

ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1 ความเป็นมาของบริษัทฯ

รัฐบาลไทยใน ปี 2503 ได้จัดตั้ง บริษัท การบินไทย จำกัด เพื่อให้ประเทศไทยมีสายการบินแห่งชาติที่ให้บริการในระดับสากล โดยการร่วมทุนระหว่างบริษัท เดินอากาศไทย จำกัด กับสายการบินสแกนดิเนเวียนแอร์ไลน์ ชิสเต็ม มีวัตถุประสงค์แรกเริ่ม เพื่อดำเนินธุรกิจการบินระหว่างประเทศ โดยบริษัทฯ ได้รับการสนับสนุนทางด้านการบริหาร และด้านเทคนิคจากสายการบินสแกนดิเนเวียนแอร์ไลน์ ชิสเต็ม

เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2503 บริษัทฯ ได้จดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด ด้วยทุนจดทะเบียนแรกเริ่ม 2 ล้านบาท มีบริษัท เดินอากาศไทย จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 70 และสายการบินสแกนดิเนเวียนแอร์ไลน์ ชิสเต็ม ถือหุ้นร้อยละ 30 ของทุนจดทะเบียน

การดำเนินการของบริษัทฯ ประสบผลสำเร็จด้วยดี หลังการก่อตั้งในวันที่ 30 มีนาคม 2503 สายการบินสแกนดิเนเวียนแอร์ไลน์ ชิสเต็ม ได้โอนหุ้นที่มีอยู่ทั้งหมดให้แก่ บริษัท เดินอากาศไทย จำกัด ทำให้การร่วมทุนสิ้นสุดลง และบริษัทฯ ได้ทำการเพิ่มทุนโดยมีกระทรวงการคลังเข้าเป็นผู้ถือหุ้น ต่อมาเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2531 รัฐบาลในสมัยนายกรัฐมนตรี ชวน หลีกภัย ได้รวมกิจการ การบินภายในประเทศที่บริษัท เดินอากาศไทย จำกัด ให้บริการ เข้ากับกิจการของบริษัทฯ ตามมติคณะรัฐมนตรีฝ่ายเศรษฐกิจ ส่งผลให้เงินทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ เพิ่มขึ้นเป็น 2,230 ล้านบาท โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่

จากการขยายตัวของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2534 โดยได้แปลงกำไรสะสมให้เป็นทุนของบริษัทฯ ทำให้ทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นเป็น 13,000 ล้านบาท และได้ทำการเพิ่มทุนใหม่อีกจำนวน 1,000 ล้านบาทในปี 2535 และ 3,000 ล้านบาท ในปี 2546 และ 4,838,709,670 บาท ในปี 2553

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน 26,989,009,500 บาท มีทุนชำระแล้ว 21,827,719,170 บาท มีกระทรวงการคลังและธนาคารออมสินถือหุ้นคิดเป็นร้อยละ 53.16 ส่วนที่เหลือร้อยละ 46.84 ถือหุ้นโดยประชาชนทั่วไปทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งรวมถึงพนักงานของบริษัทฯ

จากบริบทแรกในการสร้างธุรกิจการบินที่ได้ส่งเสริมประสบการณ์และกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรจนสามารถเพิ่มทุน และสามารถจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ปัจจุบัน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นสายการบินแห่งชาติของประเทศไทย มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม ประกอบธุรกิจการบริการขนส่งทางอากาศทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ ณ สำนักงานใหญ่ที่กรุงเทพมหานคร โดยมีฐานปฏิบัติการบินที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นศูนย์กลางของเครือข่ายการขนส่ง ประกอบด้วย การให้บริการขนส่งทางอากาศ ได้แก่ การขนส่งผู้โดยสาร และการขนส่งสินค้าและไปรษณียภัณฑ์ และมีธุรกิจที่เกี่ยวข้อง คือ บริการคลังสินค้า บริการลูกค้าภาคพื้น บริการอุปกรณ์ภาคพื้น ครั้วการบิน และบริการซ่อมบำรุงอากาศยาน

เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2556 บริษัทฯ ได้จัดตั้ง บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด ด้วยทุนจดทะเบียน 1,800 ล้านบาท ชำระแล้วร้อยละ 44.44 เป็นเงิน 800 ล้านบาท โดยมีบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 100 สายการบินไทยสมายล์ ได้เริ่มดำเนินการบินตั้งแต่วันที่ 10 เมษายน 2557 ด้วยรหัสสายการบิน WE โดยทำการบินจากสนามบินสุวรรณภูมิ ซึ่งในช่วงแรกทำการบินเส้นทางภายในประเทศ ทั้งหมด 10 เส้นทาง ต่อมาเมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2557 สายการบินไทยสมายล์ ได้เพิ่มการให้บริการ

จากสนามบินดอนเมือง โดยทำการบินเฉพาะเส้นทางภายในประเทศ 3 เส้นทาง และตั้งแต่วันที่ 25 ตุลาคม 2557 สายการบินไทยสมายล์ ได้เพิ่มการให้บริการในเส้นทางระหว่างประเทศ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 สายการบินไทยสมายล์ อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้โดยสารโดยให้บริการทั้งสนามบินสุวรรณภูมิและสนามบินดอนเมือง โดยมีเที่ยวบินระหว่างประเทศและภายในประเทศบริการจากสนามบินสุวรรณภูมิ 9 เส้นทาง และเที่ยวบินภายในประเทศบริการจากสนามบินดอนเมือง 3 เส้นทาง

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นสายการบินที่ลูกค้าเลือกเป็นอันดับแรก ให้บริการดีเลิศด้วย “เสน่ห์ความเป็นไทย”

The First Choice Carrier with Touches of Thai

การบินไทย มุ่งมั่นที่จะเป็นสายการบินที่ลูกค้าเลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก ด้วยการสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า ให้ความเห็นอกเห็นใจ และสร้างความผูกพันที่ยั่งยืนระหว่างบริษัทฯ กับลูกค้า โดยการสร้างประสบการณ์การเดินทางที่ราบรื่นและประทับใจด้วยเอกลักษณ์ความเป็นไทยให้แก่ลูกค้าทุกคนอย่างต่อเนื่อง ด้วยบริการที่ดีเลิศและสม่ำเสมอ (Consistency of Service Excellence) ในทุกจุดสัมผัสของการให้บริการ

พันธกิจ (Mission)

พันธกิจหลักของบริษัท ประกอบด้วย พันธกิจต่อลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงาน และสังคมดังนี้

- ให้บริการขนส่งทางอากาศอย่างครบวงจรทั้งภายในและระหว่างประเทศ โดยมุ่งเน้นในเรื่องมาตรฐานความปลอดภัย ความสะดวกสบาย การบริการที่มีคุณภาพด้วยเอกลักษณ์ความเป็นไทย เพื่อสร้างความประทับใจและความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า
- มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่องค์กรและสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนที่สูงให้แก่ผู้ถือหุ้น
- สร้างความแข็งแกร่งในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตระหนักถึงการให้ความสำคัญแก่ลูกค้า เสริมสร้างขีดความสามารถ ทักษะ และความรับผิดชอบ ตลอดจนเพิ่มพูนความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้พนักงานทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ
- ช่วยเหลือ ส่งเสริม และแสดงความรับผิดชอบต่อ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในฐานะเป็นสายการบินแห่งชาติ

ทั้งนี้ต้องดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล

คุณค่าหลัก (Core Values)

เพื่อให้บริษัทฯ สามารถเติบโตอย่างแข็งแกร่งและยั่งยืน และสามารถแข่งขันได้ในสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บริษัทฯ ส่งเสริมและยึดมั่นในคุณค่าหลักสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

- 1) มุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Customer Satisfaction)
- 2) มีประสิทธิภาพในการควบคุมต้นทุน (Cost Efficiency)
- 3) มีความคล่องตัวสูง (Dynamic)

กลยุทธ์

ในต้นปี 2558 มีรายงานความต้องการเดินทางทางอากาศเพิ่มขึ้น อุตสาหกรรมการบินมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ปริมาณผู้โดยสารที่เดินทางเข้าและออกประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้น แต่การเจริญเติบโตในอุตสาหกรรมการบินกลับส่งผลให้เกิดการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงจากการขยายตัวของสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินจากตะวันออกกลาง จึงส่งผลกระทบต่อสายการบินที่ให้บริการอย่างเต็มรูปแบบทั้งด้านรายได้เฉลี่ยต่อหน่วย (Yield) และส่วนแบ่งทางการตลาด ทำให้สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบไม่สามารถดำเนินการหรือบริหารจัดการในรูปแบบเดิมๆ ได้

บริษัทฯ เป็นสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบก็ได้รับผลกระทบเช่นกัน การที่ผลประกอบการของบริษัทฯ โดยเฉพาะด้านการเงินไม่เป็นไปตามเป้าหมายนั้น ถือเป็นตัวชี้วัดที่บ่งบอกว่า ถึงเวลาแล้วที่ต้องมีการปฏิรูปบริษัทฯ อย่างจริงจัง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างก้าวกระโดด และสร้างเสถียรภาพทางการเงินอย่างยั่งยืน โดยการปรับปรุงเส้นทางบิน ผูกบิน พิจารณาคัดเลือกตลาดที่จะทำการแข่งขันเชิงกลยุทธ์อย่างเหมาะสม เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการภายใน ตลอดจนแสวงหาความร่วมมือกับสายการบินพันธมิตรอื่นและกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความสำเร็จอย่างยั่งยืนร่วมกัน เพื่อให้บริษัทฯ กลับไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืน

บริษัทฯ ได้กำหนดแผนกลยุทธ์สำหรับดำเนินการในระหว่าง ปี 2558-2559 ไว้ทั้งหมด 6 กลยุทธ์ ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2558 ได้แก่

1. กลยุทธ์การปรับปรุงเครือข่ายเส้นทางบิน (Network Strategy) เพื่อหยุดการขาดทุนในเส้นทางที่ไม่มีศักยภาพ และสร้างผลกำไรที่ยั่งยืนในเส้นทางที่บริษัทฯ มีความได้เปรียบในการแข่งขัน
2. กลยุทธ์การปรับปรุงฝูงบิน (Fleet Strategy) เพื่อให้ฝูงบินมีจำนวนประเภทและแบบของเครื่องบินลดลง เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติการ และต้นทุนในการปฏิบัติการลดลง
3. กลยุทธ์การพาณิชย์ (Commercial Strategy) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการหารายได้ทุกช่องทาง การจัดจำหน่าย และทุกกลุ่มลูกค้า
4. กลยุทธ์การปรับปรุงการปฏิบัติการและต้นทุน (Operation and Cost Strategy) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการ และคุณภาพของการบริการ รวมถึงมีต้นทุนในการดำเนินการลดลงในทุกหน่วยงานและสามารถแข่งขันได้
5. กลยุทธ์การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Organization Strategy) เพื่อให้องค์กรมีขนาดที่เหมาะสม มีโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน และบุคลากรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทนที่เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ
6. กลยุทธ์การจัดการกลุ่มธุรกิจของบริษัทฯ (Portfolio Strategy) เพื่อให้กลุ่มธุรกิจดำเนินการได้สอดคล้องและสนับสนุนธุรกิจหลักมากขึ้น

