค้า             </div> </div>	1. เงินอุดรองจ่าย	11.8	ไม่มี	
	บริษัท สำนักงานกฎหมายสากล สยาม พรี่เมียร์ จำกัด (“สยามพรี่เมียร์”) ลักษณะธุรกิจ สยามพรี่เมียร์เป็นธุรกิจที่ปรึกษากฎหมาย ความสัมพันธ์ กรรมการของบริษัทเป็นกรรมการของ สยามพรี่เมียร์	6.3	7.5	บริษัทได้ทำสัญญากับสยามพรี่เมียร์ เพื่อขอ คำปรึกษาทางกฎหมาย รายการดังกล่าวเป็นรายการ ที่จำเป็น ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ทั้งนี้อัตรา ค่าบริการเป็นไปตามราคาตลาด
	1. ค่าที่ปรึกษาทางกฎหมาย 2. เจ้าหนี้	ไม่มี	2.0	
	1. ค่าใช้จ่ายของบริษัท - ค่าอาหารและเครื่องดื่ม	ไม่มี	0.01	บริษัทให้สิทธิผู้โดยสารในการเลือกซื้ออาหาร และเครื่องดื่มจากหาตพิพย์ ในกรณีเที่ยวบินล่าช้าตาม วงเงินที่กำหนด โดยราคาอาหารและเครื่องดื่มเป็นไป ตามราคาตลาด
	2. รายได้ของบริษัท - รายได้ค่าโดยสาร	ไม่มี	0.2	บริษัทขายตั๋วโดยสารให้หาตพิพย์ ตามราคาตลาด
	3. ลูกหนี้การค้า	ไม่มี	0.02	
	การผลิตและจำหน่ายเครื่องดื่ม			
	ความสัมพันธ์			
	คู่สมรสของกรรมการร่วมกัน			



Individual/Juristic person with a potential conflict of interest/ Relationship	Transaction	Transaction value (Million Baht)		Necessity/Rationality of the transaction opinion of the Audit Committee
		2015	2016	
Air Black Box Asia Pacific Pte. Ltd. ("ABB") <u>Nature of business</u> ABB operates in platform for airline reservation systems. <u>Relationship</u> Joint venture	1. Advance payment	11.8	None	
Siam Premier International Law Office Limited ("Siam Premier") <u>Nature of business</u> Siam Premier is a legal advisor company. <u>Relationship</u> Nok Air's director is a director of Siam Premier	1. Legal consultation fee 2. Other payable	6.3 None	7.5 2.0	The Company has entered into an agreement with Siam Premier for consulting. Such transactions are necessary for the Company's business. The service fee is charged in accordance with the market prices.
Haad Thip Public Company Limited ("Haad Thip") <u>Nature of business</u> Manufacturing and distribution of soft drinks. <u>Relationship</u> Spouse of common director.	1. Expenditures - Food & Drinks for Passenger	None	0.01	The Company offers passengers limited coupons for food and beverage manufactured and distributed by Haad Thip in case the flights delay. Food and beverage is priced on par with the market rate.
	2. Revenue - Passenger revenue 3. Account receivable	None None	0.2 0.02	The Company sells tickets to Haad Thip according to the market prices.

## คำอธิบายและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

### Management Discussion and Analysis

#### สรุปผลประกอบการรวมปี 2559

สำหรับปี 2559 บริษัทและบริษัทย่อยมีรายได้รวม 16,938.32 ล้านบาท มีผลขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี 3,269.98 ล้านบาท แบ่งเป็นผลขาดทุนส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่ 2,795.09 ล้านบาท และส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียไม่มีอำนาจควบคุม 474.90 ล้านบาท โดยผลขาดทุนส่วนใหญ่มาจากรายได้ของบริษัทที่ปรับตัวลดลง ประกอบกับมีต้นทุนการดำเนินงานเพิ่มขึ้นตามการขยายฝูงบิน ค่าซ่อมบำรุงเครื่องบิน รวมถึงมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม (Over and above) จากการนำเครื่องยนต์ของเครื่องบินเข้าซ่อมบำรุงตามระยะ (Engine shop visit) และการรับรู้ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมเครื่องบินที่เสียหายจากอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นช่วงไตรมาส 3 ปี 2559 ซึ่งอยู่ระหว่างขั้นตอนการเคลมประกันภัยและรอคืนเงิน

สำหรับงบการเงินเฉพาะกิจการ ด้านรายได้ในการดำเนินงาน บริษัทมีรายได้รวม 13,119.68 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 1.99 จากปีก่อน สาเหตุหลักมาจากรายได้ค่าโดยสารลดลงซึ่งเป็นไปตามการปรับลดเที่ยวบินภายในประเทศและราคาค่าโดยสารที่ยังปรับตัวลดลงตามสภาวะการแข่งขันของธุรกิจสายการบิน แม้ว่าบริษัทเพิ่มความถี่ของเที่ยวบินต่างประเทศ แต่จำนวนเที่ยวบินและค่าโดยสารของเที่ยวบินภายในประเทศลดลงจากเหตุการณ์นักบินบางส่วนลาป่วยพร้อมกันอย่างกะทันหันและการแข่งขันด้านราคาตัวโดยสารที่ยังคงรุนแรงอยู่ โดยจำนวนเที่ยวบินภายในประเทศลดลงประมาณร้อยละ 5.00 และรายได้ค่าโดยสารต่อผู้โดยสาร - กิโลเมตรลดลงร้อยละ 5.30 ตามลำดับ

ด้านต้นทุนการดำเนินงาน บริษัทมีต้นทุนในการดำเนินงานรวม 15,746.42 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.07 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการรับรู้ค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม (ประมาณการ) จากการส่งเครื่องยนต์ของเครื่องบินเข้าซ่อมบำรุงตามระยะที่เกิดขึ้นและจะเกิดขึ้นในช่วงระหว่างปี 2559 - 2561 ค่าใช้จ่ายค่าซ่อมบำรุงเครื่องบินและค่าเช่าเครื่องบินเพิ่มขึ้นจากการขยายฝูงบิน และการรับรู้ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมเครื่องบินที่เสียหายจากอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในช่วงไตรมาส 3 ปี 2559 ทำให้บริษัทมีต้นทุนต่อปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (CASK) ที่ 2.51 บาทต่อที่นั่ง-กม. เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.05 จากปีก่อนหน้า

สำหรับผลการดำเนินงานของบริษัท สายการบินนกสกู๊ต จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย มีรายได้รวม 3,905.37 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 952.93 ล้านบาทในปี 2558 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการให้บริการเที่ยวบินจากประเทศไทยไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีนได้มากขึ้นเต็มปีเมื่อเทียบกับปี 2558 และจากผลกระทบกรณีสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ยังไม่ผ่านการตรวจประเมินขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ทำให้สายการบินนกสกู๊ตต้องปรับแผนการเปิดให้บริการเส้นทางจากญี่ปุ่นและเกาหลีใต้มายังสาธารณรัฐประชาชนจีนแทน และเริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนมิถุนายน ปี 2558 เป็นต้นมา ด้านรายจ่ายสายการบินนกสกู๊ตมีต้นทุนในการดำเนินงานเพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 4,511.74 ล้านบาท จาก 2,176.26 ล้านบาทในปี 2558 สายการบินนกสกู๊ตมีผลขาดทุนลดลงจาก 1,223.33 ล้านบาทในปี 2558 เป็น 612.00 ล้านบาทในปี 2559

#### ปัจจัยและเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัท

เศรษฐกิจไทยในปี 2559 พ้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยได้รับปัจจัยหนุนจากการใช้จ่ายของภาครัฐฯ ที่มีอยู่ต่อเนื่อง ประกอบกับการบริโภคภาคเอกชนและการส่งออกที่เริ่มฟื้นตัวขึ้น ขณะที่ภาคการท่องเที่ยวเติบโตในอัตราที่ชะลอลงจากจำนวนนักท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบจากมาตรการปราบปรามทัวร์ผิดกฎหมาย (ทัวร์ศูนย์เหรียญ) อย่างไรก็ดี จำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เดินมาประเทศไทยในปี 2559 ยังขยายตัวที่ร้อยละ 8.86 จากปี 2558 มาอยู่ที่ 32.59 ล้านคน และนักท่องเที่ยวจีนเติบโตในอัตราที่ชะลอลงจากปีก่อนที่ร้อยละ 10.47 มาอยู่ที่ 8.76 ล้านคน

ตลอดปี 2559 บริษัทให้บริการเที่ยวบินแบบเช่าเหมาลำจากประเทศไทยไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีน และได้รับผลกระทบระยะสั้นในไตรมาส 4 ปี 2559 จากมาตรการปราบปรามทัวร์ผิดกฎหมาย โดยผู้เช่าเหมาลำเครื่องบิน (charterers) ขอเจรจาลดความถี่เที่ยวบินต่อสัปดาห์ในการให้บริการบางเส้นทางระหว่างเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนธันวาคม 2559 ทั้งนี้ บริษัทมีการให้บริการเที่ยวบินแบบเช่าเหมาลำไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีนเพิ่มขึ้นจาก 473 เที่ยวบินไปและกลับในปี 2558 เป็น 636 เที่ยวบินไปและกลับในปี 2559 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 34.46



## *Executive summary*

In 2016, the Company and its subsidiaries generated total revenues of 16,938.32 million Baht and booked a net comprehensive loss of 3,269.98 million Baht. The loss consisted of 2,795.09 million Baht from the Company and 474.90 million Baht from Non-controlling interests. The operating loss was largely due to the decrease of total revenue of the Company, coupled with increased operating expenses which rose in accordance with the fleet expansion, aircraft maintenance, incremental expenses for an engine shop visit (a maintenance program for engine) and expenses from aircraft maintenance arising from the incidents in Q3/2016, for which insurance claims are in process.

The Company's revenue in 2016 was 13,119.68 million Baht, dropping by 1.99 percent from last year. Passenger revenues declined due to a decrease in domestic flights and lower average airfares due to intense price competition. Although the Company increased international flight frequencies, the number of flights and airfares both diminished from the pilot incident when a group of pilots unexpectedly and simultaneously called a sick leave as well as the existing severe price competition respectively. Total domestic flights were trimmed by 5.00 percent, and Passenger yield drifted lower by 5.30 percent.

On the cost side, the Company incurred total operating costs of 15,746.42 million Baht, rising by 14.07 percent. This resulted from the maintenance expenses for engine shop visits, which expense will continue to be recognised during 2016 - 2018, aircraft maintenance expenses and aircraft lease rental, both of which edged up with the fleet expansion, and the claimable expenses from insurance on aircraft maintenance from the incidents in Q3/2016. As a result, Cost per Available Seat-Kilometers (CASK) was 2.51 Baht per Seat-Kilometers, growing by 12.05 percent from last year.

As for the subsidiary's financial statements, in 2016, NokScoot Airlines Co., Ltd. had total revenue of 3,905.37 million Baht, up from 952.93 million Baht in 2015. This is because NokScoot was able to fully operate flights from Thailand to China for the entire year compared to 2015 when ICAO red-flagged on Thailand's aviation, prompting NokScoot to shift its planned operation from Japan and South Korea towards China, which began in June 2015 onwards. Total expenses rose to 4,511.74 million Baht, up from 2,176.26 million in 2015. NokScoot booked lower net loss from 1,223.33 million Baht loss in 2015 to 612.00 million Baht loss in 2016.

### Key factors and events affecting the Company's performance

The Thai economy recovered gradually with the support from the continued government spending, in tandem with the pickup in both private consumption as well as exports. Tourism sector decelerated slightly due to the government measures to clamp down the illegal tours. However, total tourist arrivals in Thailand still grew at 8.86 percent from that of 2015 to 32.59 million. Chinese tourists edged up but at a slower pace from last year at 10.47 percent to 8.76 million.

In 2016, the Company operated international charter flights to China and had short-term impacts from the crackdown of the illegal tours in Q4/2016. The charterers negotiated to trim the weekly flight frequency in some routes between November and December 2016. Nonetheless, the international charter flights still increased from 473 round trips in 2015 to 636 round trips in 2016, going up by 34.46 percent.

สำหรับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อต้นทุนการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ อัตราแลกเปลี่ยนและราคาน้ำมันอากาศยานสำหรับเครื่องบิน (Jet fuel price) ในปี 2559 อัตราแลกเปลี่ยนค่าเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 35.47 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐฯ หรืออ่อนค่าลงร้อยละ 3.09 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2558 ทั้งนี้ บริษัทมีค่าใช้จ่ายที่อยู่ในรูปสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐฯ และอ้างอิงสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐฯ คิดเป็นร้อยละ 67.10 ของต้นทุนการดำเนินงานรวม ซึ่งประกอบไปด้วย ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าเช่าเครื่องบิน ค่าซ่อมบำรุง และค่าประกันภัยเครื่องบิน

ด้านราคาน้ำมันอากาศยาน (Jet fuel price) ในปี 2559 ราคาเฉลี่ยอยู่ที่ 53.00 ดอลลาร์สหรัฐฯ ต่อบาร์เรล ลดลงจากระดับ 64.69 ในช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า ทำให้บริษัทมีต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิงอยู่ที่ 2,745.42 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 17.45 ของต้นทุนการดำเนินงานรวม ลดลงร้อยละ 23.85 จากปี 2558

### สถิติการโดยสารและอัตราส่วนทางธุรกิจที่สำคัญ (ไม่รวมบริษัทย่อย)

	หน่วย	ปี 2558	ปี 2559	เปลี่ยนแปลง	
				จำนวน	ร้อยละ
จำนวนเครื่องบิน ณ สิ้นงวด					
- (ไอพ่น) Boeing 737-800 Next Generation	ลำ	20	22	2	10.00
- (ใบพัด) ATR 72-500	ลำ	2	2	0	0.00
- (ใบพัด) Q400 NextGen	ลำ	6	8	2	33.33
- จำนวนเครื่องบินเฉลี่ย	ลำ	24.99	30.22	5.23	20.00
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (Available Seat Kilometers: ASK)	ล้านที่นั่ง-กม.	6,219	6,264	45	0.72
ปริมาณการขนส่งด้านผู้โดยสาร (Revenue Passenger Kilometers: RPK)	ล้านที่นั่ง-กม.	5,226	5,329	103	1.97
จำนวนเที่ยวบิน (No. of sectors)	เที่ยวบิน	64,176	63,915	(261)	(0.41)
อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร (Cabin factor)	ร้อยละ	84.03	85.07	1.04 จุด	
จำนวนผู้โดยสาร (Passenger Carried)	ล้านคน	8.76	8.56	(0.20)	(2.28)
รายได้ผู้โดยสารต่อผู้โดยสารต่อกิโลเมตร (Passenger Yield)	บาท/ ผู้โดยสาร-กม.	2.30	2.18	(0.12)	(5.22)
รายได้ต่อปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (Revenue per Available Seat Kilometers: RASK)	บาท/ที่นั่ง-กม.	2.11	2.02	(0.09)	(4.27)
ต้นทุนต่อปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (Cost per Available Seat Kilometers: CASK)	บาท/ที่นั่ง-กม.	2.24	2.51	0.27	12.05
ต้นทุนต่อปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสารที่ไม่รวมค่าใช้จ่ายเชื้อเพลิง (Cost per Available Seat Kilometers exclude Fuel: CASK ex-fuel)	บาท/ที่นั่ง-กม.	1.70	2.07	0.37	21.76

The external factors that significantly affected the Company's operating expenses are USD/THB exchange rate and jet fuel price. In 2016, USD/THB exchange rate was on average at 35.47, or Thai Baht depreciated by 3.09 percent against the U.S. dollars compared to that of 2015. However, the Company's expenses with the U.S. dollar exposure and the U.S. dollar-linked expenses accounted for 67.10 percent of total operating expenses. These expenses include fuel costs, aircraft operating lease, aircraft maintenance and aircraft insurance.

Jet fuel prices in 2016 hovered at 53.00 USD per barrel on average, sliding from 64.69 USD per barrel in 2015. The Company therefore had lower fuel costs at 2,745.42 million Baht which accounted for 17.45 percent of total operating expenses and lower than 23.85 percent share in 2015.

### Key Statistics and Business Ratios (Excluding Subsidiaries)

	Unit	2015	2016	Change	
				Amount	Percent
Number of aircrafts (at the end of period)					
- Boeing 737-800 Next Generation	Aircraft	20	22	2	10.00
- ATR 72-500	Aircraft	2	2	0	0.00
- Q400 NextGen	Aircraft	6	8	2	33.33
- Average number of Aircraft	Aircraft	24.99	30.22	5.23	20.00
Available Seat Kilometers: ASK	Mil. Seat-Km.	6,219	6,264	45	0.72
Revenue Passenger Kilometers: RPK	Mil. Seat-Km.	5,226	5,329	103	1.97
No. of sectors	Flights	64,176	63,915	(261)	(0.41)
Cabin factor	%	84.03	85.07	1.04 pts	
Passenger Carried	Million	8.76	8.56	(0.20)	(2.28)
Passenger Yield	Baht/Pax-Km.	2.30	2.18	(0.12)	(5.22)
Revenue per Available Seat Kilometers: RASK	Baht/Seat-Km.	2.11	2.02	(0.09)	(4.27)
Cost per Available Seat Kilometers: CASK	Baht/Seat-Km.	2.24	2.51	0.27	12.05
Cost per Available Seat Kilometers exclude-fuel: CASK ex-fuel	Baht/Seat-Km.	1.70	2.07	0.37	21.76



## รายได้ปี 2558 และ 2559 (ไม่รวมบริษัทย่อย)

หน่วย : ล้านบาท	ปี 2558		ปี 2559		เปลี่ยนแปลง	
	จำนวน	ร้อยละต่อรายได้รวม	จำนวน	ร้อยละต่อรายได้รวม	จำนวน	ร้อยละ
รายได้จากค่าโดยสาร	12,032.79	89.89	11,619.85	88.57	(412.94)	(3.43)
รายได้จากการให้บริการ	816.36	6.10	819.97	6.25	3.61	0.44
รายได้อื่น	537.57	4.01	679.85	5.18	142.28	26.47
รวมรายได้	13,386.72	100.00	13,119.67	100.00	(267.05)	(1.99)

## ข้อมูลด้านรายได้

ปี 2559 บริษัทมีรายได้รวม 13,119.67 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 1.99 จากช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า โดยแบ่งเป็นรายได้จากค่าโดยสาร 11,619.85 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 88.57 ของรายได้รวม รายได้จากการให้บริการ 819.97 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 6.25 ของรายได้รวม และรายได้อื่น 679.85 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 5.18 ของรายได้รวม รายได้ต่อปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (RASK) เท่ากับ 2.02 บาทต่อที่นั่ง - กม. ในปี 2559 ลดลงร้อยละ 4.27 จากปี 2558

รายได้ค่าโดยสารรวมลดลงจากการลดเที่ยวบินในประเทศ แม้ว่ารายได้ค่าโดยสารเที่ยวบินระหว่างประเทศเพิ่มขึ้น: รายได้จากค่าโดยสารในปี 2559 ซึ่งลดลงร้อยละ 3.43 จากปีก่อนหน้า สาเหตุหลักมาจากรายได้จากเส้นทางบินภายในประเทศลดลงร้อยละ 10.17 จากปีก่อน เนื่องจากมีการลดเที่ยวบินให้สอดคล้องกับจำนวนนักบิน ทั้งนี้ การลดเที่ยวบินดังกล่าวส่งผลให้ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสารในประเทศ ลดลงร้อยละ 8.33 หรือลดลง 464 ล้านที่นั่ง - กม. อย่างไรก็ตาม รายได้จากเส้นทางบินระหว่างประเทศของผู้โดยสารเที่ยวบินประจำและแบบเช่าเหมาลำเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 73.79 จากช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากการเพิ่มความถี่ของเที่ยวบินเส้นทางบินระหว่างประเทศที่มีอยู่เดิม และการเปิดเส้นทางบินใหม่ในช่วงไตรมาส 4 ปี 2558 ซึ่งปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสารเที่ยวบินประจำและแบบเช่าเหมาลำของเส้นทางการบินระหว่างประเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 78.73 หรือ 510 ล้านที่นั่ง - กม.