โดยกำหนดแผนการดำเนินการหลักเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ทั้ง 6 กลยุทธ์ขึ้นทั้งสิ้น 21 แผนงาน และเพื่อให้การดำเนินการของแผนทั้ง 21 แผนเป็นไปอย่างจริงจัง คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางในการบริหารการปฏิรูปบริษัทฯ โดยกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน กำหนดผู้รับผิดชอบโดยตรงทุกแผนงาน มีบุคลากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมดำเนินการ และมีกระบวนการในการติดตามผลและแก้ปัญหาอย่างใกล้ชิด จากการปฏิรูปในครั้งนี้ บริษัทฯ คาดหวังที่จะกลับมาเป็นสายการบินแห่งชาติที่มีบริการระดับโลก สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน และกลับมาเป็นความภาคภูมิใจของคนไทยอีกครั้ง

1.2 การเปลี่ยนแปลงลักษณะการประกอบธุรกิจของปีที่ผ่านมา

จากการที่ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในปี 2557 ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ เพราะได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งความไม่สงบทางการเมืองในหลายประเทศ การฟื้นตัวอย่างเชื่องช้าของภาวะเศรษฐกิจทั่วโลก และการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงในภูมิภาคเอเชียเนื่องจากการขยายตัวของสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินจากตะวันออกกลาง ซึ่งส่งผลให้การแข่งขันทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น

บริษัทฯ จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับยุทธศาสตร์และการปฏิรูปบริษัทฯ เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการแก้ไขปัญหาของบริษัทฯ อย่างใกล้ชิด และร่วมกับฝ่ายบริหารจัดการจัดทำแผนการปฏิรูปบริษัทฯ เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ในระยะยาว และสร้างความแข็งแกร่งให้แก่บริษัทฯ เพื่อพร้อมต่อการแข่งขันในทุกสภาวะอย่างทันทั่วถึง ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทฯ เติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยแผนปฏิรูปฯ ดังกล่าวได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2558 โดยมีมติว่า การปฏิรูปบริษัทฯ จะไม่ทำให้คุณภาพการให้บริการและมาตรฐานความปลอดภัยลดลงแต่อย่างใด

ขั้นตอนการปฏิรูปบริษัทฯ ที่ต้องดำเนินการในระหว่างปี 2558-2559 มีดังนี้

ขั้นที่ 1 หยุดการขาดทุน (Stop Bleeding)

โดยระบับการให้บริการในเส้นทางบินที่มีผลการดำเนินการขาดทุนอย่างต่อเนื่องมาเป็นเวลานาน ปรับลดเที่ยวบินที่ขาดทุน หรือเปลี่ยนขนาดเครื่องบิน เร่งสร้างศักยภาพในการทำกำไรเพิ่มของเส้นทางที่มีกำไรอยู่แล้ว และสร้างรายได้เพิ่ม

ขั้นที่ 2 สร้างความแข็งแกร่งในการแข่งขัน (Strength Building)

โดยทบทวนกลยุทธ์และกำหนดจุดยืนของธุรกิจให้ชัดเจน ปรับปรุงประสิทธิภาพในการหารายได้ และบริหารต้นทุนให้ลดลงเพื่อสามารถแข่งขันได้ รวมทั้งดูแลอย่างต่อเนื่อง

ขั้นที่ 3 เติบโตอย่างมีกำไรในระยะยาว (Sustainable Growth)

โดยจะขยายธุรกิจเมื่อบริษัทฯ ประสบความสำเร็จในการสร้างความแข็งแกร่งตามการปฏิรูปในขั้นตอนที่ 2 และกลับมาทำกำไรได้อย่างยั่งยืน โดยใช้จุดแข็งขององค์กรเป็นหลักในการเติบโต

การดำเนินการตามแผนปฏิรูปองค์กรในปี 2558 มีดังนี้

ปี 2558 เป็นปีที่บริษัทฯ ดำเนินการตามแผนปฏิรูป โดยเริ่มจากกลยุทธ์หยุดการขาดทุนด้วยการลด หรือเลิกเที่ยวบินที่ไม่ทำกำไร ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และเน้นการหารายได้ โดยปรับกลยุทธ์การขาย และการหารายได้เสริมอื่นๆ ในขณะที่การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ เริ่มมีความคืบหน้า บริษัทฯ ได้รับผลกระทบจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนของสกุลเงินต่างๆ เหตุการณ์ระเบิดที่ราชประสงค์ และความขัดแย้งในตะวันออกกลางที่ทวีความรุนแรงขึ้น รวมถึงเหตุการณ์ไม่คาดคิดที่กรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศสในไตรมาสสุดท้ายของปี 2558 ที่ทำให้ปริมาณการเดินทางของผู้โดยสารไม่เป็นไปตามที่ประมาณการไว้ ประกอบกับประเทศไทยยังมีการกำกับดูแลด้านความปลอดภัยที่ยังไม่เพียงพอตามมาตรฐานของ ICAO โดยมีสัญลักษณ์ธงแดงปรากฏที่ชื่อประเทศไทยในเว็บไซต์ของ ICAO ทำให้บริษัทฯ ต้องใช้ทรัพยากรบุคคลและงบประมาณ เพื่อแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นกับดูแลมาตรฐานด้านความปลอดภัยของประเทศต่างๆ คงความเชื่อมั่นในมาตรฐานความปลอดภัยของบริษัทฯ

เพื่อสนองตอบต่อเหตุการณ์ไม่คาดคิดข้างต้น บริษัทฯ ได้กำหนดมาตรการเสริมการดำเนินการตามแผนปฏิรูปฯ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น พนักงานและลูกจ้างของบริษัทฯ ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยออกมาตรการเร่งด่วนเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนปฏิรูปฯ ทั้งเพิ่มรายได้ และลดค่าใช้จ่าย ที่ครอบคลุมทุกด้านทุกฝ่าย เพื่อให้พนักงานทุกคนร่วมมือในการดำเนินการให้บริการฯ บรรลุเป้าหมายของแผนปฏิรูปฯ โดยรักษาระดับมาตรฐานคุณภาพการให้บริการและความปลอดภัยไว้

โดยมีรายละเอียดการดำเนินการตามแผนปฏิรูปฯ ในปี 2558 ดังนี้

ขั้นที่ 1 หยุดการขาดทุน (Stop Bleeding)

● การปิดเส้นทางบินชั่วคราว

บริษัทฯ ได้ทำการปิดเส้นทางบินชั่วคราว 4 เส้นทางหลัก คือ เส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - โจฮันเนสเบิร์ก เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2558 เส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - มอสโก เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2558 เส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - มาดริด เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2558 และเส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - ลอสแอนเจลิส เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2558 เพื่อเป็นการลดภาระจากเส้นทางที่ไม่ทำกำไร

● การปรับเที่ยวบินและแบบเครื่องบินให้ตรงความต้องการของตลาด

1. เส้นทางบินภูมิภาคเอเชีย

1.1 เส้นทางสายเหนือเป็นเส้นทางที่มีปริมาณผู้โดยสารหนาแน่น ทำกำไรให้บริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง จึงได้มีการปรับเที่ยวบินและแบบเครื่องบินให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาด โดยบริษัทฯ ได้ปรับขนาดของเครื่องบินในเส้นทางหลักๆ ให้เป็นเครื่องบินแบบแอร์บัส A380-800 เช่น เส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - ฮองกง เส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - โตเกียว (นาริตะ) และนำเครื่องบินแบบโบอิง 787-8 ทำการบินในเส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - โตเกียว (ฮาเนดะ) เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางด้านผลิตภัณฑ์อีกด้วย สำหรับช่วง Low season มีการปรับลดเที่ยวบินในบางเส้นทาง เช่น เส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - ซัปโปโร จาก 7 เที่ยวบินเป็น 5 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ เส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - โตเกียว (นาริตะ) จาก 21 เที่ยวบินเป็น 14 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

1.2 เส้นทางสายอินโดจีนเป็นเส้นทางที่เป็นจุดแข็งของเครือข่ายเส้นทางบินภูมิภาค เนื่องจากมีการเจริญเติบโตที่ดี ประกอบกับบริษัทฯ ได้มีการรับมอบเครื่องบินแบบแอร์บัส A320-200 เข้าประจำฝูงบินเพิ่มเติมเพื่อทดแทนเครื่องบินแบบโบอิง 737-400 ที่กำลังจะปลดระวาง บริษัทฯ จึงได้นำมาให้บริการในเส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - พนมเปญ ส่วนเส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - โฮจิมินห์ ได้ปรับแบบของเครื่องบินโดยใช้เครื่องบินแบบแอร์บัส A330-300 ทำการบินแทนแอร์บัส A320-200 พร้อมทั้งปรับเพิ่มจาก 14 เที่ยวบินเป็น 17 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ นอกจากนี้ในเส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - หลวงพระบาง มีการปรับเพิ่มจาก 3 เที่ยวบินเป็น 4 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ เพื่อให้เหมาะสมกับปริมาณความต้องการของตลาด

1.3 เส้นทางสายตะวันตก มีปริมาณผู้โดยสารหนาแน่น รวมทั้งมีการเจริญเติบโตที่ดี โดยเฉพาะตลาดหลัก ได้แก่ อินเดีย บริษัทฯ จึงปรับเพิ่มเส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - เดลี จาก 16 เที่ยวบินเป็น 17 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ และมีการปรับลดเที่ยวบินในช่วงเทศกาลถือศีลอด (Ramadan) ในบางเส้นทาง เช่น เส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - อิสลามาบัต จาก 4 เที่ยวบินเป็น 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ เส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - ลาสเวกัส จาก 7 เที่ยวบินเป็น 6 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ตั้งแต่วันที่ 16 มิถุนายน 2558 และเส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - การากัส มีการปรับลดเที่ยวบินเดือนมิถุนายนด้วยเช่นกัน

2. เส้นทางบินระหว่างทวีป

2.1 เส้นทางออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ บริษัทฯ ได้มีการปรับเพิ่มเส้นทางบินไปกลับ ในเส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - เพิร์ท จาก 5 เที่ยวบินเป็น 7 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ และเปลี่ยนแบบของเครื่องบินจากโบอิง 777-200 ER เป็นเครื่องบินแบบโบอิง 787-8 ในส่วนของเส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - บริสเบน ได้มีการปรับลดการให้บริการโดยเปลี่ยนแบบเครื่องบินเป็นโบอิง 787-8 แทนเครื่องบินโบอิง 777-200ER

2.2 เส้นทางยุโรป มีการปรับลดเที่ยวบินให้เหมาะสมกับปริมาณความต้องการของตลาดในช่วง Low Season ดังนี้ เส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - แฟรงค์เฟิร์ต จาก 13 เที่ยวบินเป็น 7 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ เส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ - ลอนดอนจาก 14 เที่ยวบินเป็น 7 เที่ยวบินและใช้เครื่องบินแบบแอร์บัส A380-800 ทำการบิน

3. เส้นทางบินภายในประเทศ

บริษัทฯ มีการเสริมผลิตภัณฑ์และให้บริการด้วยสายการบินไทยสมายล์ในเส้นทางหลัก เช่น กรุงเทพฯ ไปยัง เชียงใหม่ กรุงเทพฯ ไปยังภูเก็ต และทำการบินทดแทนการบินไทย ภาคเหนือ ในเส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ-เชียงราย ตั้งแต่วันที่ 29 มีนาคม 2558 ภาคใต้ ในเส้นทางบินไปกลับกรุงเทพฯ-หาดใหญ่ตั้งแต่วันที่ 4 พฤษภาคม 2558 และเพิ่มเส้นทางใหม่ ได้แก่ เส้นทางบินไปกลับ กรุงเทพฯ-นราธิวาส ตั้งแต่วันที่ 10 เมษายน 2558

• การปลดระวางเครื่องบินและบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การบริหารจัดการสินทรัพย์ของบริษัทฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายและกลยุทธ์ระดับองค์กร รวมถึงเพื่อให้บริษัทฯ ได้ประโยชน์หรือผลตอบแทนสูงสุด ซึ่งสินทรัพย์หลักของบริษัทฯ ได้แก่ เครื่องบิน เครื่องยนต์อะไหล่ อุปกรณ์การบินหมุนเวียน ที่ดินและอาคาร และเงินลงทุนในบริษัทร่วม/บริษัทย่อย

ในการจัดหา ปลดระวาง และจำหน่ายเครื่องบิน เครื่องยนต์อะไหล่ และอุปกรณ์การบินหมุนเวียน บริษัทฯ ได้พิจารณาความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานะตลาดเครื่องบิน แนวโน้มอุตสาหกรรมการบินโลก แผนการตลาดของบริษัทฯ และศักยภาพของฝูงบินปัจจุบัน ทั้งนี้ ในปี 2558 บริษัทฯ ได้รับมอบเครื่องบิน จำนวน 8 ลำ ประกอบด้วย โบอิง 777-300ER จำนวน 3 ลำ โบอิง 787-8 จำนวน 2 ลำ แอร์บัส A320 จำนวน 3 ลำ และได้รับอนุมัติให้ปลดระวางเครื่องบิน 16 ลำ ประกอบด้วย แอร์บัส A330-300 จำนวน 6 ลำ A340-600 จำนวน 6 ลำ โบอิง 747-400 Freighter จำนวน 2 ลำ และโบอิง 747-400 จำนวน 2 ลำ และอนุมัติให้ขายเครื่องบินรวม 38 ลำ โดยขายได้ทั้งสิ้น 24 ลำ ดังนี้

ปี 2558 บริษัทฯ ได้ดำเนินการขายเครื่องบินและส่งมอบเรียบร้อยแล้ว จำนวน 8 ลำ ได้แก่

- โบอิง 747-400 จำนวน 1 ลำ
- แอร์บัส A300-600R จำนวน 7 ลำ

เครื่องบินที่คณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติขายแล้ว และอยู่ในขั้นตอนการจัดทำข้อตกลงและสัญญาซื้อขาย จำนวน 16 ลำ ได้แก่

- แอร์บัส A300-600R จำนวน 1 ลำ (รอการส่งมอบ)
- ATR-72 จำนวน 2 ลำ พร้อมเครื่องยนต์ อะไหล่ 2 เครื่อง
- โบอิง 737-400 จำนวน 4 ลำ
- แอร์บัส A330-300 จำนวน 9 ลำ

นอกจากนี้ยังมีเครื่องบินที่อยู่ระหว่างดำเนินการขาย 12 ลำ ได้แก่แอร์บัส A340-500 จำนวน 4 ลำ โบอิง 747-400 จำนวน 2 ลำ และแอร์บัส A340-600 จำนวน 6 ลำ และเครื่องบินอยู่ระหว่างการเจรจาให้เช่า จำนวน 2 ลำ ได้แก่ เครื่องบินขนส่งสินค้า โบอิง 747-400BCF

สำหรับสินทรัพย์ประเภทอื่นๆ เช่น ที่ดิน อาคารสำนักงาน และบ้านพัก ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ นั้น บริษัทฯ ได้พิจารณาการใช้งานตามความเหมาะสมและความจำเป็น สำหรับอสังหาริมทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้งานหรือใช้งานไม่คุ้มค่า คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติให้นำไปขายหรือให้เช่า เพื่อเพิ่มรายได้และลดภาระค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ อาทิ อาคารรักรุณเฑาะฟ้าที่ดอนเมือง

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้พิจารณาลงทุนในกิจการอื่นทั้งในเชิงยุทธศาสตร์และเชิงการลงทุน โดยให้ความสำคัญกับธุรกิจที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกิจการของบริษัทฯ อาทิ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด บริษัท ไทย-อะมาดิอุส เซาท์อีสต์

เอเชีย จำกัด บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ครัวการบินภูเก็ต จำกัด เป็นต้น ส่วนกิจการที่ได้มีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพกับธุรกิจการบิน บริษัทฯ จะพิจารณาสัดส่วนการลงทุนให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานะธุรกิจและแผนยุทธศาสตร์ในอนาคต

- **โครงการร่วมใจจากองค์กร (MSP) และโครงการ Golden Handshake**

บริษัทฯ มีโครงการร่วมใจจากองค์กร MSP สำหรับพนักงานทุกระดับ ที่มีอายุครบ 50 ปีบริบูรณ์และอายุงานครบ 15 ปีขึ้นไป และโครงการ Golden Handshake สำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และพนักงานประจำที่ได้รับผลกระทบจากการปิดสถานภายในประเทศ ที่มีอายุครบ 45 ปีบริบูรณ์ และอายุงานครบ 15 ปีขึ้นไป โดยมีพนักงานผ่านการอนุมัติให้ออกตามโครงการจำนวนทั้งสิ้น 1,401 คน มีกำหนดแตกต่างกัน ดังนี้

ครั้งที่ 1	วันที่ 1 กรกฎาคม 2558	จำนวน 428 คน
ครั้งที่ 2	วันที่ 1 ตุลาคม 2558	จำนวน 474 คน
ครั้งที่ 3	วันที่ 1 ธันวาคม 2558	จำนวน 375 คน
ครั้งที่ 4	วันที่ 1 มีนาคม 2559	จำนวน 124 คน

ขั้นที่ 2 สร้างความแข็งแกร่งในการแข่งขัน (Strength Building)

- **การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ**

แม้ว่าสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมการบินจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดนิ่งในปี 2558 บริษัทฯ ยังคงยึดมั่นในการเพิ่มพูนความสำคัญในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์และให้มีความสามารถในการแข่งขัน โดยเสนอการบริการและผลิตภัณฑ์ที่มีความทันสมัยและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในปี 2558 มีรายละเอียดสำคัญดังนี้

- 1) **สร้างบรรยากาศความเป็นไทยสมัยใหม่ด้วยการตกแต่งภายในเครื่องบิน**

บริษัทฯ มีการเปลี่ยนรูปแบบการตกแต่งภายใน โดยเริ่มจากโบอิง 777-300 ER, โบอิง 787-8, แอร์บัส A320 และแอร์บัส A350-900 ให้เป็นแบบไทยร่วมสมัย (Thai Contemporary) โดยเน้นถึงพื้นที่ใช้สอยที่เพิ่มมากขึ้น มีความทันสมัย และยังคงเอกลักษณ์ของความเป็นไทย

- 2) **สร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายและเพลิดเพลินระหว่างเดินทางด้วยการพัฒนาระบบสาร์บบันเทิง**

บริษัทฯ ได้ปรับปรุงระบบสาร์บบันเทิงทั้งด้านภาพและเสียงบนเครื่องบินในเส้นทางบินระหว่างประเทศทุกลำให้มีคุณภาพสูง ทันสมัยโดยมีจอภาพส่วนตัวในทุกชั้นโดยสาร ระบบภาพยนตร์ เพลงและเกมส์ สามารถเลือกชมได้ (On-demand) โดยเฉพาะเครื่องบินแบบโบอิง 787-8 ได้มีการพัฒนาระบบสาร์บบันเทิงรุ่นใหม่ล่าสุด ที่ทันสมัยและตอบสนองได้รวดเร็วยิ่งขึ้นกว่าเดิม

- 3) **อำนวยความสะดวกด้านการสื่อสารด้วยการพัฒนาระบบสื่อสารสมัยใหม่บนเครื่องบิน**

ในปี 2558 บริษัทฯ ได้ทำการพัฒนาระบบสื่อสารบนเครื่องบินแบบ แอร์บัส A380-800 จำนวน 6 ลำ และแอร์บัส A330-300 จำนวน 7 ลำ ซึ่งทำให้การบริการอินเทอร์เน็ตบนเครื่องบิน (Thai Sky Connect) มีความทันสมัย สะดวกในการใช้งานมากยิ่งขึ้น และมีการเพิ่มช่องทางในการให้บริการข้อมูลข่าวสารต่างๆ เพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้โดยสารสามารถเข้ารับชมได้โดยไม่มีค่าใช้จ่าย ตั้งแต่วันที่ 2 พฤศจิกายน 2558 เพื่อเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับผู้โดยสารในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้โดยสารบนเครื่องบินและภาคพื้นดิน โดยอยู่ในมาตรฐานของความปลอดภัยขั้นสูงสุด

4) โครงการยกระดับการบริการชั้นธุรกิจ (Service Beyond : New Business Class Services)

บริษัทฯ ได้เริ่มโครงการยกระดับการบริการชั้นธุรกิจ (Service Beyond : New Business Class Services) โดยการปรับเปลี่ยนการบริการบนเครื่องบินชั้นธุรกิจ ให้เป็นที่ประทับใจผู้โดยสาร ให้ความสำคัญกับการให้บริการผู้โดยสารตามความชอบและรสนิยมที่แตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล หรือที่เรียกว่า “Individualized Service” เน้นการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีของคนไทย การดูแลผู้โดยสาร เทียบเท่าการให้บริการของโรงแรมระดับ 5 ดาว การให้บริการอาหารที่มีความหลากหลายและแตกต่างไปจากเดิม โดยเน้นคุณภาพอาหารที่ผ่านการคัดสรรมาอย่างดี และปรับเปลี่ยนอุปกรณ์ที่ให้บริการบนเครื่องบิน ให้มีรูปลักษณ์ที่ทันสมัยและหรูหรา บริษัทฯ ได้เริ่มโครงการนำร่องในเส้นทางไปกลับ กรุงเทพฯ-โตเกียว เที่ยวบิน TG676/677 ตั้งแต่ 17 กันยายน จนถึงสิ้นเดือนตุลาคม 2558 และเริ่มให้บริการในเส้นทางไปกลับ กรุงเทพฯ-ลอนดอน เที่ยวบิน TG910/911 บนเครื่องบินแอร์บัส A380 ตั้งแต่ 2 พฤศจิกายน 2558 และ TG916/917 บนเครื่องบินโบอิง 777 ตั้งแต่ 1 ธันวาคม 2558 และจะขยายมาตรฐานการบริการนี้ในทุกเที่ยวบิน ภายในปี 2559