รายได้การให้บริการเพิ่มขึ้นจากการให้เช่าอุปกรณ์การให้บริการด้านบุคลากรภาคพื้นกับบริษัทย่อยและการเพิ่มค่าธรรมเนียมบริการ: ถึงแม้ว่าจำนวนผู้โดยสารในปี 2559 จะลดลงจากปี 2558 ร้อยละ 2.28 แต่รายได้จากการให้บริการในปี 2559 เพิ่มขึ้นเล็กน้อยที่ร้อยละ 0.44 จากปีก่อน เนื่องจากบริษัทปรับเพิ่มค่าธรรมเนียมการเปลี่ยนแปลงเที่ยวบิน เพิ่มค่าบริการนกพรีเมียมซีท (Nok premium seat) การปรับเพิ่มค่าธรรมเนียมช่องทาง (Processing fee) เมื่อผู้โดยสารชำระผ่านบัตรเครดิตหรือเดบิต และการเก็บค่าธรรมเนียมนกอินแฟนต์ (Nok infant) นอกจากนี้ บริษัทยังมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการให้เช่าอุปกรณ์และบุคลากรภาคพื้นกับบริษัทย่อย

รายได้ต่อปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (RASK) ลดลงจากการแข่งขันด้านราคาตัวโดยสารเป็นหลัก: รายได้ต่อปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสารลดลงร้อยละ 4.27 จากปีก่อนหน้า เป็น 2.02 บาทต่อที่นั่ง - กม. เกิดจากรายได้จากการดำเนินงานรวมลดลง แต่ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสารเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.72 ซึ่งรายได้จากการดำเนินงานรวมที่ลดลงได้รับผลกระทบจากราคาตัวโดยสารที่ต่ำลงของเส้นทางบินทั้งในและต่างประเทศตามการแข่งขันด้านราคาเป็นหลัก ซึ่งรายได้จากเที่ยวบินภายในประเทศต่อปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสารลดลงเป็นร้อยละ 2.01 เป็น 2.12 บาทต่อที่นั่ง - กม. และรายได้จากเที่ยวบินระหว่างประเทศต่อปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสารลดลงเป็นร้อยละ 2.76 เป็น 1.60 บาทต่อที่นั่ง - กม. ส่งผลจากการแข่งขันทางด้านการราคาตัวโดยสารเพิ่มมากขึ้นของเที่ยวบินภายในประเทศและระหว่างประเทศ

รายได้อื่นเพิ่มขึ้นจากกำไรจากการขายและเช่ากลับเครื่องบินเป็นสำคัญ: รายได้อื่นประกอบด้วย ดอกเบี้ยรับ รายได้จากการรับรู้การคืนเงินประกันและการซ่อมบำรุงรักษา และกำไรจากการขายและเช่ากลับเครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน (Sale and Lease Back) ซึ่งรายได้อื่นทั้งหมดเพิ่มขึ้นร้อยละ 26.47 จากปีก่อน

## Revenue for the period (Separate Financial Statement)

Unit: million Baht	2015		2016		Change	
	Amount	Percent to total revenue	Amount	Percent to total revenue	Amount	Percent to total revenue
Passenger Revenue	12,032.79	89.89	11,619.85	88.57	(412.94)	(3.43)
Service revenues	816.36	6.10	819.97	6.25	3.61	0.44
Other income	537.57	4.01	679.85	5.18	142.28	26.47
<b>Total revenue</b>	<b>13,386.72</b>	<b>100.00</b>	<b>13,119.67</b>	<b>100.00</b>	<b>(267.05)</b>	<b>(1.99)</b>

### Data : Revenue

In 2016, total revenue was 13,119.67 million Baht, down by 1.99 percent from that of 2015. This composed of 11,619.85 million Baht of passenger revenue which accounted for 88.57 percent of total revenue, 819.97 million Baht of service revenue which accounted for 6.25 percent of total revenue, and 679.85 million Baht of other income which accounted for 5.18 percent of total revenue. Revenue per Available Seat-Kilometers (RASK) was at 2.02 Baht per Seat-Kilometers in 2016, falling 4.27 percent from that of 2015.

Total passenger revenue declined from the trim of domestic flights even though those of the international went up: The passenger revenue in 2016 inched lower 3.43 percent from 2015, as the total revenue of domestic flights was down by 10.17 percent from last year following the decline of domestic flights to fit pilot capacity. Such domestic flight cut also led domestic ASK to lower by 8.33 percent or fall by 464 million Seat-Kilometers. However, the total revenue from international scheduled and charter flights rose significantly, spiking 73.79 percent from that of 2015. This was due to the increase of flight frequency in the existing international routes as well as the launch of new routes during Q4/2015. Therefore, international ASK for both scheduled and charter flights went up by 78.73 percent or increased 510 million Seat-Kilometers.

Service income inched higher from the rental of equipment, ground personnel service to the subsidiary, and the increment of service fee: Although total passengers in 2016 slid from that of 2015 by 2.28 percent, service income rose slightly by 0.44 percent, as the Company stepped up changing fee, the fee for Nok premium seat, credit and debit card processing fee and Nok infant charge. Moreover, the Company had additional revenue from the rental of equipment and ground personnel service provided for the subsidiary.

Revenue per Available Seat-Kilometers (RASK) slipped due largely to the intense competition of airfare: RASK plunged 4.27 percent from that of 2015 to 2.02 Baht per Seat-Kilometers as a result of the decline in the operational revenue but with a marginal increase of 0.72 percent in total ASK. Such a fall in the operation revenue was mainly affected by lower average fare for both domestic and international flights pressured by the harsh price competition. The total revenue for domestic flights per ASK edged down 2.01 percent at 2.12 Baht per Seat-Kilometers, and the total revenue for international flights per ASK slid 2.76 percent to 1.60 Baht per Seat-Kilometers due to the severe price competition in both domestic and international routes.

Other income rose as a result of profits from sale and lease back of aircraft: Other income comprised of interest income, the claimable expenses from insurance, claimable maintenance reserve and profits from selling aircraft under sale and lease back transaction to the lessor. This led other income to increase 26.47 percent from that of 2015.

## ค่าใช้จ่ายประจำปี 2558 และ 2559 (ไม่รวมบริษัทย่อย)

หน่วย : ล้านบาท	ปี 2558		ปี 2559		เปลี่ยนแปลง	
	จำนวน	ร้อยละต่อ ค่าใช้จ่ายรวม	จำนวน	ร้อยละต่อ ค่าใช้จ่ายรวม	จำนวน	ร้อยละ
ต้นทุนค่าโดยสารและ การให้บริการ	12,999.52	94.17	14,872.99	94.45	1,873.47	14.41
ค่าใช้จ่ายในการขาย	230.09	1.67	149.35	0.95	(80.74)	(35.09)
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	533.35	3.86	614.37	3.90	81.02	15.19
ต้นทุนทางการเงิน	41.51	0.30	109.71	0.70	68.20	164.30
รวมค่าใช้จ่าย	13,804.47	100.00	15,746.42	100.00	1,941.95	14.07

## ข้อมูลด้านค่าใช้จ่าย

ในปี 2559 บริษัทมีค่าใช้จ่ายรวม 15,746.42 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.07 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยอัตราส่วนต้นทุนรวมต่อหน่วย (CASK) เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.22 จากปี 2558 มาอยู่ที่ 2.51 บาทต่อที่นั่ง - กม. และอัตราส่วนต้นทุนรวมที่ไม่รวมน้ำมันต่อหน่วย (CASK ex-fuel) อยู่ที่ 2.07 บาทต่อที่นั่ง - กม. หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 21.64 จากปี 2558 สาเหตุหลักมาจากค่าเงินบาทที่อ่อนค่าลงเมื่อเทียบกับสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐฯ และบริษัทมีต้นทุนการดำเนินงานรวมเพิ่มขึ้นจากค่าเช่าเครื่องบินและค่าซ่อมบำรุงเครื่องบิน ซึ่งปรับตัวตามการขยายตัวของฝูงบิน ประกอบกับการรับรู้ค่าใช้จ่ายจากการยกเลิกเที่ยวบินระหว่างปี นอกจากนี้ บริษัทยังมีการรับรู้ค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในการนำเครื่องยนต์ของเครื่องบินเข้าซ่อมบำรุงตามระยะ และการซ่อมแซมเครื่องบินที่เสียหายจากอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นระหว่างปี ซึ่งหากไม่รวมค่าใช้จ่ายพิเศษดังกล่าว (Non-recurring expenses) ต้นทุนรวมต่อหน่วยอยู่ที่ 2.35 บาทต่อที่นั่ง - กิโลเมตร

ต้นทุนผันแปร (Variable costs) เพิ่มขึ้นจากค่าซ่อมบำรุงเครื่องบินและการรับรู้ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมจากอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น: ในปี 2559 ต้นทุนผันแปรอยู่ที่ 9,688.29 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.19 จากปี 2558 สาเหตุหลักมาจากค่าซ่อมบำรุงเครื่องบินที่เพิ่มขึ้น ด้านต้นทุนผันแปรต่อหน่วย (VC/ASK) เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.41 อยู่ที่ 1.55 บาทต่อที่นั่ง - กม. ต้นทุนน้ำมันต่อหน่วย (Fuel/ASK) ลดลงร้อยละ 17.86 มาอยู่ที่ 0.44 บาทต่อที่นั่ง - กม. จากราคาน้ำมันที่ลดลง ทั้งนี้ หากไม่รวมการรับรู้ค่าใช้จ่ายพิเศษที่ได้กล่าวมาข้างต้น ต้นทุนผันแปรต่อหน่วยจะอยู่ที่ 1.40 บาทต่อที่นั่ง - กม.

ต้นทุนคงที่ (Fixed Costs) เพิ่มขึ้นตามการขยายฝูงบิน: บริษัทมีต้นทุนคงที่ 5,041.67 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 35.02 จากปี 2558 ซึ่งเป็นไปตามฝูงบินที่มีขนาดใหญ่ขึ้น และเป็นเครื่องบินใหม่ที่รับตรงจากผู้ผลิตโดยตรง (Brand-new aircraft) นอกจากนี้ บริษัทยังมีค่าใช้จ่ายบุคลากรที่เพิ่มขึ้นตามจำนวนเครื่องบิน อัตราส่วนค่าใช้จ่ายคงที่ต่อหน่วย (FC/ASK) เพิ่มขึ้นร้อยละ 34.04 จากปี 2558 อยู่ที่ 0.80 บาทต่อที่นั่ง - กม.

ต้นทุนทางการเงินเพิ่มสูงขึ้นจากค่าธรรมเนียมในการจัดหาเงินทุนสำหรับเงินมัดจำเครื่องบิน: บริษัทมีต้นทุนทางการเงินเพิ่มขึ้นร้อยละ 164.27 จากปีก่อน มาอยู่ที่ 109.71 ล้านบาท เนื่องจากบริษัทต้องเสียค่าธรรมเนียมทางการเงินในการเข้าทำสัญญาจัดหาเงินทุนสำหรับเงินมัดจำเครื่องบิน

## Expenses for the year (Separate Financial Statement)

Unit: million Baht	2015		2016		Change	
	Amount	Percent to total expense	Amount	Percent to total expense	Amount	Percent
Costs of passenger and services	12,999.52	94.17	14,872.99	94.45	1,873.47	14.41
Selling expenses	230.09	1.67	149.35	0.95	(80.74)	(35.09)
Administrative expenses	533.35	3.86	614.37	3.90	81.02	15.19
Financial costs	41.51	0.30	109.71	0.70	68.20	164.30
Total expenses	13,804.47	100.00	15,746.42	100.00	1,941.95	14.07

### Data : Cost & Expenses

In 2016, The Company had total expenses of 15,746.42 million Baht, rising 14.07 percent from that of 2015. Cost per Available Seat-Kilometers (CASK) soared 12.22 percent to 2.51 Baht per Seat-Kilometers, while total operating costs excluding fuel (CASK ex-fuel) were higher at 2.07 Baht per Seat-Kilometers, up 21.64 percent from that of 2015. This was a result of the depreciation of Thai Baht against the U.S. dollar. The Company had higher aircraft lease rental and aircraft maintenance expenses which escalated with the larger fleet. Additional expenses also included expenses related to the flight cancellation, the over and above expenses for the engine shop visit and the claimable expenses from insurance on aircraft maintenance from the incidents during Q3/2016. If excluding these non-recurring items, CASK stood at 2.35 Baht per Seat-Kilometers.

Variable costs soared owing to aircraft maintenance and the claimable expenses from insurance on aircraft maintenance occurred in Q3/2016 incidents: In 2016, variable costs were at 9,688.29 million Baht, rising 6.19 percent from that of 2015. The rise in variable costs came from higher aircraft maintenance. Variable costs per ASK (VC/ASK) inched higher 5.41 percent at 1.55 Baht per Seat-Kilometers while fuel cost per ASK (Fuel/ASK) diminished 17.86 percent or 0.44 Baht per Seat-Kilometers following the downward trend of crude price. Nonetheless, when stripping off the non-recurring items, unit variable costs stood at 1.40 Baht per Seat-Kilometers.

Fixed costs went up following the fleet expansion: The Company had fixed costs of 5,041.67 million Baht or rising 35.07 percent as the total fleet expanded with the acquisition of brand-new aircraft. Furthermore, there were additional expenses on personnel which crept up following the larger fleet. Fixed costs per Seat-Kilometers (FC/ASK) grew 34.04 percent or 0.80 Baht per Seat-Kilometers.

Financial costs increased from the commitment fees of providing an agreement for aircraft financing: The Company had higher financial costs which rose by 164.27 percent from that of 2015 to 109.71 million Baht, since it had commitment fees for aircraft Pre-Delivery Payment (PDP) financing agreement.

## กำไร (ขาดทุน) ประจํางวด (เฉพาะกิจการ)

หน่วย : ล้านบาท	ปี 2558		ปี 2559		เปลี่ยนแปลง	
	จำนวน	ร้อยละต่อ ค่าใช้จ่ายรวม	จำนวน	ร้อยละต่อ ค่าใช้จ่ายรวม	จำนวน	ร้อยละ
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้	(417.75)	(3.12)	(2,626.75)	(20.02)	(2,209.00)	528.79
ค่าใช้จ่าย (รายได้) ภาษีเงินได้	6.19	0.05	0.08	0.00	(6.11)	(98.72)
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี	(423.94)	(3.17)	(2,626.83)	(20.02)	(2,202.89)	519.62
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	(421.74)	(3.15)	(2,641.35)	(20.13)	(2,219.61)	526.30
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นชั้นพื้นฐาน (บาท)	(0.68)		(4.20)		(3.52)	

จากปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายรวมมากกว่ารายได้รวม โดยบริษัทมีผลขาดทุนก่อนภาษีเงินได้เท่ากับ 2,626.75 ล้านบาท และขาดทุนสำหรับปี 2,626.83 ล้านบาท

## เหตุการณ์สำคัญ ปี 2559

## 1. การยกเลิกเที่ยวบินวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2559 และการลดจำนวนเที่ยวบินในประเทศให้สอดคล้องกับจำนวนนักบิน

- เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2559 บริษัทยกเลิกเที่ยวบินจำนวน 18 เที่ยวบิน จากการที่นักบินบางส่วนลาป่วยพร้อมกันอย่างกะทันหัน ซึ่งเป็นเหตุการณ์สุดวิสัยที่บริษัทไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ดังนั้น เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อผู้โดยสารน้อยสุดระหว่างการบริหารจัดการภายใน บริษัทจึงแจ้งยกเลิกและปรับเปลี่ยนเที่ยวบินโดยการรวมเที่ยวบินและเข้าเหลื่อมลำสายการบินพันธมิตรเพื่อรับส่งผู้โดยสารในบางเส้นทางระหว่างวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2559 - 10 มีนาคม 2559 จากเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มขึ้นประมาณ 20 ล้านบาท
- บริษัทมีการลดจำนวนเที่ยวบินบางเส้นทางในประเทศให้เหมาะสมกับจำนวนนักบิน โดยในช่วงระหว่างวันที่ 15 - 29 กุมภาพันธ์ 2559 บริษัทได้ลดจำนวนเที่ยวบินลง 22 เที่ยวบินต่อวัน และในเดือนมีนาคม 2559 บริษัทลดจำนวนเที่ยวบินลง 60 เที่ยวบินต่อวัน

## 2. การรับมอบเครื่องบินใหม่

- บริษัทมีการรับมอบเครื่องบินไอพ่น (Boeing 737-800 Next Generation) จำนวน 3 ลำในเดือนมีนาคม สิงหาคม และพฤศจิกายน 2559 และรับมอบเครื่องบินบอมบาร์ดิเอร์ Q400 (NextGen) จำนวน 2 ลำ ในเดือนกรกฎาคม 2559 ทำให้ ณ สิ้นปี 2559 บริษัทมีเครื่องบินทั้งหมดจำนวน 32 ลำ แบ่งเป็นเครื่องบินไอพ่นจำนวน 22 ลำ มีอายุเฉลี่ย 7.6 ปี เครื่องบินใบพัดรุ่น Q400 จำนวน 8 ลำ มีอายุเฉลี่ย 1.5 ปี และรุ่น ATR จำนวน 2 ลำ มีอายุเฉลี่ย 9.6 ปี

## 3. การเปิดเส้นทางบินใหม่

- บริษัทเพิ่มเส้นทางบินต่างประเทศสำหรับเที่ยวบินเช่าเหมาลำจำนวน 4 เส้นทาง ได้แก่ ดอนเมือง - หนานตง ดอนเมือง - มาเก๊า - เกาะปาเลา ภูเก็ต - หนานตง และเซี่ยงไฮ้ - หนานหนิง ทำให้ในปี 2559 บริษัทให้บริการเส้นทางบินต่างประเทศสำหรับเที่ยวบินเช่าเหมาลำ ดังนี้
  - ภูเก็ต - เฉิงตูและกลับ จำนวน 7 เที่ยวบินต่อสัปดาห์
  - ดอนเมือง - หนานหนิงและกลับ จำนวน 4 เที่ยวบินต่อสัปดาห์
  - ภูเก็ต - หนานตงและกลับ จำนวน 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์



## Profit (Loss) for the period [Separate Financial Statements]

Unit: million Baht	2015		2016		Change	
	Amount	Percent to total revenue	Amount	Percent to total revenue	Amount	Percent
Profit (Loss) before income tax	(417.75)	(3.12)	(2,626.75)	(20.02)	(2,209.00)	528.79
Income tax expense (income)	6.19	0.05	0.08	0.00	(6.11)	(98.72)
Profit (Loss) for the period	(423.94)	(3.17)	(2,626.83)	(20.02)	(2,202.89)	519.62
Total comprehensive income (loss) for the period	(421.74)	(3.15)	(2,641.35)	(20.13)	(2,219.61)	526.30
Basic Earnings (loss) per Share (Baht)	(0.68)		(4.20)		(3.52)	

With the situations mentioned above, the total operating expenses outstripped the total revenue. Therefore, the Company booked loss before income tax expenses of 2,626.75 million Baht and total comprehensive loss of 2,626.83 million Baht.

## Key milestone for 2016

### 1. Flight cancellation on 14 February 2016 and the decrease of domestic flights to fit pilot capacity

- On 14 February 2016, the Company cancelled 18 flights after a group of pilots simultaneously and unexpectedly called a sick leave. As a result, in order to minimize the impact on passengers during the internal management, the Company trimmed, combined flights and chartered alliance airlines to service the passengers in some routes between 15 February 2016 - 10 March 2016. Such incident prompted the Company to incur additional operational expenses of 20 million Baht.
- The Company decreased flight frequency in some routes to fit pilot capacity. Between 15 - 29 February 2016, the Company trimmed 22 flights per day and in March 2016, the flights were decreased by 60 flights per day.

### 2. The acquisition of brand-new aircraft

- The Company took the delivery of brand-new aircraft which were 3 Boeing 737-800s Next Generation in March, August and November 2016 respectively, and 2 Bombardier Q400s in July 2016. Hence, at the end of 2016, the Company had 32 aircraft in fleet. The fleet was divided into 22 jets with the average age of 7.6 years, 8 Bombardier Q400s with average age of 1.5 years and 2 ATRs with the average age of 9.6 years.