- **การเปิดเส้นทางบินใหม่**

บริษัทฯ เพิ่มเส้นทางบินใหม่ ได้แก่ เส้นทางบินไปกลับ กรุงเทพฯ-นราธิวาส จำนวน 7 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ตั้งแต่วันที่ 10 เมษายน 2558 โดยให้บริการด้วยสายการบินไทยสมายล์ เพื่อรองรับผู้โดยสารในจังหวัดนราธิวาสและพื้นที่ใกล้เคียง

- **การรับมอบเครื่องบินโบอิง 787 (Dreamliner)**

ในปี 2558 บริษัทฯ ได้รับมอบเครื่องบินแบบโบอิง 787-8 เพิ่มอีก 2 ลำ (รวมรับมอบแล้วทั้งสิ้น 6 ลำ) ในเดือนเมษายน และสิงหาคม 2558 โดยเครื่องบินชนิดนี้มีองค์ประกอบหลักที่สำคัญเป็น Composite Material ทำให้มีน้ำหนักเบา ผนวกกับเทคโนโลยีเครื่องยนต์รุ่นใหม่ ทำให้มีอัตราการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงลดลงถึงประมาณร้อยละ 15-25 นอกจากนั้นวัสดุ Composite Material ยังไม่เป็นสนิม ทำให้อายุการใช้งานของเครื่องบินยาวขึ้น ทำให้ค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงลดลง รวมทั้งอายุการใช้งานของเครื่องบินยาวนานขึ้นด้วย เครื่องบินชนิดนี้มีพิสัยการบินที่ครอบคลุมทั้งระยะใกล้และระยะไกล สามารถบินตรงได้ถึงทุกจุดหมายในภูมิภาคยุโรป จึงถือได้ว่าเครื่องบินชนิดนี้เป็นนวัตกรรมใหม่ (New Generation Aircraft) ในแวดวงการบิน

บริษัทฯ ได้จัดฝูงที่นั่งสำหรับเครื่องบินนี้เป็นแบบ ชั้นธุรกิจ จำนวน 24 ที่นั่ง และ ชั้นประหยัด จำนวน 240 ที่นั่ง รวมทั้งสิ้น 264 ที่นั่ง โดยที่นั่งชั้นธุรกิจจะเป็นแบบนอนราบ 180 องศา เพื่อมอบความสะดวกสบายสูงสุดให้กับผู้โดยสาร ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้นำเครื่องบินนี้ไปให้บริการในเส้นทางสู่เมืองต่างๆ ได้แก่ นาริตะ นาโงยา ฟูกูโอกะ เพิร์ธ ซิดนีย์ และฮานอย

- **โครงการมาตรฐานความปลอดภัยเหนือระดับ (Safety Beyond Compliance)**

บริษัทฯ มุ่งมั่นความปลอดภัยการบินสู่มาตรฐานเหนือระดับ โดยจัดทำโครงการมาตรฐานความปลอดภัยเหนือระดับหรือ Safety Beyond Compliance ด้วยการนำมาตรฐานของ European Aviation Safety Agency (EASA) ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากองค์กรการบินทั่วโลกเป็นต้นแบบ ด้วยโครงการนี้ ทำให้บริษัทฯ ได้รับใบอนุญาต Third Country Operators (TCO) จาก EASA โดยความเห็นชอบของ EU Air Safety Committee (ASC) ด้วยใบอนุญาตนี้ บริษัทฯ สามารถปฏิบัติการบินเข้ายุโรป ตั้งแต่วันที่ 15 ธันวาคม 2558 เป็นต้นไป ควบคู่กับใบรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศ (Air Operator Certificate : AOC) ของประเทศไทย และเพื่อปลูกฝังจิตสำนึกด้านความปลอดภัยตามข้อกำหนดของ ICAO บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีวัฒนธรรมความปลอดภัย (Just Culture) ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรภายในปี 2559

ดำเนินการในขั้นที่ 3 การเติบโตอย่างมีกำไรในระยะยาว (Sustainable Growth)

บริษัทฯ จะดำเนินการต่อเนื่องไปในปี 2560

1.3 รางวัลที่บริษัทฯ ได้รับ

ในปี 2558 บริษัทฯ ได้รับรางวัลในด้านต่างๆ อาทิ

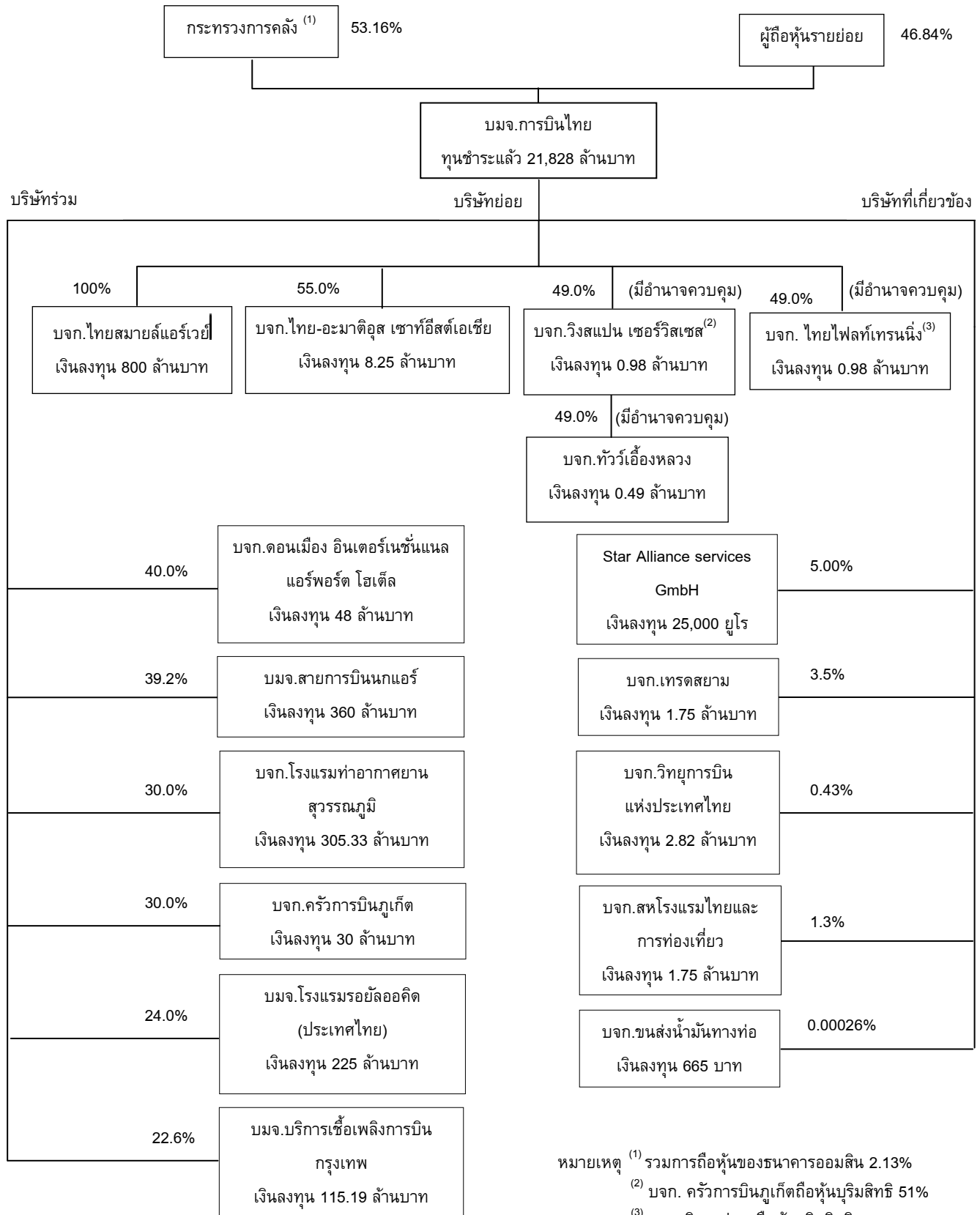
รางวัลสายการบินยอดเยี่ยม

- รางวัลสายการบินระหว่างประเทศยอดเยี่ยมประจำปี 2015 จาก Today's Traveller Award
- รางวัลสายการบินให้บริการเลาจน์สปา ยอดเยี่ยมจากสกายแทร็กซ์ ประจำปี 2015
- รางวัลสายการบินยอดเยี่ยมของเอเชียแปซิฟิก จาก TTG Travel Awards 2015
- รางวัลยอดเยี่ยม Business Traveller Asia-Pacific Awards 2558 ได้รับ 4 รางวัล ได้แก่
 - รางวัลการบริการชั้นประหยัดยอดเยี่ยมอันดับ 2 ของโลก (Best Airline Economy Class)
 - รางวัล 1 ใน 3 โปรแกรมสะสมไมล์ยอดเยี่ยมของโลก (Top 3 for Best Frequent Flyer Program)
 - รางวัล 1 ใน 3 สายการบินยอดเยี่ยมของเอเชียแปซิฟิก (Top 3 for Best Asia-Pacific Airline)
 - รางวัล 1 ใน 3 ห้องรับรองผู้โดยสารยอดเยี่ยมของเอเชียแปซิฟิก (Top 3 for Best Airline Lounge in Asia-Pacific)
- ได้รับการจัดอันดับเป็น 1 ใน 10 สายการบินที่ให้บริการชั้นหนึ่งยอดเยี่ยม และชั้นประหยัดในทางฟลาย์ไกลยอดเยี่ยม จาก Airline Ratings.com
- รางวัลสายการบินยอดเยี่ยม 2015 China Travel Awards จากนิตยสารทราเวลพลัส สาธารณรัฐประชาชนจีน ในฐานะสายการบินที่มีเครือข่ายการบินทั่วโลก รวมถึงมีมาตรฐานในการให้บริการทุกจุด บริการด้วยเสน่ห์ความเป็นไทย และมีการพัฒนาฝูงบินให้ทันสมัยรางวัลสายการบินยอดเยี่ยม จาก Smart Travel Asia 2015 ได้รับ 3 รางวัล ได้แก่
 - รางวัลการให้บริการบนเครื่องบินยอดเยี่ยม อันดับ 3 ของโลก
 - รางวัลการให้บริการชั้นธุรกิจยอดเยี่ยม อันดับ 5 ของโลก
 - รางวัลสายการบินยอดเยี่ยม อันดับ 6 ของโลก
- รางวัล "Asia's Most Admired Brand 2014-2015 จาก WERC สิงคโปร์ และ KPMG อินเดีย
- รางวัลจากนิตยสารทราเวล แอนด์ เลเซอร์ สหรัฐอเมริกา ประจำปี 2015 ได้รับ 3 รางวัล ได้แก่
 - อันดับ 5 สายการบินที่ให้บริการดีที่สุดในโลก (World's Best Airlines for Customer Service 2015) จากการให้บริการบนเครื่องบินด้วยความอบอุ่นและรอยยิ้ม พร้อมอาหารชั้นเลิศ ที่นั่งมีความสะดวกสบายและสีสันสวยงาม รวมทั้งการให้บริการดูแลเด็กเล็กระหว่างเดินทางได้ดี
 - อันดับ 7 สายการบินระหว่างประเทศดีที่สุดในโลก (World's Best Airlines International Airlines 2015) จากการให้บริการที่ดีเลิศในทุกๆ ด้าน ได้แก่ การให้บริการภาคพื้น การให้บริการบนเครื่องบิน อาหาร ความสะดวกสบายของที่นั่งและอุปกรณ์อำนวยความสะดวก บนเครื่องบิน รวมทั้งโปรแกรมสะสมไมล์
 - อันดับ 7 สายการบินที่ให้บริการอาหารดีที่สุดในโลก (World's Best Airlines for Food 2015) จากการให้บริการอาหารและเครื่องดื่มบนเครื่องบินที่โดดเด่นทั้งรสชาติ และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว

รางวัลอื่นๆ

- รางวัลพัฒนาการโลจิสติกส์ อุตสาหกรรมดีเด่นด้านระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) ปี 2558 จากกระทรวงอุตสาหกรรม
- ได้รับตราสัญลักษณ์ THAI SELECT จากกระทรวงพาณิชย์ในงาน THAIFEX 2015
- ประกาศนียบัตร Certificate of ESG100 Company ประจำปี 2558 ในฐานะเป็นบริษัทจดทะเบียนที่มีการดำเนินงานโดดเด่นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล
- ได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่นด้านความปลอดภัย ระดับประเทศปี 2558 จากกระทรวงแรงงานสำหรับฝ่ายการพาณิชย์สินค้าและไปรษณียภัณฑ์
- ประกาศเกียรติคุณสนับสนุนลดก๊าซเรือนกระจก จากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (อบก.)
- รางวัล Thailand Sustainability Investment 2015 จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- รางวัลรายงานความยั่งยืน (Sustainability Report Award) ประเภทดีเด่น จากสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
- Thailand Energy Awards 2015 ประเภทอาคารควบคุมดีเด่น จากกระทรวงพลังงาน
- รางวัลสถานที่ดีเด่นที่เอื้อต่อคนพิการ จากกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
- รางวัลหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการเป็นสำนักงานสีเขียว ระดับดีเยี่ยม

1.4 โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ



2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โครงสร้างรายได้ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

รายได้ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ใน 3 ปีที่ผ่านมา มีดังนี้

	ปี 2558		ปี 2557		ปี 2556	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากกิจการขนส่ง						
ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน	152,488	79.2	154,881	76.0	172,335	83.0
ค่าระวางขนส่งและไปรษณีย์ภัณฑ์	18,651	9.7	23,601	11.6	24,515	11.8
รวมรายได้จากกิจการขนส่ง	171,139	88.9	178,482	87.6	196,850	94.8
รายได้การบริการอื่นๆ ⁽¹⁾	11,588	6.0	9,885	4.8	9,486	4.6
รวมรายได้จากการขายหรือการให้บริการ	182,727	94.9	188,367	92.4	206,336	99.4
รายได้อื่น ⁽²⁾	9,864	5.1	15,522	7.6	1,374	0.6
รวมรายได้	192,591	100.0	203,889	100.0	207,710	100.0

หมายเหตุ : ⁽¹⁾ รายได้จากการบริการอื่นๆ ประกอบด้วย รายได้จากหน่วยธุรกิจและรายได้จากกิจการสนับสนุนอื่นๆ

⁽²⁾ รายได้อื่น ประกอบด้วย ดอกเบี้ยรับ ผลกำไร(ขาดทุน)จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ กำไรจากการขายการแทนการจำหน่าย กำไรจากการเปลี่ยนสภาพเงินลงทุน และรายได้อื่นๆ

ในฐานะที่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงคมนาคม และดำรงสถานะเป็นสายการบินแห่งชาติ บริษัทฯ ได้ดำเนินกิจการด้านการบินพาณิชย์ทั้งเส้นทางบินระหว่างประเทศและเส้นทางบินในประเทศ ให้บริการเกี่ยวข้องกับการขนส่งทางอากาศแบบครบวงจร โดยแบ่งการบริหารจัดการธุรกิจออกเป็น 3 กิจการ ประกอบด้วย กิจการขนส่งทางอากาศ (Core Business) หน่วยธุรกิจ (Business Unit) และกิจการอื่นๆ

กิจการขนส่งทางอากาศ ประกอบด้วย บริการขนส่งผู้โดยสาร บริการขนส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ ส่วนหน่วยธุรกิจเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขนส่ง ประกอบด้วย การบริการคลังสินค้า การบริการลูกค้าภาคพื้น การบริการลานจอดและอุปกรณ์ภาคพื้น และครัวการบิน สำหรับกิจการอื่นๆ เป็นกิจการสนับสนุนการขนส่ง ประกอบด้วย การบริการซ่อมบำรุงอากาศยาน การบริการอำนวยความสะดวก การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน การจำหน่ายสินค้าที่ระลึก บริการเครื่องฝึกบินจำลอง และการดำเนินงานของบริษัทย่อยทั้งหมด มีรายละเอียดดังนี้

1) กิจการขนส่งทางอากาศ

กิจการขนส่งทางอากาศถือเป็นกิจการหลักของบริษัทฯ ประกอบด้วยบริการขนส่งผู้โดยสาร บริการขนส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ โดยให้บริการขนส่งในเส้นทางบินไปยังจุดหมายต่างๆ ทั้งแบบเที่ยวบินประจำและเที่ยวบินเช่าเหมาลำ ครอบคลุมทั้งเส้นทางบินระหว่างประเทศและภายในประเทศ

2) หน่วยธุรกิจ

หน่วยธุรกิจของบริษัท มีความเกี่ยวเนื่องโดยตรงกับกิจการขนส่งและมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้การดำเนินธุรกิจสายการบินเป็นไปอย่างราบรื่น แต่ละหน่วยธุรกิจมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เครื่องบินสามารถเดินทางจากสถานีต้นทางถึงสถานีปลายทางตรงตามกำหนดเวลาที่ระบุในตารางบิน ด้วยความสะดวกรวดเร็ว และปลอดภัย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่บริษัท พร้อมทั้งสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการ ทั้งนี้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขนส่งมีรายละเอียดการให้บริการดังนี้

ธุรกิจการบริการคลั่งสินค้า (Cargo Handling Services)

ให้บริการจัดการคลั่งสินค้า ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ และท่าอากาศยานภูเก็ต โดยการดำเนินงานจัดการคลั่งสินค้า ประกอบด้วย การจัดการเก็บรักษาชั่วคราวและการเคลื่อนย้ายสินค้าทั่วไป สินค้าที่ต้องได้รับการดูแลพิเศษ เช่น สินค้าสด สัตว์ที่ยังมีชีวิต วัตถุมีค่า และการให้บริการขนส่งสินค้าที่ต้องการควบคุมอุณหภูมิเป็นพิเศษ เป็นต้น

ธุรกิจการบริการลูกค้าภาคพื้น (Ground Customer Services)

ให้บริการอำนวยความสะดวกโดยตรงกับผู้โดยสารตั้งแต่เข้ามาสู่ท่าอากาศยาน ผ่านขั้นตอนต่างๆ จนเข้าสู่ตัวอากาศยาน จากตัวอากาศยานสู่ภาคพื้น ในเที่ยวบินทั้งขาเข้า-ขาออก โดยให้บริการแก่ผู้โดยสารของบริษัท และผู้โดยสารของสายการบินลูก

ธุรกิจการบริการอุปกรณ์ภาคพื้น (Ground Equipment Services)

ให้บริการที่เกี่ยวข้องกับอากาศยาน อำนวยความสะดวกบริเวณลานจอดอากาศยาน ให้กับบริษัท และสายการบินลูก ทำให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีความปลอดภัยสูงสุด พร้อมทำการบินเข้า-ออก ได้ตรงเวลา

ธุรกิจครัวการบิน (Catering Services)

ดำเนินการในการผลิตอาหารสำหรับบริการผู้โดยสารทั้งเที่ยวบินในประเทศและระหว่างประเทศของบริษัท รวมถึงอาหารสำหรับบริการผู้โดยสารของสายการบินชั้นนำอื่นๆ พร้อมทั้งดำเนินธุรกิจภาคพื้นที่เกี่ยวข้องกับอาหาร เช่น ภัตตาคาร ณ ท่าอากาศยานนานาชาติ ร้านเบเกอรี่ฟัฟแอนด์พาย (Puff & Pie Bakery House) การให้บริการจัดเลี้ยงทั้งในและนอกสถานที่ และร้านอาหารสวัสดิการพนักงาน

3) กิจการอื่นๆ

ในส่วนของกิจการอื่นๆ ที่สนับสนุนการขนส่ง ได้แก่ ฝ่ายช่าง การบริการอำนวยความสะดวก การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน การจำหน่ายสินค้าที่ระลึก และบริการเครื่องฝึกบินจำลอง

โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กิจการขนส่งทางอากาศ

บริษัทฯ เป็นสายการบินแห่งชาติ ที่ให้บริการด้านการขนส่งทางอากาศ เป็นกิจการหลัก ซึ่งได้พัฒนาการขนส่งไปสู่ภูมิภาคต่างๆ ของโลก ประกอบด้วย

- กิจการขนส่งผู้โดยสาร
- กิจการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์

โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการดังนี้

กิจการขนส่งทางอากาศ

กิจการขนส่งผู้โดยสาร

กิจการขนส่งผู้โดยสารมีเป้าหมายในการพัฒนาตลาดและเครือข่ายเส้นทางบินอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นขีดความสามารถและดำเนินการพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิให้เป็นศูนย์กลางการบิน (Hub) ที่สำคัญของภูมิภาค

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์ หรือบริการ

2.1.1 ฝูงบินของบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทฯ มีจำนวนเครื่องบินที่ใช้ปฏิบัติการบินจำนวน 95 ลำ รวมของสายการบินไทยสมายล์ ประกอบด้วยเครื่องบินพิสัยไกลที่ใช้ทำการบินเส้นทางข้ามทวีป จำนวน 36 ลำ ได้แก่ เครื่องบินแบบแอร์บัส A380-800 โบอิง 747-400 โบอิง 777-200ER/300ER เครื่องบินพิสัยกลางที่ใช้ทำการบินเส้นทางภูมิภาค จำนวน 37 ลำ ได้แก่ เครื่องบินแบบโบอิง 777-200/300 แอร์บัส A330-300 โบอิง 787-8 และเครื่องบินลำตัวแคบที่ใช้ทำการบินเส้นทางระยะใกล้ จำนวน 22 ลำ ได้แก่ เครื่องบินแบบโบอิง 737-400 จำนวน 2 ลำ และเครื่องบินแบบแอร์บัส A320-200 จำนวน 20 ลำ