### 3. The launch of new routes

- The Company launched 4 international charter flights which included Don Mueang - Nantong, Don Mueang - Macau - Palau, Phuket - Nantong and Chiang Mai - Nanning. In 2016, the Company's total international charter flights were as follows:

- Phuket - Chengdu v.v. 7 weekly round trips
- Don Mueang - Nanning v.v. 4 weekly round trips
- Phuket - Nantong v.v. 3 weekly round trips

- เชียงใหม่ - หนานหนิงและกลับ จำนวน 2 เที่ยวบินต่อสัปดาห์
- ดอนเมือง - หิโนนนวนและกลับ จำนวน 1 เที่ยวบินต่อสัปดาห์
- ดอนเมือง - หนานตงและกลับ จำนวน 1 เที่ยวบินต่อสัปดาห์
- ดอนเมือง - มาเก๊า - เกาะปาเลาและกลับ จำนวน 1 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

#### 4. การเพิ่มการบริการรถรับ-ส่งจากสนามบิน (Airport-to-Town) และเส้นทางใกล้เคียงที่บริษัทไม่ได้ให้บริการโดยตรง (Fly 'n' Ride)

- บริษัทเพิ่มเส้นทางการให้บริการรถรับ - ส่งจากสนามบินหาดใหญ่ เข้าสู่อำเภอเมืองหาดใหญ่และกลับ (Airport-to-Town) เริ่มให้บริการเดือนเมษายน 2559
- บริษัทเพิ่มเส้นทางการให้บริการรถรับ - ส่งสำหรับผู้โดยสารที่ต้องการเดินทางไปยังเส้นทางที่บริษัทไม่ได้ให้บริการโดยตรง โดยเดินทางไปยังสนามบินใกล้เคียงและเดินทางต่อด้วยรถปรับอากาศไปยังจุดหมายปลายทางได้ (Fly 'n' Ride) บริษัทเปิดให้บริการ Fly 'n' Ride ในเส้นทางต่อไปนี้
  - ดอนเมือง - นครศรีธรรมราช (ท่าศาลา) และกลับ เริ่มให้บริการเดือนพฤศจิกายน
  - ดอนเมือง - นครศรีธรรมราช (หมู่บ้านคีรีวง) และกลับ เริ่มให้บริการเดือนพฤศจิกายน
  - ดอนเมือง - กระบี่ (ไร่เลย์ - ท่าเรืออ่าวน้ำเมา) และกลับ เริ่มให้บริการเดือนพฤศจิกายน
  - ดอนเมือง - พิชญ์โลก - พิจิตร และกลับ เริ่มให้บริการเดือนพฤศจิกายน
  - ดอนเมือง - เลย์ - เชียงคานและกลับ เริ่มให้บริการเดือนธันวาคม
  - ดอนเมือง - เลย์ - ภูกระดึงและกลับ เริ่มให้บริการเดือนธันวาคม

#### 5. การปรับเปลี่ยนค่าธรรมเนียมบริการและการเพิ่มบริการ

- บริษัทเปลี่ยนแปลงค่าธรรมเนียมการเปลี่ยนแปลงเที่ยวบินในเดือนกันยายน 2559
  - เส้นทางบินภายในประเทศ เปลี่ยนแปลงค่าธรรมเนียมจาก 735 บาท (รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) ต่อผู้โดยสารต่อรายการเป็น 735 บาท (รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) ต่อที่นั่งต่อเที่ยวบิน
  - เส้นทางบินระหว่างประเทศ เปลี่ยนแปลงค่าธรรมเนียมจาก 735 บาท (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) ต่อผู้โดยสารต่อรายการเป็น 735 บาท (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) ต่อที่นั่งต่อเที่ยวบิน
- บริษัทปรับเพิ่มค่าบริการนกรพรีเมียมซีท (Nok premium seat) ซึ่งเป็นบริการเสริมโดยที่นั่งมีความกว้าง (Seat pitch) มากกว่าแถวอื่นๆ ดังนี้
  - ที่นั่งบริเวณด้านหน้าของเครื่องบิน ได้แก่ ที่นั่งแถว 31-35 ของเครื่องบิน 737-800และที่นั่งหมายเลข 30A 30B 30C ของเครื่องบิน 737-800 (มีจำหน่ายบนเที่ยวบิน) ปรับเพิ่มเป็น 300 บาทต่อผู้โดยสารต่อเที่ยวบิน (รวมภาษีมูลค่าเพิ่มแล้ว) จากราคา 240 บาทต่อผู้โดยสารต่อเที่ยวบิน
  - ที่นั่งบริเวณทางออกฉุกเฉิน ได้แก่ ที่นั่งแถว 44-45 ของเครื่องบิน 737-800 ราคาไม่เปลี่ยนแปลงที่ 300 บาทต่อผู้โดยสารต่อเที่ยวบิน (รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)
- บริษัทปรับขึ้นและเปลี่ยนแปลงวิธีคำนวณค่าธรรมเนียมช่องทาง (Processing fee) เมื่อผู้โดยสารชำระเงินด้วยบัตรเครดิตหรือเดบิตผ่านช่องทาง [www.nokair.com](http://www.nokair.com) [www.nokfanclub.com](http://www.nokfanclub.com) และ Mobile Application จากเดิมที่คิดค่าธรรมเนียม 69.55 บาทต่อผู้โดยสาร (รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) เป็น 90.95 บาทต่อผู้โดยสารต่อเที่ยวบิน (รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) เริ่มเดือนตุลาคม
- บริษัทดำเนินการเก็บค่าธรรมเนียมเด็กทารกอายุตั้งแต่ 14 วัน แต่ไม่ถึง 2 ปีบริบูรณ์ ในวันเดินทาง โดยมีค่าธรรมเนียมนกออินฟานต์ (Nok Infant) ราคา 300 บาทต่อ 1 ท่านต่อเที่ยวบิน (รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) เริ่มคิดค่าบริการเดือนธันวาคม
- บริษัทกลับมาเปิดให้บริการรับขนส่งสัตว์เลี้ยงผ่านทางนกแอร์คาร์โก้ โดยสัตว์เลี้ยงที่รับส่ง ได้แก่ สุนัข แมวและกระต่าย เริ่มเปิดให้บริการเดือนตุลาคม

- Chiang Mai - Nanning v.v. 2 weekly round trips
- Don Mueang - Yinchuan v.v. 1 weekly round trip
- Don Mueang - Nantong v.v. 1 weekly round trip
- Don Mueang - Macau - Palau 1 weekly round trip

#### **4. The launch of Airport-to-Town and bus transport to nearby destinations under Fly ‘n’ Ride service**

- The Company introduced a new route under ‘Airport-to-Town’ transfer service which was Had Yai Airport-to-Town v.v., commencing from April
- The Company introduced new routes from and to the nearby destinations where the Company does not directly operate by transferring passengers to the closest airports and transporting via buses to the final destinations (Fly ‘n’ Ride). The launch of new routes under Fly ‘n’ Ride service was as follows:
  - Don Mueang - Nakhon Si Thammarat (Tha Sala) v.v., commencing in November
  - Don Mueang - Nakhon Si Thammarat (Kiriwong village) v.v., commencing in November
  - Don Mueang - Krabi - Ao Nammao (Railay Beach) v.v., commencing in November
  - Don Mueang - Phitsanulok - Phichit v.v., commencing in November
  - Don Mueang - Loei - Chiang Khan v.v., commencing in December
  - Don Mueang - Loei - Phu Kradueng v.v., commencing in December

#### **5. Change in service fee and introduction of new service**

- The Company changed service fees for the change of travel itinerary in September 2016
  - For domestic flights, changing fee was adjusted from 735 Baht per passenger per transaction (VAT included) to 735 Baht per seat per flight (VAT included)
  - For international flights, changing fee was adjusted from 735 Baht per passenger per transaction (VAT exempted) to 735 Baht per seat per flight (VAT exempted)
- The Company upgraded the fee for Nok Premium Seat in the following rows which offer a wider seat pitch than others
  - Seats in the front row of Boeing 737-800; seats in the row 31 - 35 and 30A 30B 30C (which purchase available on board), are charged higher at 300 Baht per passenger per flight (VAT included) in December, up from 240 Baht per passenger per flight
  - Seats in the emergency exit rows of Boeing 737-800; the row 44-45, are remained at 300 Baht per passenger per flight (VAT included)
- The Company increased and adjusted the calculation of processing fee when the passengers make a payment by credit or debit card via [www.nokair.com](http://www.nokair.com) and [www.nokfanclub.com](http://www.nokfanclub.com) and Mobile Application from charging at 69.55 Baht per passenger (VAT included) to 90.95 Baht per passenger per flight (VAT included), starting in October
- The Company started to charge fee for Nok infant aged between 14 days and less than 2 years old on the travel date. Nok infant is charged at 300 Baht per passenger per flight (VAT included), starting in December
- The Company resumed the pet carriage service through Nok Air Cargo. The transportation of dogs, cats and rabbits are acceptable and the service commenced in October

6. บริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมที่เกิดขึ้นระหว่างปี 2559 ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายส่วนเพิ่มจากค่าใช้จ่ายในปี 2558 เป็นจำนวน 1,031.96 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 6.56 ของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมด โดยค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมนี้ ส่วนใหญ่ประกอบด้วย

- การประมาณการค่าใช้จ่ายส่วนเพิ่มที่จะเกิดขึ้นและบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายจากการนำเครื่องยนต์ของเครื่องบินเข้าซ่อมบำรุงตามระยะตามตารางการเข้าซ่อมบำรุง โดยบริษัทจะจ่ายเงินให้แก่ผู้ให้บริการหลังจากการซ่อมบำรุงเครื่องบินเสร็จสิ้นลง
- บริษัทมีการรับรู้ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมเครื่องบินที่ได้รับความเสียหายจากอุบัติเหตุทางการบินและเกี่ยวกับเครื่องบินที่เกิดขึ้นระหว่างปี 2559 โดยค่าใช้จ่ายส่วนนี้บริษัทจะรับรู้ค่าใช้จ่ายดังกล่าวเป็นรายได้อื่นในอนาคต เมื่อได้รับการยืนยันจากบริษัทประกันว่าจะรับผิดชอบค่าใช้จ่ายจากอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น

### ผลการดำเนินงานของบริษัท สายการบินนกสกู๊ต จำกัด

ในปี 2559 บริษัท สายการบินนกสกู๊ต จำกัด มีรายได้รวม 3,905.37 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 952.93 ล้านบาทในปี 2558 และมีต้นทุนดำเนินงานอยู่ที่ 4,511.73 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 2,176.26 ล้านบาทในช่วงเดียวกันของปีก่อน ทำให้ปี 2559 สายการบินนกสกู๊ตมีผลขาดทุนอยู่ที่ 612.00 ล้านบาท น้อยกว่าผลขาดทุนในปี 2558 ที่ 1,223.33 ล้านบาท หรือขาดทุนลดลงร้อยละ 50.00 เนื่องจากในปี 2559 สายการบินนกสกู๊ตให้บริการได้อย่างเต็มรูปแบบตลอดทั้งปี โดยได้ทยอยเปิดเส้นทางบินใหม่ในประเทศจีน และเพิ่มเที่ยวบินในเส้นทางเดิม ซึ่งเป็นเที่ยวบินแบบประจำอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการให้บริการเที่ยวบินเช่าเหมาลำเป็นครั้งคราว ทำให้มีอัตราการใช้เครื่องบินสูงขึ้น ขณะที่ปี 2558 สายการบินนกสกู๊ตได้รับผลกระทบจากกรณีสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ไม่ผ่านการประเมินขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ทำให้แผนการเปิดเส้นทางบินไปยังญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ต้องเลื่อนออกไปชั่วคราว สายการบินนกสกู๊ตจึงปรับแผนมาให้บริการเที่ยวบินไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยเริ่มให้บริการตั้งแต่เดือนมิถุนายนปี 2558 เป็นต้นมา

อย่างไรก็ดี ในช่วงไตรมาส 3/2559 สายการบินนกสกู๊ตได้รับผลกระทบในระยะสั้นจากมาตรการปราบปรามทัวร์ศูนย์เหรียญของรัฐบาล จึงได้ปรับลดเที่ยวบินในบางเส้นทางในไตรมาส 4 ปี 2559 เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของตลาด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 สายการบินนกสกู๊ตทำการบินด้วยเครื่องบินไอพ่น (Boeing 777-200) จำนวน 3 ลำ โดยให้บริการเส้นทางดอนเมือง - นานกิงและกลับ 7 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ เส้นทางดอนเมือง - ไทเปและกลับ 4 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ เส้นทางดอนเมือง - ซิงคโปร์และกลับ 4 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ เส้นทางดอนเมือง - เทียนจินและกลับ 4 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ เส้นทางดอนเมือง - เซี่ยงไฮ้และกลับ 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ เส้นทางดอนเมือง - ดาลี่และกลับ 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ และเส้นทางดอนเมือง - ฉงชิ่งและกลับ 2 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

### ฐานะทางการเงิน (รวมการเงินรวม)

หน่วย: ล้านบาท	งบการเงินรวม			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	เปลี่ยนแปลง	ร้อยละ
รวมสินทรัพย์	7,110.22	6,000.85	(1,109.37)	(15.60)
รวมหนี้สิน	4,168.16	6,340.58	2,172.42	52.12
รวมส่วนของบริษัทใหญ่	3,047.22	238.92	(2,808.31)	(92.16)
ส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(105.16)	(578.64)	(473.48)	450.25
รวมส่วนของผู้อถือหุ้น	2,942.06	(339.73)	(3,281.79)	(111.55)

6. The Company recorded non-recurring expenses in 2016 which were in addition to the expenses in 2015 of 1,013.96 million Baht, or accounting for 6.56 percent of the total operating expenses. Such additional expenses were largely composed of:

- The estimated incremental expenses that were incurred from the scheduled engine shop visit (the maintenance program for engine). The Company has to make the payment to the service provider once the maintenance is completed.
- The Company incurred re-claimable expenses from insurance on aircraft incidents occurred in 2016. Such expenses will be recorded in other income once the Company is confirmed the repayment by insurer.

### Operating Performance of NokScoot Airlines Co., Ltd.

In 2016, NokScoot Airlines Co., Ltd. had total revenue of 3,905.37 million Baht, increasing from 952.93 million Baht in 2015. Total expenses were at 4,511.73 million Baht, rising from 2,176.26 million Baht in the previous year. This led NokScoot to book net total loss at 612.00 million Baht, lower than the loss of 1,223.33 million Baht in 2015, a decrease of 50.00 percent. This is because NokScoot was able to fully operate for the entire year, whereas it launched new routes in China and increased flight frequency in the existing routes which were international scheduled flights, and thus resulting in higher aircraft utilization. Meanwhile, in 2015, NokScoot was impacted by the Civil Aviation Authority of Thailand (CAAT) not passing the International Civil Aviation Organization (ICAO)'s safety standards, leading its initial plan to Japan and South Korea to temporarily defer. NokScoot therefore shifted its plan to operate flights to China instead since June 2016 onwards.

However, NokScoot was affected by the crackdown of the illegal tours to some extent but in the short-term. It trimmed the flight frequency in some routes during Q4/2016. As of 31 December 2016, NokScoot operates its flights with 3 Boeing 777-200s. The destinations include Don Mueang - Nanjing v.v. 7 weekly round trips, Don Mueang - Taipei v.v. 4 weekly round trips, Don Mueang - Qingdao v.v. 4 weekly round trips, Don Mueang - Tianjin v.v. 4 weekly round trips, Don Mueang - Shenyang v.v. 3 weekly round trips, Don Mueang - Dalian v.v. 3 weekly round trips and Don Mueang - Chongqing v.v. 2 weekly round trips.

### Financial Position (Consolidated)

Unit: million Baht	Consolidated Financial Statement			
	As of 31 December 2015	As of 31 December 2016	Change	Percent
Total Assets	7,110.22	6,000.85	(1,109.37)	(15.60)
Total Liabilities	4,168.16	6,340.58	2,172.42	52.12
Total owners of the parent	3,047.22	238.92	(2,808.31)	(92.16)
Non-controlling interests	(105.16)	(578.64)	(473.48)	450.25
Total Shareholders' Equity	2,942.06	(339.73)	(3,281.79)	(111.55)



## สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์รวม 6,000.85 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 15.60 จาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 โดยแบ่งเป็นสินทรัพย์หมุนเวียน 4,819.74 ล้านบาท และสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนจำนวน 1,181.11 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 80.32 และ 19.68 ของสินทรัพย์รวมตามลำดับ

**เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลดลงตามผลการดำเนินงานและการชำระหนี้ระยะสั้นให้แก่สถาบันการเงิน:** เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดของบริษัทและบริษัทย่อยลดลงร้อยละ 23.32 จาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 สาเหตุหลักมาจากการใช้เงินสดไปในกิจกรรมการดำเนินงาน และการชำระหนี้ระยะสั้นให้แก่สถาบันการเงินจำนวน 520 ล้านบาท รวมถึงมีเงินสดจ่ายค่าซ่อมบำรุงเครื่องบิน อย่างไรก็ดี บริษัทย่อยมีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นจากการให้บริการเต็มปีของบริษัท สายการบินนกสกู๊ต จำกัด ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานดีขึ้นในปี 2559 เมื่อเทียบกับ ณ สิ้นปี 2558

**ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นเพิ่มขึ้นจากการเพิ่มขึ้นของลูกหนี้การค้าในบริษัทย่อยเป็นสำคัญ:** บริษัท สายการบินนกสกู๊ต จำกัด มีลูกหนี้การค้าจากกิจการอื่นเพิ่มขึ้น เนื่องจากสามารถทำการบินตามตารางได้เต็มปี ในขณะที่บริษัทมีลูกหนี้การค้าลดลงจากเงินทรองจ่ายค่าซ่อมเครื่องบินและเครื่องยนต์ เนื่องจากบริษัทเบิกเงินสำรองเพื่อการซ่อมบำรุงเครื่องบินจากผู้ให้เช่าเครื่องบิน ซึ่งได้จ่ายเงินทรองจ่ายค่าซ่อมบำรุงให้แก่ผู้ให้บริการไปก่อนหน้านี้ หลังจากส่งเครื่องยนต์ของเครื่องบินเข้าซ่อมบำรุงตามระยะตามที่ระบุไว้ในสัญญาเช่าเครื่องบิน

## หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น

**หนี้สินรวมเพิ่มขึ้นตามขนาดฝูงบินที่ใหญ่ขึ้น:** ณ สิ้นปี 2559 บริษัทและบริษัทย่อยมีหนี้สินรวม 6,340.58 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 52.12 จาก ณ สิ้นปี 2558 โดยบริษัทมีประมาณการหนี้สินค่าซ่อมบำรุงเครื่องบินทั้งระยะสั้นลดลง 5.67 ล้านบาท และระยะยาวเพิ่มขึ้น 339.00 ล้านบาท ตามลำดับ จาก ณ สิ้นปี 2558 ซึ่งเป็นไปตามการขยายฝูงบินของบริษัท

**เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นเพิ่มขึ้นจากรายได้ค่าโดยสารรับล่วงหน้าและค่าใช้จ่ายค่าง่าย:** บริษัทและบริษัทย่อยมีเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นเพิ่มขึ้นร้อยละ 52.25 จาก ณ สิ้นปี 2558 เป็น 4,467.34 ล้านบาท โดยเจ้าหนี้การค้าจากกิจการอื่น รายได้ค่าโดยสารรับล่วงหน้า และค่าใช้จ่ายค่าง่ายเพิ่มขึ้นตามการขยายฝูงบินของบริษัทและการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นของบริษัท สายการบินนกสกู๊ต จำกัด

**ส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงตามผลการดำเนินงานที่ขาดทุน:** ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทและบริษัทย่อยมีส่วนของผู้ถือหุ้นติดลบจำนวน 339.73 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 111.55 จาก ณ สิ้นปี 2558 โดยบริษัทใหญ่รับรู้ผลขาดทุนทั้งหมดจำนวน 2,808.31 ล้านบาท และมีการรับรู้ขาดทุนจากส่วนได้เสียไม่มีอำนาจควบคุมจากบริษัทย่อยและบริษัทร่วมค้าอีกจำนวน 473.48 ล้านบาท

## งบกระแสเงินสด (งบการเงินรวม)

หน่วย: ล้านบาท	งบการเงินรวม			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	เปลี่ยนแปลง	ร้อยละ
กระแสเงินสดได้มา (ใช้ไป) จากการ กิจกรรมการดำเนินงาน	649.31	(1,383.30)	(2,032.60)	(313.04)
กระแสเงินสดได้มา (ใช้ไป) จากการ กิจกรรมการลงทุน	(131.66)	178.31	309.97	(235.43)
กระแสเงินสดได้มา (ใช้ไป) จากการ กิจกรรมการจัดหาเงิน	775.00	164.56	(610.44)	(78.77)
ผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา ต่างประเทศในเงินสดและรายการ เทียบเท่าเงินสด	(5.50)	57.89	63.40	(1,152.73)

## Assets

As of 31 December 2016, the Company and its subsidiaries' total assets were at 6,000.85 million Baht, a 15.60 percent drop from the year-end 2015. The total assets were categorised into 4,819.74 million Baht of current assets and 1,181.11 million Baht of non-current assets, which accounted for 80.32 percent and 19.68 percent of the total assets respectively.

Cash and cash equivalents fell with operating activities and the repayment of short-term loans to financial institutions: Cash and cash equivalents fell 23.32 percent from the year-end 2015, as the Company used cash in the operating activities, the repayment of short-term loans to financial institutions amounting to 520 million Baht, and the payment of aircraft and engine maintenance. Though, the subsidiary had higher cash and cash equivalents owing to a marked improvement in the operating performance of NokScoot Airlines Co., Ltd. in 2016 compared to at the end of 2015.

Trade and other receivables edged up largely from the increase of trade and other receivables of the subsidiary: NokScoot Airlines Co., Ltd. had higher trade and other receivables as it fully operated for the entire year. Meanwhile, trade and other receivables of the Company slipped with the decrease of the advanced payment for aircraft and engine maintenance that it made earlier to the service provider after the maintenance had completed, as stated in the aircraft lease agreement.

## Liabilities and Shareholders' Equity

A rise in total liabilities was caused by the fleet expansion: At the end of 2016, the Company and its subsidiaries had total liabilities of 6,340.58 million Baht, rising by 52.12 percent from the year-end 2015. This was attributable to the decreasing in the short-term of 5.67 million Baht and increasing of long-term provisions 339.00 million Baht respectively from the year-end 2015, which was in line with the fleet expansion.

Trade and other payables soared with rising unearned revenue and accrued expenses: Trade and other payables ground higher by 52.25 percent from the year-end 2015 at 4,467.34 million Baht. The increment of trade payables, unearned revenue and accrued expenses was a result of the expansion of total fleets as well as the continuity of NokScoot Airlines Co., Ltd.'s operations.

Operating loss lessened shareholders' equity: As of 31 December 2016, the Company and its subsidiaries booked negative total shareholders' equity of 339.73 million Baht, a 111.55 percent fall from those as of 31 December 2015. The owners of the parent realized its operating loss of 2,808.31 million Baht, while the rest of 473.48 million Baht was realized by Non-controlling interests and joint ventures.

## Cash flow statement (Consolidated)

Unit: million Baht	Consolidated Financial Statement			
	As of 31 December 2015	As of 31 December 2016	Change	Percent
Net cash provided by (used in) operating activities	649.31	(1,383.30)	(2,032.60)	(313.04)
Net cash provided by (used in) investing activities	(131.66)	178.31	309.97	(235.43)
Net cash provided by (used in) financing activities	775.00	164.56	(610.44)	(78.77)
Effect from foreign exchange rate in cash and cash equivalents	(5.50)	57.89	63.40	(1,152.73)

หน่วย: ล้านบาท	งบการเงินรวม			
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	เปลี่ยนแปลง	ร้อยละ
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	1,287.15	(982.54)	(2,269.69)	(176.33)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 1 มกราคม 2559	2,926.61	4,213.76	1,287.15	43.98
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	4,213.76	3,231.22	(982.54)	(23.32)

สำหรับปี 2559 บริษัทและบริษัทย่อยมีกระแสเงินสดใช้ไปสำหรับกิจกรรมดำเนินงานสุทธิจำนวน 1,383.30 ล้านบาท โดยรายการหลักที่มีผลต่อการใช้ไปของเงินสด ได้แก่ ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นจากเงินทดรองจ่ายค่าซ่อมบำรุงเครื่องบินและเครื่องยนต์ลำงหน้า เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน และเงินสดจ่ายค่าซ่อมบำรุงเครื่องบิน

ส่วนกระแสเงินสดได้มาจากกิจกรรมการลงทุนมาจากเงินสดรับคืนจากเงินลงทุนชั่วคราวจากบัตรเงินฝากจำนวน 316.04 ล้านบาท และจากดอกเบี้ยรับจำนวน 39.50 ล้านบาท ทั้งนี้ บริษัทมีเงินสดจ่ายจากการซื้ออุปกรณ์และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนจำนวน 181.44 ล้านบาท

สำหรับกระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงินบริษัทได้จ่ายเงินกู้ยืมเงินระยะสั้นจากสถาบันการเงินจำนวน 520 ล้านบาท และจ่ายดอกเบี้ยจำนวน 15.44 ล้านบาท ในขณะที่บริษัท สายการบินนกสก็๊ต จำกัด ได้รับเงินจากการกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินจำนวน 700 ล้านบาท

Unit: million Baht	Consolidated Financial Statement			
	As of 31 December 2015	As of 31 December 2016	Change	Percent
Net increase (decrease) in cash and cash equivalents	1,287.15	(982.54)	(2,269.69)	(176.33)
Cash and cash equivalents as of 1 January 2016	2,926.61	4,213.76	1,287.15	43.98
Cash and cash equivalents as of 31 December 2016	4,213.76	3,231.22	(982.54)	(23.32)

In 2016, the Company and its subsidiaries used cash in operating activities by 1,383.30 million Baht. The main transactions for cash outflows were trade and other receivables for aircraft and engine maintenance, deposits at bank pledged as collateral, and cash paid for aircraft maintenance.

Net cash provided by investing activities resulted from cash received from temporary investment which was certificates of deposits of 316.04 million Baht, and from interests of 39.50 million Baht. Cash, however, was used to purchase intangible assets by 181.44 million Baht.

Net cash provided by financing activities were short-term repayment to financial institutions of 520 million Baht, including the interest payment of 15.44 million Baht. Meanwhile, NokScoot Airlines Co., Ltd. obtained short-term loans from financial institutions of 700 million Baht.

## รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทต่อรายงานทางการเงิน

### Report of the Board of Directors' Responsibilities for Financial Statement

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินเฉพาะกิจการ และงบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย รวมถึงข้อมูลสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี ซึ่งงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 จัดทำขึ้นตามมาตรฐานรายงานทางการเงินในประเทศไทยโดยเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวัง และประมาณการที่ดีที่สุดในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน เพื่อให้สามารถสะท้อนฐานะการเงินผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส เป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป และได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจากบริษัท ดีลอยท์ ทูช โรมท์สு ไซยัค สอบบัญชี จำกัด ซึ่งให้ความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไข โดยในการตรวจสอบบริษัทได้ให้การสนับสนุนข้อมูลและเอกสารต่างๆ เพื่อให้ผู้สอบบัญชีสามารถตรวจสอบและแสดงความเห็นได้ตามมาตรฐานการสอบบัญชี

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีและดำรงไว้ซึ่งระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การกำกับดูแลที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สินของบริษัท และป้องกันความเสี่ยงตลอดจนเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินงานที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระ ทั้งสิ้นเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการสอบทานนโยบายการบัญชี และรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงิน การสอบทานระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และระบบการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนพิจารณาการเปิดเผยข้อมูลรายการเกี่ยวโยงระหว่างกันอย่างครบถ้วนเพียงพอและเหมาะสม โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบปรากฏอยู่ในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีแล้ว

คณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในโดยรวมของบริษัทมีความเพียงพอและเหมาะสม สามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลได้ว่างบการเงินเฉพาะกิจการ และงบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีความเชื่อถือได้ โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมายรวมทั้งกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง



(นายมนตรี จำเรียง)  
กรรมการ



(นายพาที สารสิน)  
กรรมการ/ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร





The Board of Directors is responsible for separate financial statements and consolidated financial statements of the Company and its subsidiaries, as well as financial information appearing in the Annual Report. The financial statements for the year ended December 31, 2016 were prepared in compliance with Thai Financial Reporting Standard (TFRSs). This involved the accounting policies that are appropriated and regularly complied with, prudent discretion, reasonable estimation, and adequate disclosure of important information in notes to the financial statements. This aims to reflect the Company's financial status, performance, and cash flow in an accurate and transparent manner that is of benefit to shareholders and investors at large. The financial statements were audited by certified public accountants from Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Audit Co., Ltd., who expressed unmodified opinion. During the audit, the Company provided the auditors with information and documents to enable them to conduct auditing and express their opinions based on the auditing standards.

The Board of Directors has set up and maintained appropriate and effective risk management, internal control, internal audit, and supervision systems to ensure that the accounting information is accurate, complete, and sufficient for safeguarding the Company's assets, preventing risks, and avoiding corruption or significantly unusual actions.

The Board of Directors has appointed the Audit Committee, all members of which are independent directors, to be responsible for reviewing the accounting policies, ensuring the quality of the financial reports, reviewing the internal control, internal audit and risk management systems, and considering the disclosure of connected transaction information to ensure its completeness, adequateness, and appropriateness. The Audit Committee's opinions are presented in the Audit Committee's Report, which is included in the Annual Report.

The Board of Directors is of the opinion that the Company's overall internal control system is adequate, sound, and auditable. The Board is reasonably confident that separate financial statements and consolidated financial statements of the company and its subsidiaries for the year ended December 31, 2016, were reliable and relevant laws and regulations.

(Mr. Montree Jumrieng)  
Director

(Mr. Patee Sarasin)  
Director/Chief Executive Officer

## รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

### Report of the Audit Committee

#### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน ประกอบด้วย นายวิสิฐ ตันติสุนทร ประธานกรรมการตรวจสอบ นายอภิชาติ จีระพันธุ์ และนางศุภจี สุธรรมพันธุ์ เป็นกรรมการตรวจสอบ ซึ่งมีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดในประกาศของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และได้ปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบครบถ้วนตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการของบริษัทฯ ตามที่ได้กำหนดไว้ในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ และสอดคล้องกับของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ในรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมกับฝ่ายบริหาร ผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีจำนวน 4 ครั้ง โดยในการประชุมครั้งที่ 1/2559 จัดให้มีการประชุมโดยไม่มีฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการเข้าร่วม โดยการประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละท่านจะปรากฏอยู่ในตารางแสดงจำนวนครั้งการเข้าร่วมประชุมในส่วนการกำกับดูแลกิจการ การปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบมีสาระสำคัญ สรุปได้ดังนี้

1. สอบทานงบการเงินไตรมาสและงบการเงินประจำปี 2559 ร่วมกับผู้สอบบัญชีและผู้บริหารโดยสอบถามและให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดทำงบการเงินมีความถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ และเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอ เหมาะสม
2. สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และระบบการตรวจสอบภายในของบริษัท ร่วมกับหน่วยงานตรวจสอบภายใน ผู้บริหาร และผู้สอบบัญชี ตลอดจนสอบทานมาตรการและแนวทางการป้องกันการทุจริตในสายงานต่างๆ ว่ามีความเพียงพอและเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานหรือไม่
3. สอบทานความเพียงพอและเหมาะสมของระบบการควบคุมภายใน โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาให้มีการว่าจ้างบริษัท พีแอนด์แอล อินเทอร์เน็ต ออดิท จำกัด (P&L) ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้บริการด้านการตรวจสอบภายใน โดยที่ P&L ไม่มีส่วนได้เสียใดๆ กับบริษัท เพื่อให้การตรวจสอบภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และเป็นอิสระ คณะกรรมการตรวจสอบจะเป็นผู้พิจารณาแผนการตรวจสอบภายในประจำปี รายงานผลการตรวจสอบภายใน ติดตามผลการตรวจสอบภายในกับฝ่ายบริหารอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งให้คำแนะนำและแนวทางการตรวจสอบภายในให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน

จากรายงานการตรวจสอบภายในของบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่าระบบควบคุมภายในของบริษัทมีความเหมาะสมและเพียงพอ

4. สอบทานและให้ความเห็นต่อรายการที่เกี่ยวข้องหรือรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าว ตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
5. พิจารณาการปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชีในปีที่ผ่านมาและคำตอบแทนของผู้สอบบัญชี โดยพิจารณาจากความรู้ทางธุรกิจ ประสิทธิภาพ ความเหมาะสมของคำตอบแทนและความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี จึงแต่งตั้งนายนิติ จิณนิจนันต์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตทะเบียนเลขที่ 3089 และ / หรือ นายศุภมิตร เตชะมนตรีกุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตทะเบียนเลขที่ 3356 หรือ นางสาววิมลพร บุญยัษฐีร์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตทะเบียนเลขที่ 4067 และ/ หรือ นายเกียรตินิยม คุณติสุข ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตทะเบียนเลขที่ 4800 ในนามของบริษัท ดีลอยท์ ทูช ไร้มัทส์ ไซยัค สอบบัญชี จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ต่ออีกวาระหนึ่ง เนื่องจากเห็นว่ามีความเข้าใจธุรกิจ ประกอบวิชาชีพด้วยความเป็นกลางและอิสระ โดยจะนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2560 ต่อไป

จากการปฏิบัติดังกล่าวข้างต้น คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นโดยสรุปว่าในปี 2559 คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหาร และฝ่ายจัดการของบริษัท มีจริยธรรมและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพเยี่ยมมีอาชีพ โดยให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใสและตรวจสอบได้ พร้อมทั้งให้ความสำคัญในการป้องกันการทุจริตในสายงานต่างๆ ภายในบริษัท ตลอดจนมีการจัดทำและเปิดเผยข้อมูลในรายงานทางการเงินของบริษัทอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ และการควบคุมภายในที่เหมาะสมและรัดกุมเพียงพอ



(นายวิสิฐ ตันติสุนทร)  
ประธานกรรมการตรวจสอบ



## Dear Shareholders of Nok Airlines Public Company Limited

The Audit Committee consists of three independent directors: Mr. Visit Tantisunthorn, the Committee Chairman and Mr. Apichart Chirabandhu and Mrs. Suphajee Suthumpun, committee members. These three people possess qualifications as defined in the notification of the Office of the Securities and Exchange Commission (SEC) and they have duly performed duties and fulfilled responsibilities as entrusted by the Board based on the Audit Committee's Charter, which is also in line with that of the Office of the SEC and the notification of the Stock Exchange of Thailand (SET).

During the fiscal year that ended on December 31, 2016, the Audit Committee had four meetings with the management, the internal auditors, and the auditors. The meeting agenda for the Meeting no. 1/2016 did not include the management. The attendance of each member of the Audit Committee is shown in the meeting attendance table under the "Cooperate Governance of the Audit Committee," which involves the following substantive matters:

1. Reviewing the quarterly financial statements and the 2016 financial statements in conjunction with the auditors and the management, by making inquiries and providing fruitful advice and opinions to ensure that the financial statements are accurate, complete, reliable, and accordance with Thai Financial Reporting Standards (TFRSs) and disclose sufficient, proper information.
2. Reviewing the efficiency and effectiveness of the internal control, risk management and internal audit systems in conjunction with the Internal Audit Department, the management, and the auditors; and reviewing corruption prevention measures and guidelines in different functions to identify if they are adequate and sound for business operations.
3. Reviewing the adequacy and soundness of the internal control system - The Audit Committee has decided to hire P&L Internal Audit Co., Ltd., (P&L), which offers an internal audit service and has no conflict of interest with the Company, to ensure that the Company's internal audit is effective, efficient, and independent. The Committee is responsible for reviewing the annual internal audit plan and the internal audit report, constantly monitoring the internal audit results with the management, and providing advice on, and guidelines for, internal audit in line with current circumstances.

Based on the internal audit report, the Audit Committee is of the opinion that the Company's internal audit system is appropriate and adequate.

4. Reviewing and providing opinions about connected transactions or transactions with a conflict of interest and disclosure of the information based on the SET's and the SEC's requirements.
5. Reviewing the auditors' performance during the past year and their remuneration, based on their business related knowledge and experiences, appropriateness of their remuneration, and their independence - Mr. Niti Jungnitnirundr, Certified Public Accounting Accountant No. 3809 and/or Mr. Suphamit Techamontrikul, Certified Public Accounting Accountant No. 3356 or Miss Wimolporn Boonyasthian, Certified Public Accounting Accountant No. 4067 and/or Mr. Kiatniyom Kuntisook, Certified Public Accounting Accountant No. 4800, on behalf of Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Audit Co., Ltd., will continue to serve as the Company's auditors for another term because they are considered to have a good understanding of the business and impartially and independently perform their profession. The list of auditors will be presented to the Board of Directors for an approval at the 2017 Annual General Shareholders' Meeting.

Based on the foregoing action, the Audit Committee is of the opinion that in 2016, the Board of Directors, the Executive Board of Directors, and the Company's management did have integrity and commitment to performing duties to achieve goals in a qualified and professional manner. They truly attached great importance to efficient and effective, transparent, and accountable operations. In addition, they underlined the importance of corruption prevention in different functions in the Company and prepared and disclosed information in the Company's financial reports in a correct, complete and reliable manner and ensured suitable and circumspect internal control.

(Mr. Visit Tantisunthorn)  
Chairman of the Audit Committee

## รายงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

*Report of the risk Management committee*

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการบริษัท ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงที่จะทำให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง จึงได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาทบทวนปัจจัยความเสี่ยง รวมทั้งวางแผนทางการบริหารจัดการในการลดหรือขจัดความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าบริษัทสามารถดำเนินธุรกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในปี 2559 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 1 ครั้ง เพื่อพิจารณาติดตามทบทวน และประเมินความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัททั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้ครอบคลุมในทุกกิจกรรมหลักที่เป็นนัยสำคัญ และให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทอย่างครบถ้วน และมั่นใจว่าบริษัทได้มีการบริหารจัดการ มีการประเมิน รวมทั้งมีการป้องกันความเสี่ยงอย่างเพียงพอ เหมาะสม และยอมรับได้ สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดีและส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนต่อไป



(นายณรงค์ชัย ว่องธนวิโมกษ์)  
ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



## Dear Shareholders of Nok Airlines Public Company Limited

The Board of Directors realizes the importance of risk management, which will ensure the Company's continual business operations. The Board of Director assigned the Risk Management Committee to revise risk factors and formulate the management guidelines for risk mitigation or eradication to ensure that the Company will be able to operate the business while achieving the preset objectives and goals.

In 2016, the Risk Management Committee held one meeting to consider, monitor, revise, and assess risks that may have direct and indirect impacts on the Company's business, in all significant activities in line with changing situations.

The Risk Management Committee has completely performed duties under the scope of authority assigned by the Board. The Risk Management Committee is confident that the Company has managed, assessed and prevented risks in a sufficient, appropriate and acceptable manner in line with the guidelines for good corporate governance and that this will result in Company's business sustainability.

(Mr. Narongchai Wongthanavimok)

Chairman of the Risk Management Committee

# รายงานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประจำปี 2559

## Report of the Nomination and Remuneration Committee 2016

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน อย่างครบถ้วน ซึ่งในปี 2559 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 2 ครั้ง เพื่อพิจารณาในเรื่องสำคัญดังนี้

1. พิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท กรรมการอิสระ และกรรมการชุดย่อย ทั้งที่ดำรงตำแหน่งครบตามวาระ และกรรมการใหม่ของบริษัทตามกระบวนการสรรหา โดยพิจารณาบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม ครบถ้วนตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายกำหนด โดยคำนึงถึงคุณวุฒิ ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถที่จะเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และกรณีที่กรรมการครบวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการได้นำเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป
2. พิจารณากลับกรองค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ด้วยความรอบคอบ มีการเทียบเคียงกับผลการสำรวจค่าตอบแทนคณะกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และบริษัทที่อยู่ในธุรกิจเดียวกัน โดยมีการพิจารณาถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อยประกอบการพิจารณาด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้ค่าตอบแทนกรรมการนั้นอยู่ในอัตราที่เหมาะสม
3. กำหนดแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ แบบรายคณะและแบบรายบุคคล ตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ใช้ประเมินการทำงานที่อย่างเหมาะสมของการเป็นกรรมการ กรรมการชุดย่อย และทบทวนผลงาน ปัญหา รวมทั้งประเด็นอุปสรรคต่างๆ ในระหว่างปีที่ผ่านมาเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย และสอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี
4. กำหนดแบบประเมินประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทสามารถพิจารณาผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารว่าได้ดำเนินการตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ และตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทอย่างครบถ้วนหรือไม่

ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ โปร่งใส เที่ยงธรรม และเป็นอิสระ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม



(นายอภิชาติ จีระพันธุ์)

ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน





## Dear Shareholders of Nok Airlines Public Company Limited

The Nomination and Remuneration Committee has completely performed its duties assigned by the Board of Directors within the scope of authority and responsibility as stipulated in the Nomination and Remuneration Committee Charter. In 2016, the Nomination and Remuneration Committee held two meetings to consider the following substantive matters:

1. Selecting and nominating personnel to become directors, independent directors, and Subcommittee members who have completed their term and new directors. The Committee considers persons with complete required qualifications specified by the Securities and Exchange Commission and the Stock Exchange of Thailand and do not have prohibited qualification according to related laws. The nominees shall have the background, experience, knowledge, and capability that are of benefit to the Company. The Committee then proposes the nominees to the Board of Directors for appointment. In the case when directors have completed their term, nominees will be proposed to the Annual General Shareholders' Meeting for approval.
2. Considering remuneration for directors and Subcommittee members by comparing the rates with the director remuneration survey results prepared by the Institute of Directors and companies within the same business scope of responsibility of directors and committee members are also taken into consideration to ensure an appropriate remuneration rate.
3. Providing self-assessment forms for Board of Directors, Sub committee and Individual in accordance with the Stock Exchange of Thailand's guidelines. With these forms, they are required to conduct self-assessment, review their performance, problems, and obstacles in the previous year in order to optimize their performance and comply with the good corporate governance principle.
4. Providing the Chief Executive Officer evaluation form, which the Board of Directors identify if the Chief Executive Officer has fully performed under the scope of authority and responsibilities assigned by the Board of Directors.

The Nomination and Remuneration Committee has performed its assigned duties with due care, transparency, impartiality, and independence in accordance with the good corporate governance principle while taking into account the utmost interests of the Company and all its stakeholders accordingly.

(Mr. Apichart Chirabandhu)

Chairman of the Nomination and Remuneration Committee

## รายงานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### Report of the Corporate Governance Committee

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

ในปี 2559 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างครบถ้วนตามที่ได้รับมอบหมายจาก คณะกรรมการบริษัท พร้อมทั้งสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทให้ดำเนินกิจการในด้านต่างๆ ให้เป็นไปตาม นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีการจัดประชุม 1 ครั้ง เพื่อพิจารณาในเรื่องดังต่อไปนี้

1. พิจารณา ทบทวน ปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท เพื่อให้แนวทางการปฏิบัติของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ ASEAN Corporate Governance Scorecard (ASEAN CG Scorecard) ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้วัดระดับการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนสำหรับประเทศ ในกลุ่ม ASEAN และจะทำให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทมีความทันสมัย และสอดคล้องต่อภาวะการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งเป็นการยกระดับมาตรฐาน และการปฏิบัติงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน
2. กำกับดูแลกำหนดหลักเกณฑ์และระยะเวลาการเปิดโอกาสให้แก่ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอระเบียบวาระการประชุม และเสนอข้อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการบริษัทล่วงหน้าก่อนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2560 ซึ่งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมให้บริษัทมีการปฏิบัติ ต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม
3. เข้าร่วมประเมินการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท ในโครงการสำรวจการกำกับดูแล กิจการบริษัทจดทะเบียนไทยประจำปี 2559 (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies : CGR) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย พร้อมทั้งได้พิจารณาปรับปรุงแนวปฏิบัติ ตามแนวทางและข้อเสนอแนะที่ได้รับมา เพื่อให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีอันจะนำไปสู่การพัฒนาการกำกับ ดูแลกิจการที่ดีของบริษัทต่อไป

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ขอให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายมั่นใจว่าคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี จะทำหน้าที่กำกับดูแลให้บริษัทปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณธุรกิจอย่างเคร่งครัด เพราะเชื่อมั่น ว่าการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่จะสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการสร้างรากฐานที่มั่นคงที่จะส่งเสริมให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจให้มีความเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืนในที่สุด



(นายจรัมพร โชติกเสถียร)

ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี



Dear shareholders of Nok Air Public Company Limited

In 2016, the Corporate Governance Committee completed all duties assigned by the Board of Directors. It also supported the Board's operations to ensure that they complied with the principle of Corporate Governance (CG). The meeting was held once to consider the following topics:

1. Considered, reviewed, and revised the company's CG policies. This aims to make sure that the practice of directors, executives and employees is aligned with ASEAN Corporate Governance Scorecard (ASEAN CG Scorecard), which is a tool to measure CG level of listed companies in ASEAN countries. It will elevate Nok Air's CG practice to be in line with changing situations. CG standard and operations will also be raised to promote sustainable growth.
2. Regulated to defined criteria and duration to offer minor shareholders a chance to propose meeting agendas and nominee directors before Annual General Shareholders' Meeting 2017. The Committee is determined to promote the fair and equitable treatment of shareholders.
3. Assessed the company's compliance with corporate governance approach in Corporate Governance Report of Thai Listed Companies (CGR) 2016 by the Institute of Directors (IOD). The Committee also considered and improved the approach based on the given guidelines and recommendations to comply with best practice that will lead to Nok Air's development of good corporate governance.