เครื่องบินที่ใช้ในการปฏิบัติการบิน

แบบเครื่องบิน	จำนวน (ลำ)	
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557
แอร์บัส A380-800	6	6
โบอิง 747-400	10	12
โบอิง 777-200ER	6	6
แอร์บัส A340-600	-	6
โบอิง 777-300ER	14	11
โบอิง 777-300	6	6
โบอิง 777-200	8	8
แอร์บัส A330-300	17	22
โบอิง 787-8	6	4
โบอิง 737-400	2	2
แอร์บัส A320-200	20	17
โบอิง 747-400 (Freighter)	-	2
รวม	95	102

ตลอดปี 2558 บริษัทฯ ได้รับมอบเครื่องบินใหม่ จำนวน 5 ลำ ประกอบด้วย เครื่องบินแบบโบอิง 787-8 จำนวน 2 ลำ และเครื่องบินแบบ B777-300ER จำนวน 3 ลำ เพื่อนำมาใช้ในเส้นทางบินภูมิภาคและเส้นทางบินข้ามทวีป นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้รับมอบเครื่องบินลำตัวแคบแบบแอร์บัส A320-200 จำนวน 3 ลำ สำหรับสายการบิน ไทยสมายล์

2.1.2 การพัฒนาเส้นทางบินและจุดบิน

ในปี 2558 บริษัทฯ มีเป้าหมายปรับปรุงเครือข่ายเส้นทางบินตามแผนปฏิบัติการการบินไทย เพื่อฟื้นฟูผลประโยชน์ของประเทศไทย โดยดำเนินการยกเลิกเส้นทางบินที่ขาดทุนเป็นมาตรการเร่งด่วนอันดับแรกเพื่อหยุดการขาดทุน (Stop Bleeding) ควบคู่กับการปรับเวลา หรือ แบบเครื่องบินให้เหมาะสมกับสภาพตลาดของแต่ละจุดบิน รวมทั้งพัฒนาตลาด โดยเน้นการปรับความถี่ของเที่ยวบินในจุดบินที่มีศักยภาพ สร้างความแข็งแกร่งของเครือข่ายเส้นทางบินรอบๆ ประเทศไทย โดยเพิ่มการใช้ประโยชน์จากความร่วมมือกับสายการบินพันธมิตร เพื่อทดแทนเที่ยวบินที่ขาดทุนและขยายเครือข่ายเส้นทางบินให้ครอบคลุมลูกค้าได้ทุกกลุ่มเป้าหมาย เพิ่มความคล่องตัวในการปรับแผนตารางการบินให้สอดคล้องกับสถานะความต้องการในแต่ละฤดูกาล รวมทั้งตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการของการเดินทางและสถานะการแข่งขัน รวมถึงเตรียมการเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อรองรับการเปิดเสรีภายใต้กรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) อีกด้วย

ในปี 2558 บริษัทฯ ยังคงความร่วมมือกับสายการบินนกแอร์ในเส้นทางบินรอง โดยบริษัทฯ มีเที่ยวบินรหัสร่วม (Code Share Flight) กับสายการบินนกแอร์ในเส้นทางไปกลับ ดอนเมือง-ร้อยเอ็ด ส่งผลให้บริษัทฯ สามารถจัดส่งผู้โดยสารจากต่างประเทศเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยได้อย่างต่อเนื่อง และครอบคลุมเมืองในภูมิภาคอย่างทั่วถึง ในส่วนของสายการบินไทยสมายล์ ทำการบินภายในประเทศ รวม 9 เมือง ไปยัง อุดรธานี อุบลราชธานี ขอนแก่น เชียงใหม่ เชียงราย ภูเก็ต หาดใหญ่ สุราษฎร์ธานี และนราธิวาส เส้นทางภายในประเทศข้ามภาค คือ เชียงใหม่-ภูเก็ต ดอนเมือง-เชียงใหม่ ดอนเมือง-ภูเก็ต และดอนเมือง-ขอนแก่น และทำการบินไปต่างประเทศในเส้นทางไปกลับ รวม 3 เมือง ได้แก่ กรุงเทพฯ-มาเก๊า กรุงเทพฯ-มณฑลเหล่ย์ กรุงเทพฯ-ย่างกุ้ง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดทำตารางบินเป็นสองช่วงฤดู ประกอบด้วย ตารางบินฤดูร้อน (Summer Schedule) เริ่มจากวันอาทิตย์สุดท้ายของเดือนมีนาคมถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนตุลาคมของแต่ละปี และตารางบินฤดูหนาว (Winter Schedule) เริ่มจากวันอาทิตย์สุดท้ายของเดือนตุลาคมถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนมีนาคมของแต่ละปี เป็นไปตามข้อกำหนดของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association: IATA) ทั้งนี้ ในแต่ละฤดูจะมีการกำหนดความถี่ของเที่ยวบิน ชนิดเครื่องบิน และตารางการบินไปยังจุดบินต่างๆ ที่อาจแตกต่างกันตามการเปลี่ยนแปลงของความต้องการในแต่ละช่วงเวลา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทฯ และสายการบินไทยสมายล์มีเครือข่ายเส้นทางบินให้บริการครอบคลุม 74 จุดบิน ใน 30 ประเทศทั่วโลก โดยเป็น 11 จุดบินภายในประเทศ (ไม่รวมกรุงเทพมหานคร)

เส้นทางบินภายในประเทศ

บริษัทฯ ได้พัฒนาเที่ยวบินภายในประเทศ โดยให้ความสำคัญกับจุดบินหลัก ขณะที่จุดบินรองและจุดบินย่อยบางจุด บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับสายการบินพันธมิตร เพื่อรักษาสัดส่วนแบ่งการตลาด

ในปี 2558 บริษัทฯ ทำการบินจากกรุงเทพฯ ด้วยความถี่ 448 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ดังนี้ ภาคเหนือ ได้แก่ เชียงใหม่ ภูเก็ต ได้แก่ ภูเก็ต กระบี่ และเกาะสมุย โดยมีการเสริมผลิตภัณฑ์และให้บริการโดยสายการบินไทยสมายล์ในเส้นทางหลัก เช่น กรุงเทพฯ-เชียงใหม่ กรุงเทพฯ-ภูเก็ต และทำการบินทดแทนการบินไทยในเส้นทางกรุงเทพฯ-เชียงราย กรุงเทพฯ-สุราษฎร์ธานี กรุงเทพฯ-หาดใหญ่ กรุงเทพฯ-ขอนแก่น กรุงเทพฯ-อุดรธานี กรุงเทพฯ-อุบลราชธานี เชียงใหม่-ภูเก็ต และเพิ่มเส้นทางบินใหม่ในเส้นทาง กรุงเทพฯ-นราธิวาส

ข้อมูลเส้นทางบินภายในประเทศ

	ปี 2558	ปี 2557	ปี 2556
รายได้จากการขนส่งผู้โดยสาร (ล้านบาท) ⁽¹⁾	11,074.5	11,328.4	14,335.7
ร้อยละของรายได้จากการขนส่งผู้โดยสารรวม (%)	9.0	9.4	10.5
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPKs) (ล้านคน-กม.) ⁽²⁾	3,684.4	3,226.9	3,606.2
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ASKs) (ล้านที่นั่ง-กม.) ⁽²⁾	5,213.2	4,694.7	4,759.3
อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (%)	70.7	68.7	75.8
จำนวนจุดหมายปลายทางที่ให้บริการตามตารางการบิน (ตารางการบินในภาคฤดูหนาว / ฤดูร้อน) ⁽³⁾	11/11	10/10	10/10
จำนวนของเที่ยวบินแบบประจำ (เที่ยวบินต่อสัปดาห์) (ตารางการบินในภาคฤดูหนาว / ฤดูร้อน) ⁽³⁾	448/413	314/371	355/310

หมายเหตุ:

- (1) รวมรายได้จากเที่ยวบินแบบประจำ รายได้น้ำมันอากาศยาน รายได้สุทธิจากการแลกเปลี่ยนการรับขนส่งผู้โดยสารสุทธิจากเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขาย โดยบริษัท ตามความตกลงเที่ยวบินร่วม และรายได้จากการขายที่นั่งโดยสารบนเที่ยวบินของสายการบินอื่น ซึ่งไม่ได้เป็นเที่ยวบินร่วมแต่ไม่รวมรายได้จากเที่ยวบินซึ่งไม่ได้อยู่ในตารางการบิน และไม่รวมรายได้ค่าธรรมเนียมขดเชยค่าน้ำมันและเงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร
- (2) ไม่รวมเที่ยวบินซึ่งไม่ได้อยู่ในตารางการบิน และเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัท แต่รวมเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยบริษัท และขายโดยสายการบินอื่น
- (3) ไม่รวมกรุงเทพมหานคร ตารางการบินในภาคฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนตุลาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนมีนาคมและตารางการบินในภาคฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนมีนาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนตุลาคมของทุกปี

เส้นทางบินระหว่างประเทศ

บริษัทฯ ทำการบินเส้นทางระหว่างประเทศทั้งสิ้น 632 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ โดยแบ่งเป็น 2 เส้นทางหลัก ได้แก่ เส้นทางภูมิภาคเอเชีย 506 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ไปยัง 47 จุดบิน ใน 19 ประเทศ และเส้นทางข้ามทวีป 126 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ไปยัง 16 จุดบิน ใน 11 ประเทศ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

เส้นทางภูมิภาคเอเชีย

บริษัทฯ ได้ปรับแผนเครือข่ายการบินให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเครือข่ายการบินให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาคเอเชีย ครอบคลุม 47 จุดบิน ใน 19 ประเทศ โดยบริษัทฯ แบ่งเส้นทางบินในภูมิภาคเอเชียเป็น 5 เส้นทาง ได้แก่ เส้นทางสายเหนือ เส้นทางสายใต้ เส้นทางสายตะวันตก เส้นทางสายตะวันออกกลาง และเส้นทางสายอินโดจีน

ข้อมูลเส้นทางภูมิภาคเอเชีย

	ปี 2558	ปี 2557	ปี 2556
รายได้จากการขนส่งผู้โดยสาร (ล้านบาท) ⁽¹⁾	66,909.6	60,343.2	66,985.9
ร้อยละของรายได้จากการขนส่งผู้โดยสารรวม (%)	54.6	49.9	49.2
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPKs)(ล้านคน-กม.) ⁽²⁾	28,675.2	25,340.3	27,954.5
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ASKs)(ล้านที่นั่ง-กม.) ⁽²⁾	38,465.4	36,573.7	37,599.1
อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (%)	74.5	69.3	74.3
จำนวนจุดหมายปลายทางที่ให้บริการตามตารางการบิน (ตารางการบินในภาคฤดูหนาว / ฤดูร้อน) ⁽³⁾	47/47	46/47	49/46
จำนวนของเที่ยวบินแบบประจำ (เที่ยวบินต่อสัปดาห์) (ตารางการบินในภาคฤดูหนาว / ฤดูร้อน) ⁽³⁾	506/497	453/507	502/480