The Corporate Governance Committee would like to assure all stakeholders that it will perform the duties to ensure that Nok Air strictly complies with corporate governance policy and code of conduct. It believes that good corporate governance is a factor to support the company's efficient operations and lays the strong foundation that eventually promotes Nok Air's sustainable growth.

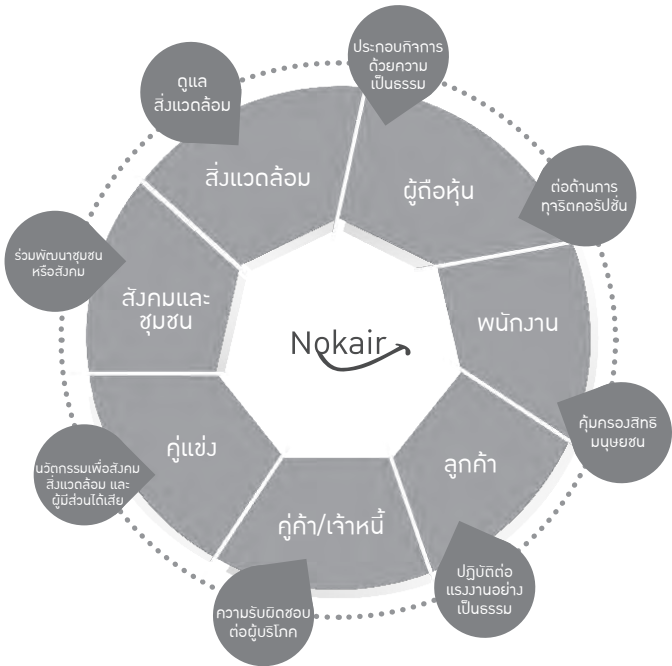
(Mr. Charnporn Jotikasthira)  
Chairman of the Corporate Governance Committee

ความรับผิดชอบต่อสังคม

Corporate Social Responsibility: CSR

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจภายใต้จรรยาบรรณทางธุรกิจและนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มทั้งภายในและภายนอก ไม่ว่าจะเป็น พนักงาน ผู้ถือหุ้น คู่ค้า/เจ้าหนี้ ลูกค้า คู่แข่ง สังคมและชุมชน และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีความสมดุลและส่งเสริมให้บริษัทดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

ความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นส่วนหนึ่งจากการดำเนินธุรกิจปกติ (In-Process) และความรับผิดชอบต่อสังคมที่นอกเหนือจากการดำเนินธุรกิจปกติ (After-Process) ซึ่งสอดคล้องตามหลักการความรับผิดชอบต่อสังคม 8 ประการ ดังต่อไปนี้



ความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นส่วนหนึ่งจากการดำเนินธุรกิจปกติ (In-Process)

1. การประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรม

บริษัทดำเนินธุรกิจโดยให้ความสำคัญต่อการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตั้งแต่ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า คู่สัญญา ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งไม่เพียงแต่เฉพาะตามที่กฎหมายกำหนดเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการไม่กระทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดหรือลดทอนสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้นด้วย โดยกำหนด นโยบายจรรยาบรรณของบริษัท (Code of Conduct) เพื่อการประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม เนื่องจากในหลักการ ของการประกอบธุรกิจของบริษัทนั้น การมีชื่อเสียงในด้านความซื่อสัตย์สุจริตเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของ บริษัท ทั้งยังมีผลต่อความเจริญก้าวหน้าและผลกำไรทางธุรกิจ เช่นเดียวกับชื่อเสียงและความดีงามของพนักงานระดับ ผู้บริหาร มาตรฐานการปฏิบัติเหล่านี้จึงมีผลโดยตรงต่อความเชื่อมั่นของบริษัทโดยรวม รวมทั้งการประกอบธุรกิจ โดยชอบด้วยกฎหมายและต้องเป็นไปตามข้อกำหนดต่างๆ และเคารพในสิทธิของผู้ค้าและลูกค้าของบริษัท

2. นโยบายเกี่ยวกับการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทสายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจโดยให้ความสำคัญในการต่อต้าน การทุจริตหรือคอร์รัปชัน และยึดมั่นคุณธรรม จริยธรรม บริหารงานด้วยความโปร่งใส รวมทั้งรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ทุกฝ่าย ดังนั้น บริษัทสายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) จึงได้กำหนดแนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสม ของคณะกรรมการ ฝ่ายบริหาร และพนักงานทุกระดับ ในจริยธรรมทางธุรกิจ และจรรยาบรรณพนักงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของ “บรรษัทภิบาล” ของบริษัท และพัฒนาสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน



The Company recognizes the importance of operating business under the business ethics, good corporate governance policy, and corporate social responsibility (CSR) for both internal and external stakeholders, including employees, shareholders, partners/creditors, customers, competitors, communities, and the environment. This aims to provide the stakeholders with balance and promote the Company's sustainable business practices.

CSR activities that are part of in-process and after-process activities are in accordance with the following eight CSR principles.



## CSR Activities Related to In - process of Business operations

### 1. Fair business practice

Nok Air has been operating business with fair treatment of all stakeholders, ranging from shareholders, employees, customers, partners, contractual parties, communities, society as a whole, and the environment. Not limited to legal requirement, its responsibility for the stakeholders includes refraining from any action that may infringe or impinge on the stakeholders' rights. Nok Air has formulated the Code of Conduct to ensure fair business practices as it considers that corporate reputation for integrity, as well as the top management's reputation and goodness, is a valuable factor in its cooperate success, progress, and profitability. This practice standard therefore has a direct impact on its corporate credibility. The Company's business operations shall comply with laws and regulations and respect its partners' and customers' rights.

### 2. Anti-corruption Policy

Nok Air Public Company Limited places a priority to anti-corruption and is committed to operating its business by adhering to moral, integrity, transparency and responsibility toward its stakeholders. Following this principle, the Company has come up with the best practice of the Board of Directors, the management and employees at all levels as reflected in the business Code of Conduct and the employee's Code of Conduct which are considered part of its corporate governance that will drive the Company toward sustainability.

## • วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้คณะกรรมการ ฝ่ายบริหาร และพนักงานทุกระดับ แสดงออกถึงความมุ่งมั่นที่จะประพฤติปฏิบัติตามแนวทางและนโยบายเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชันของบริษัท
2. กำหนดหลักเกณฑ์ ขั้นตอนแนวปฏิบัติ เพื่อป้องกันไม่ให้อำนาจและพนักงานฝ่าฝืนนโยบายเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชันของบริษัท
3. สอบทาน กำกับ และติดตาม เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทและพนักงานปฏิบัติตามนโยบายเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชันของบริษัทอย่างเคร่งครัด
4. สนับสนุนให้บริษัทและพนักงานมีการเฝ้าระวังและรายงานการพบเห็นการทุจริตหรือคอร์รัปชันในช่องทางการสื่อสารที่ปลอดภัย

## • คำนิยาม

การทุจริตหรือคอร์รัปชัน หมายถึง “การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติในตำแหน่งหน้าที่ หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบที่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบหรือนโยบายของบริษัท รวมทั้งขัดต่อศีลธรรม จริยธรรม เพื่อแสวงหาประโยชน์อันมิควรได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การเรียกรับ เสนอ ให้ทรัพย์สิน สิ่งของ การช่วยเหลือทางการเงิน รวมถึงประโยชน์อื่นใดกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ บริษัทเอกชน บุคคลอื่นใด และผู้ที่เกี่ยวข้องที่ทำงานกับบริษัทและบริษัทย่อย เป็นต้น”

การช่วยเหลือทางการเงิน หมายถึง การให้ทรัพย์สิน เงิน สิ่งของ สิทธิประโยชน์ต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อเป็นการช่วยเหลือ สนับสนุน หรือเพื่อประโยชน์อื่นใดแก่พรรคการเมือง นักการเมือง หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องทางการเมืองตลอดจนกิจกรรมทางการเมือง

ผู้ที่เกี่ยวข้อง หมายถึง คู่สมรส บุตร บิดามารดา พี่น้อง/ญาติสนิท ของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับของบริษัท และบริษัทย่อย

## • นโยบาย

บริษัทได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชัน เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติ ดังนี้

1. กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานจะไม่กระทำการหรือสนับสนุนการทุจริตหรือคอร์รัปชันไม่ว่ากรณีใดๆ และจะปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชันอย่างเคร่งครัด
2. มีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและนโยบายการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชันโดยคณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้ฝ่ายบริหารนำมาตราการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชันไปสื่อสารและปฏิบัติตาม
3. ให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับถือปฏิบัติตามกฎหมายการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชันในทุกท้องที่ที่บริษัทมีการทำกิจการอยู่
4. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ซื่อสัตย์และยึดมั่นในความเป็นธรรม
5. จัดให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงานภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ และพร้อมจะนำหลักการและจรรยาบรรณในนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นหลักปฏิบัติในการดำเนินงานด้วยความเคร่งครัดทั้งองค์กร
6. บริษัทจัดให้มีกระบวนการบริหารงานบุคลากรที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นของบริษัทต่อมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันตั้งแต่การคัดเลือก การฝึกอบรม การประเมินผลงาน การให้ผลตอบแทน ตลอดจนการเลื่อนตำแหน่ง
7. บริษัทจัดให้มีการตรวจสอบภายในเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในช่วยให้บริษัทบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ รวมทั้งตรวจสอบการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานให้เป็นไปตามข้อกำหนด กฎระเบียบ และช่วยค้นหาข้อบกพร่องจุดอ่อน รวมถึงให้คำแนะนำในการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี



## • Objectives

1. To provide the Board of Directors, the management and employees with an opportunity to express their commitment to and embrace anti-corruption practice to their own
2. To provide criteria and clear practice guideline to prevent the Company and its employees from breaching the Company's anti-corruption policy
3. To review and monitor overall operations to ensure that the Company and employees strictly follow the anti-corruption policy
4. To encourage the entire organization and employees to monitor and report fraudulent action or corruption via secured communication channel

## • Definition

Corruption refers to *“an act or an omission not to act in one's duty or an unscrupulous exercise of one's power and violation of the laws, the Code of Conduct, regulation or policy of the Company in order to seek unqualified benefit in various manners such as demanding, accepting, offering or giving a property or any other benefit to a public official or any other individual who is doing a business with the Company or subsidiaries.”*

*“Political assistance means directly or indirectly offering assets, money, goods, and privileges to support and help or for other benefits to political parties, politicians and people involved with politics or political events.*

*“Related persons means spouse, children, father, mother and close family relatives of the directors, executives and employees at all levels of the Company and subsidiaries.”*

## • Policy

Nok Air has formulated the anti-corruption policy as a guideline for its practice as follows:

1. Directors, executives and employees shall in no case corrupt or support the corruption and will strictly comply with the anti-corruption measures
2. Directors, executives and employees have a role to comply with the good corporate governance policy and the anti-corruption policy. The Board of Directors has entrusted the management to communicate and implement anti-corruption measures.
3. Directors, executives and employees shall strictly respect and comply with anti-corruption laws enacted in every country or locations that the Company operates business.
4. To nurture the corporate culture of integrity and honesty
5. To provide employee training to encourage sincerity, integrity towards their work and to enable them to embrace the principle and ethical standard under the corporate governance policy to their own
6. The Company puts in place the human resource development process that reflects Nok Air's commitment to anti-corruption practice, from selection, training, assessment, remuneration and promotion
7. An internal audit is put in place for the Company to achieve its goal and to audit every department to see if they have complied with rules and regulations as well as to find out weaknesses and loopholes. In addition, the internal audit should provide advice regarding how to improve the operation system to become effective and efficient under the good corporate governance guideline.

8. ให้ความร่วมมือกับภาครัฐ ในการกำหนดให้ทุกหน่วยงานที่เป็นคู่สัญญากับภาครัฐ เปิดเผยแบบแสดงบัญชีรายรับ - รายจ่าย ต่อสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)
9. กำหนดให้เลขาธิการบริษัท และผู้จัดการตรวจสอบภายในเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## • แนวปฏิบัติ

บริษัทได้กำหนดแนวทางในการนำไปปฏิบัติ ดังนี้

1. กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ ต้องปฏิบัติตามนโยบายเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชัน และต้องไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับการทุจริตหรือคอร์รัปชันในทุกรูปแบบทั้งทางตรงและทางอ้อม
2. ไม่กระทำการใดๆ ที่แสดงถึงเจตนาว่าเป็นการทุจริตหรือคอร์รัปชัน การให้หรือรับสินบนแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับบริษัทและบริษัทย่อย ในเรื่องที่ดินมีอำนาจรับผิดชอบทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์แก่บริษัท ตนเอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง
3. การประเมินความเสี่ยง ผู้บริหารทุกคนต้องตระหนักว่ากระบวนการในการดำเนินธุรกิจของบริษัทมีความเสี่ยงจากการให้สินบน การทุจริตหรือคอร์รัปชันได้อย่างไร เพื่อจัดการความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนมาตรการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวด้วย
4. ในการดำเนินการ หรือการปฏิบัติงานใดๆ ที่อาจมีความเสี่ยงต่อการเกิดการทุจริตหรือคอร์รัปชัน หรือขัดต่อนโยบายเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชัน พนักงานทุกระดับรวมถึงบริษัทย่อย จะต้องปฏิบัติในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้ อย่างระมัดระวัง
  - 4.1. การให้ รับ ของขวัญ ของกำนัล การเลี้ยงรับรองให้ปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณของการดำเนินธุรกิจ รวมถึงนโยบายเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชัน
  - 4.2. ไม่เรียกรับ หรือยินยอมจะรับทรัพย์สิน ของขวัญ ของกำนัล ประโยชน์อื่นใดจากลูกค้า ผู้ค้า คู่ค้า คู่แข่ง รวมทั้งบุคคลอื่นใดที่ทำธุรกิจกับบริษัท หรือการเลี้ยงรับรองที่พิสูจน์ได้ว่าเกินความเหมาะสม อันเป็นการชักนำให้เกิดการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ หากมีความจำเป็นต้องรับควรตรวจสอบให้แน่ใจว่าได้ปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย และสิ่งของที่ให้แก่กันในหน้าที่นั้นควรมีมูลค่าที่เหมาะสม ยกเว้นของขวัญตามเทศกาลประเพณีนิยม หรือการเลี้ยงรับรองทางธุรกิจตามปกติ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนตามธรรมเนียมนิยม แต่หากสิ่งเหล่านั้นมีมูลค่าเกินกว่า 3,000 บาท (สามพันบาทถ้วน) ต้องแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาระดับตั้งแต่ผู้อำนวยการทราบทันที
  - 4.3. การใช้จ่ายสำหรับการเลี้ยงรับรองทางธุรกิจและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท สามารถกระทำได้ และเป็นค่าใช้จ่ายที่สมเหตุสมผล โดยต้องดำเนินการให้เป็นไปตามขั้นตอนของบริษัทรวมทั้งสามารถตรวจสอบได้
  - 4.4. ไม่กระทำการใดๆ ที่ไม่เหมาะสม โดยการชักจูง ครอบงำ หรือตั้งใจให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบหรือผลประโยชน์ใดๆ
  - 4.5. การให้เงินบริจาคเพื่อการกุศลแก่องค์กรใดๆ ต้องกระทำในนามบริษัท และต้องเป็นองค์กรที่เชื่อถือได้ มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นประโยชน์ต่อสังคม ไม่ได้มุ่งหวังผลตอบแทนทางธุรกิจ มีใบรับรอง และใบเสร็จรับเงิน รวมทั้งต้องมีการติดตามและตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าการบริจาคนั้นตรงตามวัตถุประสงค์ และไม่ได้ถูกนำไปใช้เพื่อเป็นข้อกล่าวอ้างในการติดสินบน
  - 4.6. การให้การสนับสนุน เพื่อส่งเสริมธุรกิจ รวมทั้งภาพลักษณ์ของบริษัทและบริษัทย่อย ไม่ว่าจะเป็นเงิน การให้บริการ วัตถุหรือทรัพย์สิน แก่โครงการหรือกิจกรรมใดๆ ต้องมีการระบุชื่อบริษัท บริษัทย่อย และต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใส ถูกกฎหมาย รวมทั้งเป็นไปตามขั้นตอนที่บริษัทกำหนดสามารถตรวจสอบได้

8. Cooperating with the public sector by requiring every department who becomes a contractual party with the state to disclose their incomes and expenses to the National Anti-Corruption Commission of Thailand (NACC).
9. Designating the Company Secretary and the internal audit manager as persons who shall realize the corporate governance

• **Practice guideline**

The Company has set up practice guideline as follows:

1. Directors, executives and employees shall strictly follow the Company's anti-corruption policy and shall not be directly or indirectly involved in any fraudulent action or corruption in any form
2. Director, executive and employee shall not take any action that shows an intention to corrupt, give or take bribes to and from stakeholders who have relationship with the Company and subsidiaries in the matter that the person has direct or indirect responsibility in exchange for benefits of the Company or one's own or related persons.
3. In risk assessment, all executives shall be aware of risk of bribery, fraud and corruption related to business operations in order that they can properly manage such risks and regularly review risk prevention measures
4. In any operations or work that may involve risk of corruption and fraud or being against the anti-corruption policy, employees of all levels and also those in the subsidiaries shall take careful action in the following areas:
  - 4.1 Giving and receiving gifts and entertainment: employees shall follow the good corporate governance practice and Code of Conduct as well as anti-corruption policy
  - 4.2 Do not demand or accept assets, gifts and other benefits from customers, trade partners, suppliers, competitors and others being engaged in a business with the Company, or involve in an entertainment or meals of excessive value than appropriate that may induce the employees to wrongly refrain from performing duty. In case the employee cannot avoid accepting such gifts or benefits, the person shall make sure that he/she strictly complies with related laws and that the gift presented has appropriate value, except for seasonal gifts or normal business reception. In case the value of such gift or offer exceeds 3,000 baht (three thousand baht), the person shall immediately inform the supervisor at Director level for acknowledgement.
  - 4.3 Business reception expenses and other expenses related to the Company's business operations are acceptable if reasonable. Such action must be carried out in accordance with the Company's regulations and transparent manner.
  - 4.4 Employees shall refrain from taking inappropriate action through convincing, influencing or an intention to obtain advantages or benefits.
  - 4.5 Donation to charity organizations shall be done on behalf of the Company and the charity organizations shall be reliable ones with clear objectives to operate for the society and not for profit. Receipt or certification shall be presented. Closely monitoring and audit shall be implemented to ensure that the donation is spent according to the objective and not used as an excuse for bribery.
  - 4.6 Sponsorship in any form, including cash, service, assets or items, given to any projects or activities as part of business support or corporate image of the Company and subsidiaries must clearly be done on behalf of the Company and subsidiaries in transparent and legal manner as well as in accordance with the process specified by the Company and can be audited.

5. บริษัทจัดให้มีการควบคุมภายในที่เหมาะสม สม่าเสมอ เพื่อป้องกันไม่ให้นักงานมีการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการขาย การตลาด รวมถึงการจัดซื้อ จัดจ้าง ต้องดำเนินการผ่านขั้นตอนตามระเบียบของบริษัท มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้
  6. บริษัทมีนโยบายเป็นกลางทางการเมือง โดยบุคลากรทุกคนมีสิทธิและเสรีภาพทางการเมืองตามกฎหมาย แต่พึงตระหนักที่จะไม่ดำเนินการหรือกิจกรรมใดๆ รวมถึงการนำทรัพยากรใดๆ ของบริษัทและบริษัทย่อยไปใช้เพื่อดำเนินการหรือกิจกรรมทางการเมือง อันจะทำให้บริษัทและบริษัทย่อยสูญเสียความเป็นกลางหรือความเสียหายจากการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องและให้ความช่วยเหลือทางการเมือง และจะไม่ให้ความช่วยเหลือทางการเมืองแก่พรรคการเมืองใดๆ ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อม
  7. จัดให้มีการอบรมพนักงานทุกระดับอย่างสม่ำเสมอในเรื่องการต่อต้านการให้สินบน การทุจริตหรือคอร์รัปชัน เพื่อให้ตระหนักถึงนโยบายฉบับนี้ โดยจะบรรจุเป็นส่วนหนึ่งของการปฐมนิเทศพนักงานหรือก่อนการเข้ารับตำแหน่งของพนักงานใหม่ทุกคนของบริษัท
  8. ให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบในการสื่อสารพร้อมทั้งทำความเข้าใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งควบคุมดูแลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงานทุกระดับมีทักษะเพียงพอต่อการนำมาตรการและแนวทางนี้มาปฏิบัติ ในกิจกรรมที่ตนเองรับผิดชอบอย่างเหมาะสม และให้ทราบความคาดหวังของบริษัทและทราบถึงบทลงโทษ หากไม่ปฏิบัติตามนโยบายฉบับนี้
  9. ไม่ละเลย หรือเพิกเฉยเมื่อพบเห็นการกระทำที่เข้าข่ายทุจริตหรือคอร์รัปชันที่เกี่ยวกับบริษัทและบริษัทย่อย โดยจะต้องแจ้งให้แก่ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่รับผิดชอบทราบทันทีผ่านช่องทางการแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน การทุจริตหรือคอร์รัปชันตามที่กำหนดไว้ในนโยบายฉบับนี้ รวมทั้งให้ความร่วมมือในการตรวจสอบข้อเท็จจริง
  10. บริษัทจะให้ความสำคัญและคุ้มครองพนักงาน หรือบุคคลอื่นใดที่แจ้งเบาะแสหรือหลักฐานการทำทุจริตหรือคอร์รัปชันที่เกี่ยวข้องกับบริษัทและบริษัทย่อย รวมถึงพนักงานที่ปฏิเสธต่อการกระทำ โดยใช้มาตรการคุ้มครองผู้ร้องเรียนหรือผู้ที่ให้ความร่วมมือในการรายงานการทุจริตหรือคอร์รัปชันตามที่กำหนดไว้ในนโยบายฉบับนี้
  11. บริษัทให้ความมั่นใจกับพนักงานว่า จะไม่มีพนักงานคนใดต้องถูกลดตำแหน่ง ลงโทษ หรือได้รับผลกระทบใดๆ จากการปฏิเสธการให้ หรือรับสินบน ถึงแม้ว่าการปฏิเสธดังกล่าวจะทำให้บริษัทสูญเสียธุรกิจ และพลาดโอกาสในการดำเนินธุรกิจ และบริษัทจะไม่ยอมให้ผู้ใดมากระทำการข่มขู่ คุกคาม หรือหน่วงเหนี่ยวพนักงานที่มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามนโยบายนี้
  12. ผู้ที่กระทำการทุจริตหรือคอร์รัปชันถือเป็นการกระทำผิดตามนโยบายฉบับนี้ ซึ่งจะต้องได้รับการพิจารณาโทษทางวินัย รวมถึงอาจได้รับโทษตามกฎหมายหากกระทำผิดกฎหมายด้วย
  13. บริษัทจะสอบทานแนวปฏิบัติและมาตรการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สภาพการดำเนินธุรกิจและการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- **ขอบเขตการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริตหรือคอร์รัปชัน**
- เมื่อมีข้อสงสัยหรือพบเห็นการกระทำที่ฝ่าฝืนแนวปฏิบัติในเรื่องต่อไปนี้
1. การกระทำที่ทุจริตที่เกี่ยวข้องกับบริษัทและบริษัทย่อย โดยทางตรง หรือทางอ้อม เช่น พบเห็นบุคคลหรือพนักงานในบริษัทติดสินบน หรือรับสินบนจากองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่บริษัทหรือบริษัทย่อยได้ทำธุรกิจด้วย
  2. การกระทำที่ทำให้บริษัทเสียผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่กระทบชื่อเสียงของบริษัท
  3. การกระทำที่ผิดขั้นตอนตามระเบียบการปฏิบัติงาน ข้อบังคับของบริษัท ที่เป็นเหตุให้สงสัยว่าจะอาจเป็นช่องทางการทำทุจริตหรือคอร์รัปชัน
  4. การกระทำที่ผิดกฎหมาย ศีลธรรม และจรรยาบรรณทางธุรกิจ
  5. การฝ่าฝืนการปฏิบัติตามนโยบายฉบับนี้รวมทั้งการกำกับดูแลกิจการที่ดี
  6. การไม่ได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน

5. An appropriate and regular internal audit system is put in place to prevent employees from involving in inappropriate action, especially in sales, marketing and procurement activities that have to meet with the Company's regulations and process and are transparent.
6. The Company has a policy to be politically neutral. All of its personnel have the political right and freedom as allowed by law. They should be aware of and do not take action or activity or use any resources of the Company and subsidiaries for political activity that may damage the political neutrality of the Company and subsidiaries caused by political involvement. The Company will not directly or indirectly provide political assistance to any political party.
7. Nok Air provides regular training for employees at all levels on anti-corruption and bribery to raise awareness on the anti-corruption policy. The trainings are incorporated with new employees' orientation.
8. All supervisors are responsible for communicating and ensuring good understanding among subordinates and ensuring that all employees have sufficient skills to appropriately implement and apply anti-corruption policy in the activities under their responsibility. The training also ensures that employees are aware of the Company's expectation and penalty in case of breach of the policy.
9. Employees shall not ignore when experience or encounter fraudulent activity or corruption related to the Company and subsidiaries. The employees shall immediately inform the supervisors or responsible person through whistleblowing channel specified in this policy and cooperate well to assist the investigation.
10. The Company shall protect employees and other persons reporting clues or evidence of fraudulent action or corruption related to the Company and subsidiaries, including employees denying to be involved in such corrupted action by implementing the measure to protect complainant or whistleblowers as specified in this policy.
11. The Company can assure employees that none will be demoted, punished or affected if denying the offer and reception of bribery although such rejection causes the Company to lose business or opportunity. The Company shall not allow anyone to threaten or delay or interrupt the employees who strictly comply with this policy.
12. A person involved in fraudulent action and corruption is considered breaching the policy and shall be subject to disciplinary penalty and legal penalty if the action breaks related laws.
13. The Company shall regularly review the guideline and measures to ensure that they are up-to-date and correspond to the changes in related laws, business environment and corporate governance.

- **Scope of complaint and whistleblowing**

When encountering an action that breaches the following:

1. Fraudulent action directly or indirectly related to the Company and subsidiaries, for example, when an employee is found to offer or receive bribes from government or private organization that have business relationship with the Company or subsidiaries
2. An action that causes the Company to directly or indirectly lose benefit or damages the Company's reputation
3. Action that does not follow operational process or regulations which doubtfully allow an act of fraud or corruption
4. An illegal, immoral and unethical action
5. Breach of this policy and good corporate governance principles
6. Being unfairly treated at work

## • ช่องทางการแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียนการทุจริตหรือคอร์รัปชัน

คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบ เป็นผู้พิจารณาับเรื่องการแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียน การกระทำที่อาจทำให้เกิดข้อสงสัยได้ว่าเป็นการทุจริตหรือคอร์รัปชันที่เกิดขึ้นกับบริษัททั้งทางตรงและทางอ้อม โดยผ่านช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนตามนโยบายฉบับนี้ โดยผู้ร้องเรียนจะต้องระบุรายละเอียดของเรื่องที่แจ้ง หรือ ข้อร้องเรียน พร้อมชื่อ ที่อยู่ และหมายเลขโทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้ ส่งมายังช่องทางรับเรื่องร้องเรียน ดังนี้

### 1. ส่งไปรษณีย์ ปิดผนึก

#### 1.1 ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ

บริษัท สายการบินบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

เลขที่ 3 อาคารสำนักงาน ชั้น 17

ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา

เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120

#### 1.2 เลขานุการบริษัท

บริษัท สายการบินบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

เลขที่ 3 อาคารสำนักงาน ชั้น 17

ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา

เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120

### 2. กล่องรับความคิดเห็นของฝ่ายทรัพยากรบุคคล

## • บุคคลที่สามารถแจ้งข้อร้องเรียน

บุคคลที่สามารถแจ้งข้อร้องเรียนหรือผู้ร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตหรือคอร์รัปชัน คือ ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ของบริษัท ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่แข่งทางการค้า เจ้าหนี้ ภาครัฐบาล ชุมชน สังคม ผู้บริหารและพนักงานของบริษัท และบริษัทย่อย ทั้งนี้ไม่ว่าจะแจ้งเบาะแสด้วยช่องทางใดจะได้รับการคุ้มครองสิทธิตามกฎหมายหรือแนวปฏิบัติที่ได้ กำหนดไว้

## • มาตรการคุ้มครองผู้ร้องเรียน หรือผู้แจ้งเบาะแสด้านการทุจริตหรือคอร์รัปชัน

1. บริษัทจะเก็บข้อมูลและปกปิดชื่อ ที่อยู่หรือข้อมูลอื่นๆ ที่สามารถระบุถึงผู้ร้องเรียนหรือผู้ให้ข้อมูลได้ และ จะเก็บรักษาเป็นความลับ โดยจำกัดให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการตรวจสอบเรื่องร้องเรียนเท่านั้น ที่จะสามารถเข้าถึงข้อมูลได้
2. ผู้ได้รับข้อมูลจากการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องร้องเรียน มีหน้าที่เก็บรักษาข้อมูล ข้อร้องเรียนและเอกสาร หลักฐานของผู้ร้องเรียนหรือผู้ให้ข้อมูลเห็นความลับ และห้ามเปิดเผยข้อมูลแก่บุคคลอื่นที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง เว้นแต่เป็นการเปิดเผยตามหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด
3. บริษัทจะเปิดเผยข้อมูลเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเสียหายของผู้ร้องเรียนหรือผู้ให้ข้อมูล หรือแหล่งที่มาของข้อมูล รวมทั้งข้อมูลหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง
4. ผู้ที่ได้รับความเสียหายจะได้รับการบรรเทาความเสียหายด้วยกระบวนการที่มีความเหมาะสมและเป็นธรรม

## • การดำเนินการสืบสวนและบทลงโทษ

หากการสืบสวนข้อเท็จจริงแล้วพบว่า ข้อมูลหรือหลักฐานที่มีหรือได้รับมามีเหตุอันควรให้เชื่อได้ว่าผู้ที่ถูกกล่าวหา ได้กระทำการทุจริตหรือคอร์รัปชันจริง บริษัทจะให้สิทธิแก่ผู้ถูกร้องเรียนหรือผู้ถูกกล่าวหาได้รับทราบข้อกล่าวหา และ ให้สิทธิในการพิสูจน์ตนเอง โดยการหาข้อมูลหรือหลักฐานเพิ่มเติมที่แสดงให้เห็นว่าตนเองไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกระทำ การทุจริตหรือคอร์รัปชันตามที่ได้อ้างกล่าวหา

หากผู้ถูกกล่าวหาหรือผู้ถูกร้องเรียน ได้กระทำการทุจริตหรือคอร์รัปชันนั้นจริง จะถือว่าได้กระทำผิดต่อนโยบาย การต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชัน ซึ่งจะต้องได้รับการพิจารณาโทษทางวินัยตามระเบียบที่บริษัทกำหนดไว้ และหาก การกระทำการทุจริตหรือคอร์รัปชันนั้นผิดกฎหมาย ผู้กระทำผิดอาจจะต้องได้รับโทษทางกฎหมาย ทั้งนี้ โทษทางวินัย ตามระเบียบของบริษัทคำตัดสินของคณะกรรมการตรวจสอบถือว่าเป็นที่สิ้นสุด



- **Clue reporting and whistleblowing channel**

The Board of Director has assigned the Audit Committee to receive clue or complaint related to an act doubtfully to be directly and indirectly involved with fraud and corruption against the Company through complaint reporting channel under this policy. The complainant shall provide true details of the issue or complaints, name, address and telephone number to the Company through the following channels:

1. Sealed post:

- 1.1 Chairman of the Audit Committee

Nok Airlines Public Company Limited  
3 Rajanakarn Building, 17<sup>th</sup> FL., South Sathorn Road,  
Yannawa Sathorn, Bangkok 10120

- 1.2 Company Secretary

Nok Airlines Public Company Limited  
3 Rajanakarn Building, 17<sup>th</sup> FL., South Sathorn Road,  
Yannawa, Sathorn, Bangkok 10120

2. Opinion box provided at the Human Resource Division

- **The person who report the complaint**

The person who can file the complaint related to fraud and corruption is all stakeholder groups, including shareholders, customers, trade competitors, creditors, public organizations, community, the public at large, executives and employees of the Company and subsidiaries. Regardless of the channel the complaints are lodged, the person who reports such irregularities will be protected by law and practice guideline.

- **Measures to protect the person who complain or report clues related to corruption and fraud**

1. The Company will keep highly confidential the information, name, address and other informations that may identify the person who reports irregularity. Only the authorized persons responsible for the investigation shall have access to such information.
2. The person who receives the complaint and report has the duty to keep confident the information, complaints and evidence from the complainant or the person who file the complaint and must not disclose such information to other persons not involved in this matter, except only required by law.
3. The Company will disclose the information only when necessary and has to give top priority to the safety and damage on the complainant or the person who report the irregularity or the source of information and related persons.
4. The affected persons will be compensated through the fair and appropriate process.

- **Investigation and penalty**

If an investigation shows that the information and evidence received provides sufficient reason to believe that the accused is involved in fraudulent action or corruption, the Company will give the accused the right to have access to the allegation and the right to prove himself/herself. The accused will be given the opportunity to present addition information and evidence showing that he/she is not involved with such fraudulent action or corruption as accused.

If the accused is actually involved with the fraud or corruption, the person is considered breaking the Company's anti-corruption policy and shall receive disciplinary penalty according to the Company's regulations. In case such fraudulent action or corruption is also illegal, the person will be subject to legal penalty. The Audit Committee's decision on disciplinary penalty is final.

### • การเผยแพร่นโยบายการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชัน

เพื่อให้ทุกคนในบริษัทได้รับทราบนโยบายการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชัน บริษัทจะดำเนินการดังต่อไปนี้

1. บริษัทจะตีตประกาศนโยบายการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชัน ในกระดานประชาสัมพันธ์ ณ สำนักงานของบริษัททุกแห่งที่บริษัททำการอยู่
2. บริษัทจะเผยแพร่นโยบายการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชัน ผ่านช่องทางการสื่อสารของบริษัท เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ถึงพนักงานทุกคน (e-mail) และ เว็บไซต์บริษัท (www.nokair.com/investor\_relations)
3. รายงานการเปิดเผยข้อมูลประจำปี (56-1) รายงานประจำปี (56-2) เป็นต้น
4. บริษัทจะจัดให้มีการอบรมนโยบายการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชันให้แก่พนักงานใหม่
5. บริษัทจะทบทวนนโยบายการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชันให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับประกาศและนโยบายที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

### • การฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชัน

ในปี 2559 บริษัทจัดอบรมเกี่ยวกับนโยบายการต่อต้านการทุจริตหรือคอร์รัปชันและจรรยาบรรณสำหรับพนักงาน (Code of Conduct) เพื่อให้พนักงานรับทราบและปฏิบัติตามแนวทางที่นโยบายได้ให้ไว้ โดยจัดอบรมทั้งหมด 10 ครั้ง รายละเอียดดังต่อไปนี้

No.	Date	Number of participants
1	18 มกราคม 2559	42
2	15 กุมภาพันธ์ 2559	20
3	15 มีนาคม 2559	19
4	9 พฤษภาคม 2559	17
5	16 พฤษภาคม 2559	22
6	4 กรกฎาคม 2559	37
7	1 สิงหาคม 2559	28
8	15 สิงหาคม 2559	46
9	17 ตุลาคม 2559	29
10	15 พฤศจิกายน 2559	48
รวม		308

### 3. การคุ้มครองสิทธิมนุษยชน

บริษัทดำเนินธุรกิจโดยตระหนักถึงความสำคัญและส่งเสริมการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน กล่าวคือ การให้บริการแก่ผู้โดยสารโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างในเรื่องเชื้อชาติ สีผิว เพศ อายุ ภาษา ศาสนา ฯลฯ ตลอดจนให้ความเท่าเทียมกันทั้งเรื่องศักดิ์ศรีและความเป็นมนุษย์ มีอิสรภาพ เสรีภาพ โดยที่ไม่ได้ไปละเมิดสิทธิของผู้อื่น ทั้งสิทธิตามกฎหมายและสิทธิที่มีอยู่โดยไม่ขึ้นอยู่กับบทบัญญัติของกฎหมาย แต่เป็นสิทธิที่เกิดจากมาตรฐานเพื่อความถูกต้อง ความเป็นธรรม หรือความยุติธรรม อาทิ บริการผู้โดยสารที่ต้องการความช่วยเหลือพิเศษ การจำหน่ายบัตรโดยสารในราคาที่เป็นธรรม และชดเชยในกรณีที่บริษัทไม่สามารถให้บริการได้ตามความต้องการ แต่ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อกำหนด ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

- **Promotion of anti-corruption policy**

To ensure that all employees are aware of the anti-corruption policy, the Company shall take the following actions:

1. Posting the anti-corruption policy on the notice board at the Company's offices at all locations it operates business
2. Distributing the anti-corruption policy via corporate communication channels, such as email to all employees and corporate website ([www.nokair.com/investor\\_relations](http://www.nokair.com/investor_relations))
3. Form 56-1 and the Annual Report (Form 56-2)
4. Training on anti-corruption policy for new employees
5. Review and update the anti-corruption policy to ensure it corresponds with related announcement and policy

- **Anti-corruption policy and code of conduct training**

In 2016, the Company held training in the anti-corruption policy and code of conduct to ensure employees' compliance 10 times, as follows:

No.	Date	Number of participants
1	18 January 2016	42
2	15 February 2016	20
3	15 March 2016	19
4	9 May 2016	17
5	16 May 2016	22
6	4 July 2016	37
7	1 August 2016	28
8	15 August 2016	46
9	17 October 2016	29
10	15 November 2016	48
Total		308

### 3. Human right protection

Realizing the importance of, and promotes, human right protection, Nok Air provides services to passengers regardless of their nationality, race, gender, age, language, religion, etc. and provides them with equal treatment under the principles of dignity, humanity, independence and freedom. Nok Air does not infringe on others' rights, both legal rights and the rights that do not depend on legal provisions but on standard-based rights, which aims to ensure righteousness, fairness and justice. For example, the Company provides services for passengers who need special assistance, fair-price tickets, and compensation in the case of the Company's failure to provide the services as required. However, this will be in compliance with relevant laws, requirements, and regulations.

#### 4. การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม

บริษัทให้ความสำคัญต่อพนักงานซึ่งมีส่วนสำคัญและเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร และมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และเล็งเห็นถึงความสำคัญในด้านความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน ซึ่งท้ายที่สุดแล้วก็จะส่งผลต่อความปลอดภัยของผู้โดยสารด้วย บริษัทจึงมีการให้ความรู้แก่พนักงานด้วยการฝึกอบรมหลักสูตรด้านความปลอดภัยสำหรับพนักงาน หัวหน้างาน และผู้บริหาร ตลอดจนมีการจัดทำ Safety Bulletin เป็นประจำทุกเดือนเพื่อส่งเสริมความปลอดภัยรายเดือนและสื่อสารให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง โดยในปี 2559 บริษัทมีการจัดอบรมหลักสูตรความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน จำนวน 10 ครั้ง รายละเอียดดังต่อไปนี้

รอบที่	วันที่จัดอบรม	จำนวนพนักงานที่เข้าอบรม (คน)
1	19 มกราคม 2559	42
2	16 กุมภาพันธ์ 2559	21
3	16 มีนาคม 2559	19
4	10 พฤษภาคม 2559	18
5	17 พฤษภาคม 2559	22
6	5 กรกฎาคม 2559	38
7	2 สิงหาคม 2559	25
8	16 สิงหาคม 2559	37
9	18 ตุลาคม 2559	29
10	16 พฤศจิกายน 2559	48
รวม		299

นอกจากนี้ยังมีการจัดทำคู่มือความปลอดภัยในการทำงานให้กับพนักงานเพื่อให้สอดคล้องกับกฎกระทรวงกำหนดมาตรฐานในการบริหารและการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และเพื่อให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงอันตรายในการปฏิบัติงาน รู้แนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความปลอดภัยในลักษณะงานต่างๆ เนื่องจากการทำงานทุกประเภทสามารถเกิดโอกาสที่จะเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานได้เสมอ หากผู้ปฏิบัติงานนั้นขาดความระมัดระวังหรือรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ซึ่งสาเหตุการเกิดอุบัติเหตุส่วนใหญ่เกิดจากการกระทำของบุคคล เช่น ความประมาท การทำงานลัดขั้นตอน ฝ่าฝืนกฎระเบียบ ไม่สวมใส่อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล ซึ่งสาเหตุเหล่านี้สามารถป้องกันได้โดยเริ่มต้นจากตัวพนักงานเอง เพื่อนำไปสู่การมีสุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานทุกคน เพราะบริษัทตระหนักดีว่าความปลอดภัยจะช่วยให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี อันเป็นสิ่งที่นำไปสู่ความสำเร็จและประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร

ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร บริษัทให้ความสำคัญกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับงานและวัฒนธรรมขององค์กร นอกจากนี้บริษัทยังเปิดโอกาสรับบุคคลที่พิการให้เข้ามาร่วมงานกับบริษัทตามเจตนารมณ์ของมาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556 เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการด้านการคุ้มครองการมีงานทำเพื่อให้คนพิการได้มีโอกาสใช้ความสามารถในการมีรายได้และพึ่งพาตนเอง ลดภาระของครอบครัวและสังคม รวมทั้งเป็นการส่งเสริมให้คนพิการมีพลังสำคัญในการเสริมสร้างทางเศรษฐกิจของครอบครัวและประเทศสืบไป

#### 4. Fair treatment of labor

Considering that employees are the Company's key component and the most valuable assets, Nok Air has a policy to offer fair compensation in accordance with relevant laws. Valuing occupational safety, which in the end has an impact on passenger safety, the Company provides employees, supervisors and executives with enhanced relevant knowledge through safety training courses. In addition, it prepares monthly Safety Bulletin to promote safety and thoroughly communicate this to their staff. In 2016, Nok Air held training in occupational safety and health and the working environment 10 times, as follows:

No.	Date	Number of participants
1	19 January 2016	42
2	16 February 2016	21
3	16 March 2016	19
4	10 May 2016	18
5	17 May 2016	22
6	5 July 2016	38
7	2 August 2016	25
8	16 August 2016	37
9	18 October 2016	29
10	16 November 2016	48
Total		299

Nok Air developed the Occupational Safety Manual for its staff to ensure compliance with ministerial regulations and defined the administration and management standards for occupational safety and health and the working environment. All these aimed to raise their awareness of work hazards and practice guidelines to ensure safety at work because any types of jobs involve risks of accidents due to negligence and ignorance. The main causes of accidents are related to individual actions, such as being careless, taking a shortcut in a work process, disobeying rules and regulations, and failing to wear personal safety protection equipment. Actually, these can be prevented by the staff themselves, to ensure their better health and quality of life. The Company realizes that safety will strengthen their spirit and morale, which will eventually lead to corporate success and efficiency.

Nok Air attaches great importance to the recruitment and selection process to ensure high-quality personnel well-suited to its nature of business and corporate culture. It also provides job opportunities for persons with disabilities under the intention of the Article 33 of the Person with Disabilities Empowerment Act, B.E. 2550 (2007) and the Amendment (No. 2), B.E. 2556 (2013). This aims to improve the quality of life of persons with disabilities in terms of guaranteed jobs. This will enable them to use their capabilities to generate income and rely on themselves while reducing burden on their families and society. At the same time, this will empower them to strengthen the economy of their family and country.

บริษัทดำเนินนโยบายการบริหารค่าตอบแทนที่ยึดหลักความเป็นธรรม เหมาะสม และสอดคล้องตามความรู้ความสามารถผลการปฏิบัติงานที่ผ่านกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังมีการสำรวจค่าตอบแทนกับตลาดแรงงานภายนอกและบริษัทที่อยู่ในธุรกิจเดียวกัน เพื่อปรับปรุงให้ค่าตอบแทนมีความเหมาะสม สามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันและเพื่อดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถใหม่ๆ เข้ามาร่วมงาน

นอกจากนี้ บริษัทยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงาน โดยบริษัทได้ทบทวนหลักสูตรอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะและความสามารถของพนักงานในแต่ละระดับตำแหน่งตามแผนการฝึกอบรมที่วางแผนและออกแบบไว้ในแต่ละปี โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการสำหรับระดับหัวหน้างาน ผู้บริหารระดับต้น จนถึงระดับสูง ซึ่งในปี 2559 บริษัทมีการจัดการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกให้แก่พนักงานเป็นจำนวนทั้งสิ้น 1,221 คน เทียบเท่าจำนวนชั่วโมงเฉลี่ยของการฝึกอบรมของพนักงานต่อปีเท่ากับ 4.25 วัน

นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญด้านการสื่อสารภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้กับพนักงานตลอดทั้งปีเพื่อพัฒนาและเพิ่มความผูกพันของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น เช่น นกสนุก (กิจกรรม outing) นกขโมย (แข่งขันแบดมินตัน) นกกรีด (ประกวดร้องเพลง) Nok Quotes (สื่อสารแนวคิดผู้บริหาร) นกรู้เรื่อง (ให้ความรู้เรื่องการสื่อสาร) นกรักนก (สื่อสารเทคนิคการเพิ่มความผูกพัน) เป็นต้น อีกทั้งบริษัทยังมีโครงการ “นกห่วงใย” และ “นกใกล้ชิด” เพื่อเปิดช่องทางให้พนักงานสามารถสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็น สอบถามข้อสงสัยกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้โดยตรงอีกด้วย

สำหรับพนักงานใหม่ บริษัทจัดให้มีการปฐมมนิเทศและการอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจการบิน (Basic Airline Knowledge) เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ และทราบถึงองค์ประกอบของธุรกิจการบิน และความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจการบินกับอุตสาหกรรมการบิน อีกทั้งยังนำพนักงานใหม่เยี่ยมชมระบบและขั้นตอนการทำงานจริงของทุกหน่วยงานรวมทั้งฝ่ายปฏิบัติการบิน เพื่อเรียนรู้ระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงนโยบายต่อต้านทุจริตคอร์ปชั่น เพื่อให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องดังกล่าว

จากการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรมทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น เป็นเพราะบริษัทตระหนักดีว่า “ความปลอดภัย การพัฒนา ความผูกพัน การสื่อสาร คือ ความรับผิดชอบหลักที่บริษัทมุ่งมั่นและตั้งใจอย่างเต็มที่เพื่อพนักงานของนกแอร์ทุกคน”

## 5. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค

ในปี 2559 ที่ผ่านมา บริษัทมุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพ ปลอดภัย และคำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของผู้บริโภคเป็นสำคัญ เริ่มตั้งแต่การสร้างความมั่นใจแก่ผู้โดยสารด้วยเครื่องบินไอพ่นโบอิง 737-800 และ เครื่องบินโบพัด Q400 ซึ่งเป็นเครื่องบินใหม่ รวมถึงการซ่อมบำรุงเครื่องบินที่มีการจัดจ้างผู้ให้บริการซ่อมบำรุงอากาศยานซึ่งมีความชำนาญในธุรกิจและมีชื่อเสียงระดับโลก ผู้บริโภคจึงเชื่อมั่นได้ถึงมาตรฐานความปลอดภัยในการผลิตและการซ่อมบำรุงที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายความปลอดภัยซึ่งนกแอร์ให้คุณค่าเป็นอันดับสูงสุดขององค์กร ถือเป็นพันธะสัญญาและความรับผิดชอบต่อสูงสุดของบุคลากรนกแอร์ที่มีต่อผู้บริโภคเป็นสำคัญ

เนื่องด้วยบริษัทให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการปฏิบัติการบินเป็นอันดับหนึ่งจึงมีการฝึกอบรมนักบินให้เป็นไปตามมาตรฐานขั้นสูงอย่างต่อเนื่อง จนได้รับการรับรองอย่างเป็นทางการจากองค์กรระหว่างประเทศที่เป็นที่ยอมรับที่สุดในโลกอย่าง FAA (Federal Aviation Administration) อีกทั้งยังมากด้วยประสบการณ์และชั่วโมงบิน มีความชำนาญในเส้นทางบิน สภาพภูมิประเทศ และภูมิอากาศอย่างดี ผู้บริโภคจึงมั่นใจและวางใจกับบุคลากรที่มีคุณภาพของบริษัทได้เต็มที่ทุกครั้งที่ได้เดินทาง ในส่วนของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้รับการฝึกอบรมตามมาตรฐานของสากล และมีความพร้อมในการดูแลความปลอดภัยเพื่อให้เกิดความสะดวกสบายและรอยยิ้มที่ประทับใจตลอดการเดินทาง

นอกจากความมั่นใจในด้านความปลอดภัยแล้ว บริษัทยังมุ่งเน้นการให้บริการกับผู้บริโภคให้เกิดความสะดวกสบายและความพึงพอใจอย่างสูงสุด เช่น บริการการเลือกที่นั่งล่วงหน้า บริการอาหารว่างและน้ำดื่มบนเที่ยวบิน การให้น้ำหนักสัมภาระขึ้นต่ำโดยไม่มีการเรียกเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม รวมถึงการมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่ให้ความสะดวกรวดเร็วกับผู้บริโภคทั้งในด้านการจองซื้อและการชำระเงิน อนึ่ง หากเกิดกรณีเลื่อนหรือยกเลิกเที่ยวบิน บริษัทจะมีระบบการแจ้งเตือนล่วงหน้าแก่ผู้บริโภคผ่านทางอีเมล ข้อความสั้นทาง (SMS) หรือโทรศัพท์ ผู้บริโภคที่ไม่สามารถติดต่อผ่านช่องทางเหล่านี้ได้ จะได้รับการแจ้งเตือนดังกล่าวที่เคาน์เตอร์ลงทะเบียนขึ้นเครื่อง



The Company has implemented the compensation management policy that adheres to fairness, reasonableness, and consistency with staff's knowledge, abilities, and performance, through performance evaluation. In addition, the Company surveyed compensation of outside labor markets and companies in the same business to ensure that compensation procedure is appropriate, competitive, and attractive for new talents.

Nok Air underlines the importance of staff development by reviewing training courses to enhance the skills and capabilities of each level of staff. This is based on annually planned and designed training schedules, especially all management training courses for supervisors, junior management, and senior management. In 2016, the Company provided internal and external training for 1,221 staff, with per-head training period being 4.25 days per year on average.

Corporate communication has been continually focused on, and corporate activities have been organized all-year-round to develop and enhance bonds among staff. The activities include Nok Sanuk (Outing), Nok Khon Kai (Badminton match), Nok Krit (Singing contest), Nok Quotes (Communicating management's ideas), Nok Rurueang (Communication-related knowledge), and Nok Rak Nok (Communicating bond enhancement techniques). Nok Air also has the programs "Nok Huang Yai" and "Nok Klai Chit," which serve as channels through which staff directly communicate, share ideas, and make an inquiry with the Human Resource Department.

New staff members are provided with an orientation program and training program concerning Basic Airline Knowledge, which aims to equip them with knowledge and understanding about components of the aviation business as well as the relationships between the aviation business and industry. New staff members are exposed to actual work systems and procedures of all functions, including Flight Operations. They also have to learn about the Company's anti-corruption policy, which aims to create their awareness of the significance of this matter.

Nok Air has provided fair treatment to the workforce with full commitment to deliver "safety, development, bonding, and communication" to all employees.

## 5. Responsibility for Customers

In 2016, Nok Air focused on providing high-quality, safety, and customer-satisfaction oriented services. It focused to create customer confidence by providing new-model aircrafts - Boeing 737-800 and Bombardier Q400 and engaging a world-leading aircraft maintenance expert to provide maintenance services. Consumers can be of high confidence in its internationally-recognized safety standards for production and maintenance. This aims to comply with Nok Air's safety policy, its top-priority policy, obligation, and highest responsibility for its consumers.

Considering that aviation safety is its top priority, Nok Air has continually provided training for its pilots to ensure the highest standards. As a result, it has been certified by the Federal Aviation Administration (FAA), the most-recognized organization in aviation. Its pilots are equipped with extensive flying hours and extensive experience in flying, routes, topography, and local weather. Consumers can have complete confidence in, and trust, its high-quality personnel whenever they travel by Nok Air flights. Trained in international standards, Nok Air's flight attendants are ready to ensure passenger safety, convenience, and smiling throughout the flight.

In addition to safety confidence, Nok Air emphasizes on services that provide customers with utmost convenience and satisfaction, including advance seat selection, in-flight snacks and beverages, and minimum baggage allowance without extra charge. It offers channels that allow convenient and quick ticket booking and payment. In case of flight delay or cancellation, passengers will be provided with prior notification via email, SMS, or telephone. Passengers who cannot be reached via these channels will be informed at the check-in counter.

บริษัทได้คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อผู้บริโภคเสมอมา โดยได้พัฒนากระบวนการให้บริการเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และอำนวยความสะดวกในการเดินทางโดยมีหน่วยงาน “Nok Call Home” เพื่อดูแลในการเช็กอินล่วงหน้าก่อนการเดินทาง รวมทั้งในการตอบสนองต่อความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อร้องเรียนของผู้บริโภค โดยมีการจัดตั้งโครงการ “Nok Care” และ “Nok Feedback” เพื่อรับข้อร้องเรียนทางด้านการบริการจากผู้โดยสาร เพื่อนำมาวิเคราะห์และพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการของผู้บริโภคต่อไป

## 6. การดูแลรักษาสสิ่งแวดล้อม

บริษัทตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการดูแลรักษาสสิ่งแวดล้อมโดยการหาแนวทางลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ในกระบวนการการผลิตและให้บริการเป็นสำคัญ เริ่มตั้งแต่การเลือกใช้เครื่องบินเครื่องบินโบอิง 737-800 รุ่น New Generation ที่มีการใช้นวัตกรรมสมัยใหม่อย่าง Carbon Brake มีคุณสมบัติสำคัญช่วยลดน้ำหนักของเครื่องบิน เมื่อเทียบกับเบรกรุ่นเดิมอย่าง Steel Brake ทำให้สามารถช่วยประหยัดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงและลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ อีกทั้งด้วยเทคโนโลยีของ Carbon Brake ซึ่งใช้วัสดุที่ทำมาจากคาร์บอนซึ่งมีความทนทานและ มีอายุใช้งานยาวนานกว่า Steel brake จึงสามารถลดช่วยระยะเวลาการซ่อมได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้บริษัทยังเลือกใช้เครื่องบินโบอิง Q400 รุ่น NextGen ในเส้นทางระยะสั้น ซึ่งเป็นเครื่องบินโบอิงรุ่นเดียวในตลาดที่ติดตั้งระบบพิเศษ (Active Noise and Vibration Suppression หรือ ANVS) ที่ช่วยลดแรงสั่นสะเทือน และเสียงรบกวนภายในเครื่องบิน มีคุณสมบัติพิเศษช่วยลดมลพิษทางเสียง ลดอัตราการสิ้นเปลืองของเชื้อเพลิงได้ถึง 7% และลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ลงถึง 35% ผู้โดยสารจึงสามารถสัมผัสประสบการณ์การบินระยะสั้นที่ทั้งสะดวก สบาย เร็ว และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ เป็นสายการบินแรกและสายการบินเดียวในประเทศไทยที่นำเครื่องบินรุ่นนี้มาให้บริการ

นอกจากการเลือกใช้เครื่องบินที่มีนวัตกรรมช่วยลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติแล้ว บริษัทยังได้วางแผนทาง “ให้ Boarding Pass อยู่ในมือถือของคุณ” โดยเน้นให้ผู้โดยสารใช้นวัตกรรม Check In Online ผ่านหน้าเว็บไซต์ และแอปพลิเคชันบนมือถือที่สามารถรองรับระบบการปฏิบัติการที่หลากหลาย เช่น iPhone, iPod Touch, iPad, หรือ Android เพื่อเป็นการช่วยลดการใช้ทรัพยากรกระดาษในระหว่างกระบวนการผลิตและการให้บริการ ถือเป็น การรณรงค์ช่วยภาวะโลกร้อนอีกทางหนึ่ง

## 7. การมีนวัตกรรมและเผยแพร่นวัตกรรมซึ่งได้จากการดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทเข้าใจถึงความคาดหวังในการใช้บริการของผู้โดยสาร จึงนำเสนอนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อความสะดวกสบาย และมั่นใจของผู้โดยสารของนกแอร์ ซึ่งมีบริการดังต่อไปนี้



### • บริการต่อเครื่องด้วยสายการบินพันธมิตร (Value Alliance)

Value Alliance เป็นการรวมกลุ่มพันธมิตร 8 สายการบิน ราคาประหยัดชั้นนำในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกอันประกอบไปด้วย สายการบินเซบูแปซิฟิก (รวมไปถึงสายการบิน Cebuair) สายการบินเจ็ทแอร์ สายการบินนกแอร์ สายการบินนกสก็อต สายการบินสก็อต สายการบินไทเกอร์แอร์ (สิงคโปร์) สายการบินไทเกอร์แอร์ (ออสเตรเลีย) และสายการบินวานิลลาแอร์ ซึ่งครอบคลุมเส้นทางการบินถึงหนึ่งในสามของโลก และมีจุดหมายปลายทางมากกว่า 160 แห่งทั่วภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก โดยมีจำนวนเครื่องบินรวมกันกว่า 176 ลำ ซึ่งจะช่วยเสริมความแข็งแกร่งในการขยายตลาดไปยังพื้นที่อื่นๆ นอกเหนือจากเดิมผ่านการเชื่อมโยงเส้นทางใหม่ๆ ถือเป็นการนำเสนอมิติการเดินทางที่มาพร้อมบริการที่ครบครันในการจองเพียงขั้นตอนเดียว และมีส่วนช่วยในการสร้างประสบการณ์ที่ดียิ่งขึ้นให้แก่ผู้โดยสาร

Responsibility for consumers has always been one of its considerations. Nok Air has developed its service process to ensure travel flexibility and convenience. “Nok Call Home” was set up to take care of advance check-in and response to customers’ feedback and complaints. The “Nok Care” and “Nok Feedback” Programs are dedicated to receiving customer complaints, which will be analyzed to optimize services in line with consumer needs.

## 6. Responsibility for the Environment

Being aware that it is part of environmental protection, Nok Air has searched for ways of reducing natural resource usage in the production and service processes. Nok Air has chosen New Generation Boeing 737-800, which uses ‘carbon brakes,’ an innovation that significantly reduces the aircraft weight, compared with its traditional brakes - ‘steel brakes.’ This new brake system helps to save fuel and reduces carbon dioxide emissions. Using carbon materials, which are more durable and have a longer service life than steel materials, the carbon brake can significantly shorten maintenance periods.

Nok Air also uses the NextGen Bombardier Q400 for short-haul routes. It is the only turboprop model that is accompanied with the active noise and vibration suppression (ANVS) system, which reduces noise pollution. It can decrease fuel consumption by 7% and carbon emissions by 35%. Thus, Nok Air passengers can enjoy a convenient, quiet, fast, and environmental friendly short-haul flight, exclusively offered in Thailand by Nok Air.

In addition to using the aircraft with innovation that helps to reduce natural resource usage, Nok Air has introduced the “Mobile Boarding Pass.” With this system, passengers can do online check-in via its website and mobile application, supported by various devices, e.g. iPhone, iPod Touch, iPad, Blackberry and Android devices. This significantly reduces paper consumption in the production and service processes, which promotes campaigning against global warming.

## 7. Possession and Dissemination of Innovation Derived from Activities Related to Responsibility for Society, the Environment, and Stakeholders

With good understanding about passengers’ service expectations, Nok Air has introduced innovations to achieve enhanced convenience and confidence of its passengers, as follows:

- **Transit Service by Value Alliance**

Value Alliance is the alliance of 8 leading best-value airlines in Asia Pacific region, comprising Cebu Pacific (including Cebgo), JEJUair, Nok Air, Nok Scoot, Scoot, Tiger Air (Singapore), Tiger Air (Australia) and Vanilla Air. The alliance accesses more than 160 destinations across Asia Pacific, covering one third of the world, with more than 176 aircraft. This new route connection will strengthen the market expansion to other areas. With only a single step of reservation, the alliance introduces new dimension of travel and full service, which will enhance the passengers’ experience.

In this collaboration, members share routes to create value and increase travel options, which connect the routes in Southeast Asia, North Asia and Australia and facilitate the passengers in travelling.

ซึ่งความร่วมมือในครั้งนี้เป็นการแบ่งปันเครือข่ายเส้นทางการบินภายในกลุ่มพันธมิตร เพื่อสร้างคุณค่าและเพิ่มทางเลือกในการเดินทาง เชื่อมโยงเส้นทางในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เอเชียเหนือ รวมไปถึงเชื่อมโยงเส้นทางไปยังทวีปออสเตรเลีย โดยจะทำให้เกิดความสะดวกสบายแก่ผู้โดยสารในการเดินทางมากยิ่งขึ้น

ผู้โดยสารจะสามารถเลือกเที่ยวบินและสำรองบัตรโดยสารได้โดยตรงจากเว็บไซต์ของแต่ละสายการบิน และสามารถสำรองที่นั่งจากสายการบินหนึ่งไปยังจุดหมายปลายทางอื่นๆ ของสายการบินในกลุ่มพันธมิตรได้ ซึ่งระบบจะทำการเลือกเที่ยวบินที่ดีที่สุดจากทุกสายการบิน เชื่อมโยงเข้าด้วยกันในการทำรายการเพียงครั้งเดียวโดยใช้เทคโนโลยีที่ก้าวล้ำ ซึ่งพัฒนาโดย Air Black Box (ABB) ผู้ให้บริการระบบการสำรองบัตรโดยสารชั้นนำ การเปิดให้บริการในครั้งนี้จะช่วยเพิ่มตัวเลือกเส้นทางบินไปยังจุดหมายต่างๆ ให้มากขึ้น และเพิ่มความสะดวกสบายให้แก่ผู้โดยสารของแต่ละสายการบินอีกด้วย



#### • บริการ Wifi บนเที่ยวบิน (Wifi On Broad)

บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) ร่วมกับ บริษัท ไทยคม จำกัด (มหาชน) เปิดให้บริการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต broadband ความเร็วสูงผ่าน WiFi บนเครื่องบิน เพื่อการใช้งานอินเทอร์เน็ตและการรับชมรายการเพื่อความบันเทิงต่างๆ ด้วยความเร็วสูงระดับ 3G ถือเป็นการสื่อสารผ่านดาวเทียมบนเครื่องบินครั้งแรกในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก เพื่อให้ผู้โดยสารไม่พลาดทุกการติดต่อสื่อสารแม้อยู่บนเครื่องบินที่อยู่บนความสูงถึง 35,000 ฟุต

#### • บริการนกแอร์โมบาย (Nok Air Mobile)

นกแอร์เพิ่มทางเลือกใหม่ที่เพิ่มความสะดวกสบายทั้งการจองบัตรโดยสารและจัดการการจองผ่านทางอุปกรณ์มือถือทุกระบบปฏิบัติการ (iOS และ Android) เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการลดโลกร้อนโดยการประหยัดการใช้กระดาษ ซึ่งลูกค้าสามารถดาวน์โหลดนกแอร์แอปพลิเคชันสำหรับอุปกรณ์มือถือ นกแอร์ก็พร้อมให้บริการแก่ผู้โดยสารการใช้งานฟังก์ชันต่างๆ บนแอปพลิเคชันได้ทุกที่ทุกเวลา เช่น

- ให้บริการจองตั๋วภายในประเทศและระหว่างประเทศ พร้อมบริการ Fly'n'Ferry และ Fly'n'Ride ในบางเส้นทาง
- ให้บริการชำระเงินด้วยบัตรเครดิต หรือชำระเงินที่ตู้ ATM หรือ เคาน์เตอร์เซอร์วิส
- แจ้งข่าวสาร โปรโมชั่น และสิทธิพิเศษของนกแอร์
- ผู้โดยสารสามารถเปลี่ยนโทรศัพท์เป็นบอร์ดดิ้งพาสซึ่งสะดวกต่อการเดินทางเข้าไปนั่งรอที่ประตูขึ้นเครื่องได้ทันที
- บริการเช็กบัตรโดยสารราคาประหยัดผ่านทางฟังก์ชัน "ตั๋วราคาประหยัด"
- ผู้โดยสารสามารถตรวจสอบการจองและบอร์ดดิ้งพาสบนมือถือได้แม้ไม่ได้เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต

Passengers may select flights and reserve airline tickets directly on the website of each airline. They can book a seat of one airline to fly to the destination of other member airlines. The system will select the best flight from all airlines. The advanced technology developed by Air Black Box (ABB), top multi-carrier booking system, connected all flights in only one transaction. This service will offer more choices of destinations and the passengers of each airline will enjoy more convenience.



- **Onboard WiFi**

Nok Air Plc., together with Thaicom Plc., offers high-speed broadband internet connectivity via onboard WiFi so that the passengers can use 3G internet and enjoy the entertainment. This first inflight satellite communication in Asia Pacific makes sure that the passengers stay connected even 35,000 feet above the ground.

- **Nok Air Mobile**

Nok Air introduces mobile application as a new alternative to help the passengers reserve the ticket and manage booking. Working on any operation system (iOS and Android), this paperless system can alleviate the global warming. The passengers can download the application to enjoy the following service by Nok Air anytime anywhere:

- Booking domestic and international flights and enjoying Fly 'n' Ferry and Fly'n'Ride service in some routes.
- Payment by credit card or ATM or at service counter
- Nok Air news, promotion and privileges
- The passengers may turn the mobile phone into boarding pass and conveniently wait in front of the gate.
- Checking the price of low-cost tickets with “low-cost ticket” functionality.
- The passengers can check the booking and boarding pass offline on mobile phone.



### • บริการ “นกแอร์ เช็ก แอนด์ ช็อป” (Nokair Check and Shop)

เป็นบริการจากนกแอร์ที่มอบความสะดวกสบายให้ผู้โดยสารทุกท่านที่บินจากจังหวัดเชียงใหม่ไปยังที่หมายต่างๆ โดยเปิดให้บริการที่ Central Airport Plaza เพื่อให้ผู้โดยสารสามารถเช็คอินและจ่ายเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพ โดยไม่ต้องเสียเวลารอที่สนามบิน เพียงนำบัตรประชาชนและหมายเลขยืนยันการจองพร้อมสัมภาระมาเช็คอินก่อนเวลาเครื่องออกอย่างน้อย 1 ชั่วโมง (แต่ไม่เกิน 2 ชั่วโมง) ที่ร้าน "Nok Air Check & Shop" ซึ่งตั้งอยู่ที่ชั้น G, ภายในศูนย์การค้า Central Airport Plaza ทางนกแอร์จะออก Boarding Pass ก่อนเวลาเครื่องออกประมาณ 1 ชั่วโมง และจัดรถบริการรับส่งผู้โดยสารไปยังสนามบินอีกด้วย

## ความรับผิดชอบต่อสังคมที่นอกเหนือจากการดำเนินธุรกิจปกติ (After-Process)

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจที่มีส่วนรับผิดชอบต่อสังคมและมีเจตนาอันดีในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาชุมชนและสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มเยาวชน เพราะบริษัทเล็งเห็นถึงความสำคัญของเยาวชนที่จะเติบโตไปเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศต่อไป บริษัทมีการวางแผนการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างเป็นรูปธรรมโดยแบ่งเป็น 4 หัวข้อหลักเพื่อเป็นแนวทางของการจัดทำกิจกรรมทุกปี ประกอบด้วย นกแบ่งปัน นกเรียนรู้ นกมองไกล และนกอ้อมใจ โดยในปี 2559 บริษัทมีโอกาสดำเนินกิจกรรมตามโครงการต่างๆ ดังนี้

### • นกแบ่งปัน

- โครงการ “NOK Gives Life: 400 ดวงใจช่วยได้หนึ่งชีวิต” มีวัตถุประสงค์หลัก คือ การระดมทุนบริจาคเพื่อสมทบเข้ามูลนิธิเด็กโรคหัวใจ ในพระอุปถัมภ์ของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ เพื่อนำไปช่วยเหลือเด็กโรคหัวใจผู้ด้อยโอกาสต่อไป ด้วยการเชิญชวนให้ผู้ที่สนใจซื้อของที่ระลึก “NOK Gives Life” ทั้งนี้รายได้จากการขายทั้งหมดบริษัทจะไม่หักค่าใช้จ่ายใดๆ และนำเข้าสมทบทุนกับมูลนิธิเด็กโรคหัวใจฯ เต็มจำนวน โดยปี 2559 บริษัทมอบเงินรายได้จากการขายของที่ระลึก NOK Gives Life จำนวน 3,000,000 บาทให้มูลนิธิเด็กโรคหัวใจฯ เพื่อสนับสนุนให้มูลนิธิสามารถดำเนินงานได้ตามเจตนารมณ์
- โครงการ NOK AIR RIDE FOR LIFE “ปั่นด้วยใจ ให้ด้วยระยะทาง” เป็นการต่อยอดโครงการ Nok Gives Life ด้วยกิจกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นให้เข้ากับไลฟ์สไตล์ของผู้รักสุขภาพและรักการปั่นจักรยานด้วยกิจกรรม NOK AIR RIDE FOR LIFE “ปั่นด้วยใจ ให้ด้วยระยะทาง” เป็นกิจกรรมปั่นจักรยานการกุศลสร้างสรรค์สังคมที่ชวนทุกคนมารวมพลังเพื่อร่วมกันหารายได้สมทบทุนมูลนิธิเด็กโรคหัวใจ ในพระอุปถัมภ์ของสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ บนเส้นทางหาดหน้าด่าน (โรงแรมขอนแก่นโฮเตลเดินป่า) - วังเวียนปลาโลมา - สะพานคลองบางแพะ - อ่าวแขวงเภา - บ้านน้ำโจ - บ้านควนทอง - หาดหน้าด่าน (โรงแรมขอนแก่นโฮเตลเดินป่า) นอกจากนักปั่นจะได้ปั่นจักรยานเพื่อร่วมกันทำความดีแล้วยังสามารถส่งต่อความดีนี้ไปยังคนรอบข้าง ด้วยการเชิญชวนมาช่วยกันสมทบทุนเพิ่มเติม และสำหรับผู้ที่ไม่สะดวกที่จะร่วมปั่นก็สามารถร่วมบริจาคเงินกับโครงการได้ ซึ่งกิจกรรมนี้มีผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรมการปั่นทั้งหมด 1,003 คน ได้เงินบริจาคทั้งหมด 419,237 บาท
- โครงการ “นกแบ่งปันวันเด็ก” เปิดโอกาสให้ผู้โดยสารสามารถบริจาคหนังสือที่เป็นประโยชน์ต่อเยาวชนและของเล่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการให้แก่เยาวชนที่ด้อยโอกาสใน 3 ภาค กล่าวคือ ภาคเหนือ บริจาคแก่โรงเรียนสะกาดพัฒนา จังหวัดน่าน ภาคอีสาน บริจาคแก่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านตาเฒ่า จังหวัดอุบลราชธานี และภาคใต้ บริจาคแก่โรงเรียนบ้านเขาพนม จังหวัดกระบี่

### • นกเรียนรู้

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญในการเรียนรู้และการศึกษาของเยาวชน จึงได้ริเริ่มโครงการ NOK Library โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ การสร้างห้องสมุดสำหรับเยาวชนเพื่อให้เป็นแหล่งศึกษาหาความรู้ อีกทั้งยังช่วยปลูกฝังการรักการอ่านและใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ให้กับเยาวชนในชุมชนหรือโรงเรียนในพื้นที่ที่รุดาน ในการดำเนินโครงการนั้นบริษัทจะเปิดโอกาสให้ผู้สนใจซึ่งต้องมีคุณสมบัติตามที่บริษัทกำหนด กล่าวคือ เป็นผู้รับผิดชอบในชุมชนหรือโรงเรียนในพื้นที่ที่รุดานที่มีเป้าหมายในการสร้างเสริมและพัฒนาศึกษาให้เยาวชนในพื้นที่และต้องเป็นผู้ที่สามารถให้ความร่วมมือในการร่วมสร้างห้องสมุดบ้านดินกับบริษัทได้จนจบโครงการ ผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนจะต้องจัดส่ง



- **Nokair Check and Shop**

This service, available at Central Airport Plaza, facilitates all passengers who fly from Chiang Mai to other destinations. Instead of waiting for boarding at the airport, they can check in and shop high-quality products. All they need to do is simply bringing citizen identification card and confirmation number, together with luggage, to "Nok Air Check & Shop" between one and two hours before the departure time. The shop, located on G floor of Central Airport Plaza, will issue the boarding pass one hour before departure time. It will also arrange shuttle bus to take the passengers to the airport.

## *Social responsibility beyond normal business conduct (After-Process)*

Nok Air recognizes the importance of business conduct with social responsibility. It also has good intention to take part in community and social development, especially children development. That is because the company is aware that they will become the qualified citizen in the future. As a result, Nok Air comes up with tangible community and social development plans under four topics, namely Sharing Nok, Learning Nok, Visionary Nok and Delighted Nok, as a guideline for its activities every year. In 2016, Nok Air implemented the following projects:

- **Nok Baeng Pun (Sharing Nok)**

- "NOK Gives Life: 400 Hearts Save One Life" project aimed to raise fund for the Cardiac Children Foundation of Thailand under the royal patronage of HRH Princess Galyani Vadhana, which helped disadvantaged children with heart disease. Nok Air invited the interested public to buy "NOK Gives Life" souvenirs and contributed the total proceeds, without deducting any expense, to The Cardiac Children Foundation of Thailand. In 2016, the company donated 3,000,000-baht proceeds from NOK Gives Life souvenirs to the Foundation to support its implementation.
- "NOK AIR RIDE FOR LIFE" project extended the success from Nok Gives Life project. It was created to meet the lifestyle of health-conscious people who love to bike. NOK AIR RIDE FOR LIFE was charitable cycling activity that encouraged the benevolent mind to join and raise fund for the Cardiac Children Foundation of Thailand under the royal patronage of HRH Princess Galyani Vadhana. The route started from Na Dan Beach (Khanom Golden Beach Hotel) - Dolphin Circle - Klong Bang Paeng Bridge - Kwaeng Pao Bay - Ban Nam Cho - Ban Kwuan Thong - Na Dan Beach (Khanom Golden Beach Hotel). This was a chance for the cyclists to not only do good deeds, but also spread good wishes to surrounding people by inviting them to donate money. The interested people who could not join the cycling activity could donate the money for the project as well. The activity welcomed totally 1,003 cyclists and received 419,237-baht donation.
- "Sharing Nok on Children's Day" project offered passengers a chance to donate useful books and toys to children. It was intended to promote the development of needy children in three regions, namely Sakad Pattana School, Nan province, in the North; Ban Ta Em Border Patrol Police School, Ubon Ratchathani province, in the Northeast; and Ban Kao Panom School, Krabi province, in the South.

- **Nok Rien Roo (Learning Nok)**

Recognizing the importance of children's learning and education, Nok Air initiated NOK Library project. It aimed to build Ban Din library as the children's source of knowledge. Moreover, Nok Air cultivated a reading habit among children in the communities or schools in remote areas and encouraged them to constructively use their spare time. During implementation, Nok Air allowed the interested people to take part in this project. These people must have the qualifications that met the company's requirements. They must be responsible for the communities or schools in remote areas, which were

แผนโครงการ “NOK Library” มาให้บริษัทพิจารณา ทั้งนี้โครงการที่ได้รับคัดเลือกทางนกอแอร์จะดำเนินการจัดสร้างห้องสมุดบ้านดินโดยสนับสนุนค่าใช้จ่ายทั้งหมดรวมถึงสนับสนุนอุปกรณ์และสิ่งของที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ การศึกษา และการดำรงชีวิตให้กับเด็กในพื้นที่ห่างไกล

การสร้างห้องสมุดบ้านดินร่วมกันระหว่างอาสาสมัครที่เป็นพนักงานนกอแอร์กับเยาวชนและชาวบ้านในท้องถิ่นจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและความภูมิใจร่วมกัน เพราะเริ่มจากการหาวัสดุจากธรรมชาติที่พอหาได้รอบๆ ตัว ใช้เวลากับการเรียนรู้และมีส่วนร่วมลงมือลงแรงทำด้วยกัน ห้องสมุดบ้านดินแห่งนี้จึงมีคุณค่าทางจิตใจสำหรับเยาวชนในท้องถิ่นและนกอแอร์เป็นอย่างยิ่ง โดยในปี 2559 บริษัทได้สนับสนุนการสร้างห้องสมุดให้กับศูนย์การเรียนรู้ โจ๊ะมาโล ลือหล่า อำเภอสะเมิงใต้ จังหวัดเชียงใหม่ และห้องสมุดร้างใหม่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ นอกจากนี้ยังจัดทำโครงการทาสีอาคารเรียนให้กับโรงเรียนบ้านแม่หวาน อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ และ อาคารโรงเรียนแจ่งกู่เรือง อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ อีกด้วย

### • นกมองไกล

นกมองไกล มีวัตถุประสงค์หลักคือ ให้เยาวชนในพื้นที่ห่างไกลตระหนักถึงความสำคัญและห่วงแหนธรรมชาติ โดยเริ่มจากธรรมชาติใกล้ตัวอย่างในพื้นที่ชุมชนของตนและเปิดโอกาสให้เยาวชนได้มีประสบการณ์สัมผัสกับธรรมชาติที่ไกลจากพื้นที่ของตนออกไป เพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์ทางธรรมชาติให้กับเยาวชนผู้ด้อยโอกาส ดังนั้นในปี 2559 บริษัทจึงดำเนินการตามโครงการนกมองไกล ดังนี้

- โครงการนกมองไกล ตอน พาน้องท่องเมืองหลวง ซึ่งเป็นการพาเยาวชนซึ่งเป็นบุตรหลานของผู้ประสบเหตุจากความไม่สงบจาก 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มาท่องเที่ยวและร่วมทำกิจกรรมที่กรุงเทพฯ ได้แก่ สยามไอซ์แลนด์ สยามพารากอน และ ดรีมเวิลด์
- โครงการนกมองไกล ตอน พาน้องลงน้ำ ซึ่งได้เดินทางมาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 3 ปี เป็นการพาเยาวชนจากโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน บ้านตาเฒ่า จังหวัดอุบลราชธานี มาร่วมสนุกและท่องเที่ยวทะเลที่ กองบิน 5 กองทัพอากาศ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
- โครงการนกมองไกล ตอน พาน้องท่องซิม(Sim)เป็นการนำนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) จำนวน 50 คน เข้าชมศูนย์ฝึกการบินนานาชาติแพนแอม ประเทศไทย ณ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ วิทยาเขตสุวรรณภูมิ พร้อมเข้าสัมผัสประสบการณ์ในเครื่องช่วยฝึกบินสถานการณ์จำลอง (Full Flight Simulator) กิจกรรมนี้จัดขึ้นเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้นอกห้องเรียนแก่เยาวชนที่มีความสนใจด้านการบิน และสร้างแรงบันดาลใจในการเข้าสู่เส้นทางสายอาชีพนักบิน โดยนำเยาวชนเข้าชมศูนย์ฝึกการบินนานาชาติแพนแอมประเทศไทย ซึ่งเป็นศูนย์ฝึกบินเครื่องบินโบอิง 737 และแอร์บัส 320 ซึ่งเยาวชนทุกคนได้มีโอกาสเข้าไปสัมผัสประสบการณ์จริงในเครื่องช่วยฝึกบินสถานการณ์จำลองของนักบิน (Full Flight Simulator) โดยมีครูฝึกเป็นผู้สาธิตการบังคับควบคุมเครื่องบินและให้ความรู้เด็กๆ ในทุกขั้นตอนอย่างใกล้ชิด ซึ่งกิจกรรมในครั้งนี้ได้รับความร่วมมือจากศูนย์ฝึกการบินนานาชาติแพนแอมประเทศไทยที่ก่อตั้งโดยศูนย์ฝึกการบินแพนแอมสหรัฐอเมริกา และสายการบินฮอลแลนด์แอร์เวย์ร่วมกับสายการบินนกอแอร์และมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ซึ่งเป็นศูนย์ฝึกการบินที่ทันสมัยที่สุดแห่งหนึ่งในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เปิดบริการให้นักบินได้เข้าฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ตามมาตรฐานระดับสากลและตอบสนองความต้องการของธุรกิจการบินต่อไป

### • นกอิ่มใจ

นกอิ่มใจ มีวัตถุประสงค์หลักคือ การส่งเสริมกิจกรรมด้านพระพุทธศาสนาเพื่อให้เยาวชนได้ศึกษาและปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนตามแนวทางพุทธศาสนา และเนื่องด้วยบริษัทตระหนักเป็นอย่างยิ่งว่า เยาวชน คือ รากแก้วของสังคม หากได้รับการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีให้เติบโตเป็นคนดี เยาวชนเหล่านี้จะเติบโตเป็นพลังที่สร้างสรรค์สังคมให้น่าอยู่ต่อไปในภายภาคหน้า บริษัทจึงให้ความสำคัญกับการปลูกฝังให้เยาวชนคนรุ่นใหม่ได้เรียนรู้และเข้าใจพระพุทธศาสนาที่ถูกต้อง ฝึกฝนและนำธรรมะไปใช้เป็นพื้นฐานการดำเนินชีวิต ดังนั้นในช่วงปิดเทอมบริษัทจึงให้การสนับสนุนบัตรโดยสารแก่เยาวชนเพื่อเดินทางมาร่วม “โครงการสามเณรรากแก้ว” ที่วัดพระราม 9 กาญจนาภิเษก เพื่อเข้าร่วมการบรรพชาสามเณรพร้อมแม่ชีน้อยช่วงเดือนเมษายน 2559 ณ พระอุโบสถวัดพระราม 9 กาญจนาภิเษก และพำนักที่ธรรมสถานเฉลิมพระเกียรติ รัชกาลที่ 9 กรุงเทพมหานคร

## การดำเนินธุรกิจที่มีผลกระทบต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

ในปี 2559 บริษัทไม่มีการดำเนินธุรกิจที่มีผลกระทบต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

the target for improving the children's education. They should be able to stay with the project until it is complete. The fully qualified people must submit "NOK Library" plan for Nok Air's consideration. If the project was selected, Nok Air would build a library and subsidize all expenses, including equipment and materials necessary for the learning, education and way of life of children in remote area.

Building Ban Din library will not only boost the collaboration between Nok volunteers and local children and residents but also encourage them to take pride in the project together. They first started with finding the natural materials available in local areas, taking time learning, and making effort together. This library therefore had a great sentimental value for local youth and Nok Air. In 2016, Nok Air helped build the library in Jo Ma Lo Lue La Learning Center, South Samerng sub-district, Chiang Mai province, and Rang Mai Library, Prao district, Chiang Mai province. Moreover, it painted Ban Mae Wan School, Doi Saked district, Chiang Mai province, and Chaeng Koo Ruang School, Prao district, Chiang Mai province.

- **Nok Mong Klai (Visionary Nok)**

Visionary Nok has key objective to encourage children in remote areas to appreciate and cherish nature, starting from the surrounding nature in their communities. The project opened their view by letting them experience the nature in further areas. In 2016, Nok Air implemented Visionary Nok projects as below:

- Visionary Nok: Capital City Tour took the children of inflicted people by the unrest in three southernmost provinces to visit different places in Bangkok, namely Siam Ocean World, Siam Paragon and Dream World, and do activities together.
- Visionary Nok: Let's Swim has been held for three years. It took children from Ban Ta Em Border Patrol Police School in Ubon Ratchathani province to the sea at Wing 5, Royal Thai Air Force.
- Visionary Nok: Experiencing Simulated Reality took 50 students in grade 12 of Bodindecha (Singhaseni) School to visit Pan Am International Flight Training Centre at Assumption University, Suvarnabhumi Campus, where they tried full flight simulator. This activity was held to promote learning outside the classroom and inspire the children interested in flying to choose the career path of professional pilots. Pan Am International Flight Training Centre provides flight training of Boeing 737 and Airbus 320. Every student had a chance to experience full flight simulator, with the instructor demonstrating how to control the airplane and educate them closely step by step. This activity was cooperated by Pan Am International Flight Training Centre - Thailand established by Pan Am International Flight Training Centre - USA, All Nippon Airways, Nok Air and Assumption University. As the most advanced flight training centre in Southeast Asia, it trains pilots in different courses that meet the international standard and serve the needs of aviation business.

- **Nok Im Jai (Delighted Nok)**

Delighted Nok aims to promote Buddhist activities. The project helps foster moral and ethics in children by allowing them to study the principle and follow the Buddhist path. Nok Air is well aware that children are the root of society. With great care and nurture, these children will become the driving force that makes the society a better place in the future. The company therefore educated them on Buddhism to make sure that they not only learn and correctly understand Buddhist practice but also let dharma guide their life. As a result, during school break, Nok Air offered complimentary air tickets to children who attended "Novice Ordination Project", joined the ordination ceremony in April 2016 at the shrine of Rama 9 Golden Jubilee Temple, and stayed at King Rama 9 Meditation Center.

## ***Business conduct affecting social responsibility***

In 2016, Nok Air did not conduct any business that affected social responsibility.



**NOK AIR**







# NOK AIR

## **Nok Airlines Public Company Limited**

3 Rajanakarn Building 17 Fl. South Sathorn Road, Yannawa, Sathorn Bangkok 10120

Tel. 0 2627 2000

Fax 0 2286 9830

## **บริษัท สายการบินบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)**

เลขที่ 3 อาคารรัตนการ ชั้น 17 ถนน สาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120

โทรศัพท์ 0 2627 2000 โทรสาร 0 2286 9830

**[www.nokair.com](http://www.nokair.com)**

Investor Relations Department

[www.nokair.com/ir](http://www.nokair.com/ir) Tel. 0 2627 2678, 0 2627 2748