หมายเหตุ:

- (1) รวมรายได้จากเที่ยวบินแบบประจำ รายได้ค่าน้ำหนักส่วนเกิน รายได้สุทธิจากการแลกเปลี่ยนการรับขนส่งผู้โดยสารสุทธิจากเที่ยวบินที่ดำเนินการ โดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ ตามความตกลงเที่ยวบินร่วม และรายได้จากการขายที่นั่งโดยสารบนเที่ยวบินของสายการบินอื่นซึ่งไม่ได้เป็นเที่ยวบินร่วม แต่ไม่รวมรายได้จากเที่ยวบินซึ่งไม่ได้อยู่ในตารางการบิน และไม่รวมรายได้ค่าธรรมเนียมเชยค่าน้ำมันและเงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร
- (2) ไม่รวมเที่ยวบินซึ่งไม่ได้อยู่ในตารางการบิน และเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ แต่รวมเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และขายโดยสายการบินอื่น
- (3) ไม่รวมกรุงเทพมหานครตารางการบินในภาคฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนตุลาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนมีนาคม และตารางการบินในภาคฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนมีนาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนตุลาคมของทุกปี

เส้นทางสายเหนือ

เป็นเส้นทางที่มีปริมาณผู้โดยสารหนาแน่น ทำกำไรสูงให้บริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง โดยบริษัทฯ มีจุดบินไปยัง 19 จุดบิน ใน 5 ประเทศ ด้วยความถี่ 238 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ได้แก่ ฮองกง โตเกียว (นาริตะและฮาเนดะ) โอซากา นาโกยา ฟูกูโอกะ ซัปโปโร ไทเป โซล มะนิลา ปักกิ่ง ปูซาน เชียงไฮ้ กวางโจว คุนหมิง เซี่ยเหมิน เจิ้งตู ฉางชา และฉงชิ่ง

สำหรับจุดบินของสายการบินไทยสมายล์ ได้แก่ มาเก๊า

เส้นทางสายใต้

เป็นเส้นทางที่มีการแข่งขันสูงจากการที่สายการบินต้นทุนต่ำทำการบินด้วยความถี่สูงหลายสายการบิน บริษัทฯ มีจุดบินให้บริการ 5 จุดบิน ใน 3 ประเทศ ได้แก่ สิงคโปร์ กัวลาลัมเปอร์ ปีนัง เดนปาซาร์ และจาการ์ตา ด้วยความถี่ 70 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

เส้นทางสายตะวันตก

เส้นทางนี้มีปริมาณผู้โดยสารหนาแน่นสูง มีการเจริญเติบโตที่ดี โดยเฉพาะตลาดหลัก ได้แก่ อินเดีย ในขณะที่เดียวกันการแข่งขันทวีความรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากสายการบินจากอินเดียมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว และมุ่งเข้าสู่ประเทศไทย เช่นเดียวกัน บริษัทฯ มีจุดบินให้บริการ 15 จุดบิน ใน 6 ประเทศ ด้วยความถี่ 126 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ได้แก่ เดลี มุมไบ กัลกัตตา ไฮเดอราบาด บังคาลอร์ ธากา โคลัมโบ การูมาณฑุ ย่างกุ้ง เจนไน การาจี อิสลามาบัต ลากฮอร์ พุทธคยา และพาราณสี

สำหรับจุดบินของสายการบินไทยสมายล์ ได้แก่ มัณฑะเลย์ ย่างกุ้ง

เส้นทางสายตะวันออกกลาง

สายการบินตะวันออกกลางมีความเข้มแข็งด้านเงินทุน ซึ่งเอื้อต่อการขยายฝูงบินและเส้นทางบินได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เส้นทางสายตะวันออกกลางเป็นเส้นทางที่มีการแข่งขันสูง

บริษัทฯ มีจุดบินให้บริการไปยัง 2 จุดบิน ใน 2 ประเทศ ได้แก่ ดูไบ และมัสกัต ด้วยความถี่ 10 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

เส้นทางสายอินโดจีน

เป็นเส้นทางที่เป็นจุดแข็งของเครือข่ายเส้นทางบินภูมิภาค เนื่องจากมีการเจริญเติบโตที่ดี และมีศักยภาพในการทำกำไรสูง ขณะเดียวกันมีการแข่งขันจากสายการบินต้นทุนต่ำเพิ่มขึ้น รวมถึงสายการบินต่างๆ ทำการบินตรงจากตะวันออกกลางและยุโรปเพิ่มมากขึ้น

บริษัทฯ มีจุดบินให้บริการ 5 จุดบิน ใน 3 ประเทศ ด้วยความถี่ 62 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ได้แก่ เวียงจันทน์ หลวงพระบาง พนมเปญ ฮานอย และโฮจิมินห์

เส้นทางข้ามทวีป

เส้นทางอเมริกาเหนือ

สำหรับเส้นทางสายนี้เป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ และมีการแข่งขันสูงมาก การให้บริการเส้นทางบินขึ้นอยู่กับการเชื่อมโยงกับเครือข่ายภายในสหรัฐอเมริกาและแคนาดา

บริษัทฯ ทำการบินจากกรุงเทพฯ ไปลอสแอนเจลิส จำนวน 4 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ และยกเลิกการทำการบินตั้งแต่ 25 ตุลาคม 2558 เป็นต้นไป

บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับพันธมิตรการบินสตาร์อัลไลแอนซ์ (Star Alliance) ทำเที่ยวบินรหัสร่วมไปยังจุดบินอื่นๆ อาทิ เส้นทางข้ามแปซิฟิก บริษัทฯ ได้ทำเที่ยวบินรหัสร่วมกับฮอลแลนด์แอร์เวย์ในเส้นทางจากญี่ปุ่นเข้าอเมริกาเหนือ คือ เส้นทางโตเกียว ไปยัง ลอสแอนเจลิส ชิคาโก นิวยอร์ก ซานฟรานซิสโก วอชิงตัน ดี.ซี. ซีแอตเทิล และแซนโฮเซ สำหรับ เส้นทางข้ามแอตแลนติก บริษัทฯ ได้ทำการบินรหัสร่วมกับสายการบินลุฟท์ฮันซา โดยมีแฟรงค์เฟิร์ตเป็นศูนย์กลางไปยัง นิวยอร์ก แอตแลนตา ไมอามี ชิคาโก ดัลลัส และวอชิงตัน ดี.ซี. รวมทั้งหมด 10 จุดบินในสหรัฐอเมริกา

ข้อมูลเส้นทางอเมริกาเหนือ

	ปี 2558	ปี 2557	ปี 2556
รายได้จากการขนส่งผู้โดยสาร (ล้านบาท) ⁽¹⁾	1,515.5	1,736.8	2,187.2
ร้อยละของรายได้จากการขนส่งผู้โดยสารรวม (%)	1.2	1.4	1.6
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPKs) (ล้านคน-กม.) ⁽²⁾	971.1	1,143.9	1,370.0
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ASKs) (ล้านที่นั่ง-กม.) ⁽²⁾	1,392.9	1,694.4	1,937.3
อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (%)	69.7	67.5	70.7
จำนวนจุดหมายปลายทางที่ให้บริการตามตารางการบิน (ตารางการบินในภาคฤดูหนาว / ฤดูร้อน) ⁽³⁾	-/1	1/1	1/1
จำนวนของเที่ยวบินแบบประจำ (เที่ยวบินต่อสัปดาห์) (ตารางการบินในภาคฤดูหนาว / ฤดูร้อน) ⁽³⁾	-/4	4/4	4/4

หมายเหตุ:

- (1) รวมรายได้จากเที่ยวบินแบบประจำ รายได้ค่าน้ำหนักส่วนเกิน รายได้สุทธิจากการแลกเปลี่ยนการรับขนส่งผู้โดยสารสุทธิจากเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ ตามความตกลงเที่ยวบินร่วม และรายได้จากการขายที่นั่งโดยสารบนเที่ยวบินของสายการบินอื่นซึ่งไม่ได้เป็นเที่ยวบินร่วม แต่ไม่รวมรายได้จากเที่ยวบินซึ่งไม่ได้อยู่ในตารางการบินและไม่รวมรายได้ค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมันและเงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร
- (2) ไม่รวมเที่ยวบินซึ่งไม่ได้อยู่ในตารางการบินและเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ แต่รวมเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และขายโดยสายการบินอื่น
- (3) ไม่รวมกรุงเทพมหานครตารางการบินในภาคฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่วันที่สุดท้ายของเดือนตุลาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนมีนาคมและตารางการบินในภาคฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่วันที่สุดท้ายของเดือนมีนาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนตุลาคมของทุกปี

เส้นทางยุโรป

บริษัทฯ มีบริการเที่ยวบินไปยัง 11 จุดบินใน 9 ประเทศของภูมิภาคยุโรป ได้แก่ ลอนดอน แฟรงก์เฟิร์ต ปารีส โรม โคเปนเฮเกน สตอกโฮล์ม ซูริก มินนิค บรัสเซลส์ มิลาน และออสโล ด้วยความถี่รวม 84 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

สำหรับตลาดที่บริษัทฯ ไม่ได้เปิดทำการบินโดยตรง ทั้งในยุโรปและสหราชอาณาจักร บริษัทฯ ได้ทำความร่วมมือกับสายการบินพันธมิตรในการให้บริการเส้นทางบินโดยใช้เที่ยวบินรหัสร่วม (Code Sharing) ซึ่งครอบคลุม 45 จุดบิน ใน 16 ประเทศ

ข้อมูลเส้นทางยุโรป

	ปี 2558	ปี 2557	ปี 2556
รายได้จากการขนส่งผู้โดยสาร (ล้านบาท) ⁽¹⁾	29,834.3	33,279.9	35,036.2
ร้อยละของรายได้การขนส่งผู้โดยสารรวม (%)	24.4	27.5	25.7
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPKs) (ล้านคน-กม.) ⁽²⁾	20,182.5	20,192.2	21,585.6
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ASKs) (ล้านที่นั่ง-กม.) ⁽²⁾	28,187.2	28,993.2	28,964.6
อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (%)	71.6	69.6	74.5
จำนวนจุดหมายปลายทางที่ให้บริการตามตารางการบิน (ตารางการบินในภาคฤดูหนาว / ฤดูร้อน) ⁽³⁾	11/11	13/13	13/13
จำนวนของเที่ยวบินแบบประจำ (เที่ยวบินต่อสัปดาห์) (ตารางการบินในภาคฤดูหนาว / ฤดูร้อน) ⁽³⁾	84/65	93/83	93/85

หมายเหตุ:

- (1) รวมรายได้จากเที่ยวบินแบบประจำ รายได้ค่าน้ำหนักส่วนเกิน รายได้สุทธิจากการแลกเปลี่ยนการรับขนส่งผู้โดยสารสุทธิจากเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ ตามความตกลงเที่ยวบินร่วม และรายได้จากการขายที่นั่งโดยสารบนเที่ยวบินของสายการบินอื่นซึ่งไม่ได้เป็นเที่ยวบินร่วมแต่ไม่รวมรายได้จากเที่ยวบินซึ่งไม่ได้อยู่ในตารางการบินและไม่รวมรายได้ค่าธรรมเนียมขดเชยค่าน้ำมันและเงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร
- (2) ไม่รวมเที่ยวบินซึ่งไม่ได้อยู่ในตารางการบินและเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ แต่รวมเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และขายโดยสายการบินอื่น
- (3) ไม่รวมกรุงเทพมหานคร ตารางการบินในภาคฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนตุลาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนมีนาคม และตารางการบินในภาคฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนมีนาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนตุลาคมของทุกปี

เส้นทางออสเตรเลียและนิวซีแลนด์

ในภาคพื้นออสเตรเลีย บริษัทฯ ให้บริการ 5 จุดบินใน 2 ประเทศ ได้แก่ ซิดนีย์ เมลเบิร์น บริสเบน เพิร์ธ ในออสเตรเลีย และโอ๊คแลนด์ ในนิวซีแลนด์ ด้วยความถี่รวม 42 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดเที่ยวบินรหัสร่วม (Code Sharing) กับสายการบินแอร์นิวซีแลนด์ ซึ่งเป็นสายการบินพันธมิตร โดยการเชื่อมโยงเครือข่ายการบินของบริษัทฯ เข้ากับเที่ยวบินระหว่างเมืองท่องเที่ยวต่างๆ รวม 2 จุดบิน ใน 1 ประเทศ รวมเส้นทาง ฮองกง-โอ๊คแลนด์

ข้อมูลเส้นทางออสเตรเลียและนิวซีแลนด์

	ปี 2558	ปี 2557	ปี 2556
รายได้จากการขนส่งผู้โดยสาร (ล้านบาท) ⁽¹⁾	13,153.3	13,682.7	16,940.5
ร้อยละของรายได้จากการขนส่งผู้โดยสารรวม (%)	10.7	11.3	12.4
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPKs) (ล้านคน-กม.) ⁽²⁾	7,157.9	6,698.5	8,192.5
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ASKs) (ล้านที่นั่ง-กม.) ⁽²⁾	9,879.1	9,983.0	11,208.3
อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (%)	72.5	67.1	73.1
จำนวนจุดหมายปลายทางที่ให้บริการตามตารางการบิน (ตารางการบินในภาคฤดูหนาว / ฤดูร้อน) ⁽³⁾	5/5	5/5	5/5
จำนวนของเที่ยวบินแบบประจำ (เที่ยวบินต่อสัปดาห์) (ตารางการบินในภาคฤดูหนาว / ฤดูร้อน) ⁽³⁾	42/42	40/38	43/47

หมายเหตุ:

- (1) รวมรายได้จากเที่ยวบินแบบประจำ รายได้ค่าน้ำหนักส่วนเกิน รายได้สุทธิจากการแลกเปลี่ยนการรับขนส่งผู้โดยสารสุทธิจากเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ ตามความตกลงเที่ยวบินร่วม และรายได้จากการขายที่นั่งโดยสารบนเที่ยวบินของสายการบินอื่นซึ่งไม่ได้เป็นเที่ยวบินร่วมแต่ไม่รวมรายได้จากเที่ยวบินซึ่งไม่ได้อยู่ในตารางการบินและไม่รวมรายได้ค่าธรรมเนียมขดเชยค่าน้ำมันและเงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร
- (2) ไม่รวมเที่ยวบินซึ่งไม่ได้อยู่ในตารางการบินและเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ แต่รวมเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และขายโดยสายการบินอื่น
- (3) ไม่รวมกรุงเทพมหานคร ตารางการบินในภาคฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนตุลาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนมีนาคม และตารางการบินในภาคฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนมีนาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนตุลาคมของทุกปี

เส้นทางแอฟริกา

บริษัทฯ ทำการบินจากกรุงเทพฯ ไปโจฮันเนสเบิร์ก สาธารณรัฐแอฟริกาใต้ จำนวน 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ และยกเลิกการทำการบินตั้งแต่ 15 มกราคม 2558 เป็นต้นไป

ข้อมูลเส้นทางแอฟริกา

	ปี 2558	ปี 2557	ปี 2556
รายได้จากการขนส่งผู้โดยสาร (ล้านบาท) ⁽¹⁾	35.5	589.3	781.1
ร้อยละของรายได้การขนส่งผู้โดยสารรวม (%)	-	0.5	0.6
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPKs)(ล้านคน-กม.) ⁽²⁾	23.3	471.7	619.7
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ASKs) (ล้านที่นั่ง-กม.) ⁽²⁾	31.5	823.8	907.8
อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (%)	73.9	57.3	68.3
จำนวนจุดหมายปลายทางที่ให้บริการตามตารางการบิน (ตารางการบินในภาคฤดูหนาว / ฤดูร้อน) ⁽³⁾	-	1/1	1/1
จำนวนของเที่ยวบินแบบประจำ (เที่ยวบินต่อสัปดาห์) (ตารางการบินในภาคฤดูหนาว / ฤดูร้อน) ⁽³⁾	-	3/3	3/4

หมายเหตุ :

- (1) รวมรายได้จากเที่ยวบินแบบประจำ รายได้ค่าน้ำหนักส่วนเกิน รายได้สุทธิจากการแลกเปลี่ยนการรับขนส่งผู้โดยสารสุทธิจากเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ ตามความตกลงเที่ยวบินร่วม และรายได้จากการขายที่นั่งโดยสารบนเที่ยวบินของสายการบินอื่นซึ่งไม่ได้เป็นเที่ยวบินร่วมแต่ไม่รวมรายได้จากเที่ยวบินซึ่งไม่ได้อยู่ในตารางการบินและไม่รวมรายได้ค่าธรรมเนียมขดเชยค่าน้ำมันและเงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร
- (2) ไม่รวมเที่ยวบินซึ่งไม่ได้อยู่ในตารางการบินและเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ แต่รวมเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยบริษัทฯ และขายโดยสายการบินอื่น
- (3) ไม่รวมกรุงเทพมหานคร ตารางการบินในภาคฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนตุลาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนมีนาคม และตารางการบินในภาคฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนมีนาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนตุลาคมของทุกปี

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้หยุดทำการบินเที่ยวบินจากกรุงเทพฯ ไปโจฮันเนสเบิร์ก สาธารณรัฐแอฟริกาใต้ ในวันที่ 15 มกราคม 2558

2.1.3 การบริการลูกค้า

ในปี 2558 บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นพัฒนาปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และการบริการในทุกจุดสัมผัสอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้สัมผัสประสบการณ์การบินที่โดดเด่นงดงามผสมผสานเอกลักษณ์ของความเป็นไทย เริ่มตั้งแต่การบริการก่อนเที่ยวบิน (Pre-flight Services) การบริการบนเที่ยวบิน (In-flight Services) ไปจนถึงการให้บริการหลังเที่ยวบิน (Post-flight Services) โดยมีแผนการดำเนินงาน แนวคิดและภาพลักษณ์ที่ชัดเจนภายใต้นโยบายการบริการจากใจ (Service from the Heart) ซึ่งพนักงานการบินไทยทุกคนยึดมั่นมาตลอด 5 ทศวรรษของการให้บริการ ด้วยตระหนักดีว่าคุณภาพของการบริการลูกค้าเป็นปัจจัยหลักสู่ความสำเร็จของภารกิจการบินไทยในการให้บริการขนส่ง และขับเคลื่อนให้บริษัทฯ สามารถแข่งขันกับสายการบินคู่แข่งได้อย่างยั่งยืน

เพื่อเน้นย้ำถึงการบริการที่เป็นเลิศ สม่าเสมอ และเป็นไปตามมาตรฐานที่ตกลงไว้ บริษัทฯ มีการกำหนดขั้นตอนการให้บริการ (Service Operation Procedure) ในทุกจุดบริการหลัก และจัดทำข้อตกลงระดับการบริการ (Service Level Agreement) ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสลูกค้า (Customer Touch Point) ตั้งแต่การทำการสำรองที่นั่ง จนเสร็จสิ้นการเดินทางที่จุดหมายปลายทาง รวมทั้งตรวจประเมินการให้บริการทุกจุดเหล่านั้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจได้ว่าลูกค้าของการบินไทยได้รับความพึงพอใจสูงสุดจากการใช้บริการและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตลอดการเดินทาง

การประเมินผลและการกำกับดูแลข้อตกลงระดับการบริการที่ดี นอกจากเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีในการเดินทาง (Customer Experience) ให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ภักดีต่อผลิตภัณฑ์และบริษัทฯ (Brand Loyalty) อันเป็นการรักษาลูกค้าเดิมให้กลับมาใช้บริการอีก และยังช่วยให้เกิดการตลาดแบบปากต่อปาก (Word of Mouth) โดยเฉพาะจากผู้บริโภคที่ขอบพูดถึงแบรนด์หรือผลิตภัณฑ์ใดๆ ที่ตนชื่นชอบ (Brand Advocates) ทางสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) สำหรับรายละเอียดของการพัฒนาการบริการลูกค้าในแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

ด้านการบริการก่อนเที่ยวบิน

บริษัทฯ ได้พัฒนาระบบการให้บริการผ่านอินเทอร์เน็ต โทรศัพท์มือถือ (Electronic and Mobile Service) เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางได้ง่ายขึ้น อาทิ ข้อมูลการจองบัตรโดยสาร การตรวจสอบรายละเอียดเกี่ยวกับเที่ยวบิน ตารางบิน รวมทั้งการเช็คอินผ่าน SMS การเช็คอินโดยใช้ 2D Barcode และการสั่งพิมพ์บัตรโดยสารขึ้นเครื่องบินตั้งแต่ที่บ้าน (Home Print Boarding Pass)

ด้านการบริการบนเครื่องบิน

บริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน รวมถึงอาหารและเครื่องดื่มที่ให้บริการในหลากหลายรูปแบบ อาทิ อาหารยอดนิยมของแต่ละท้องถิ่น อาหารไทย เครื่องดื่มสมุนไพร และเมนูพิเศษในช่วงเทศกาล

สำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่างๆ อาทิ ที่นั่ง และอุปกรณ์ระบบสาระบันเทิง บริษัทฯ ได้ดำเนินการออกแบบตกแต่งภายในห้องโดยสาร รวมถึงผลิตภัณฑ์บนเครื่องบิน (Service Items) ของเครื่องบินใหม่ ได้แก่ เครื่องบินแบบ โบอิง 777-300ER โบอิง 787-8 และเครื่องบินแบบแอร์บัส A350-900 ตามแนวคิดไทยร่วมสมัย (Thai Contemporary) ซึ่งในปี 2558 บริษัทฯ ได้รับมอบเครื่องบินแบบโบอิง 777-300ER เพิ่มอีก 3 ลำ (ล่าสุดท้ายมีกำหนดรับมอบในเดือนกันยายน) รวมเป็น 14 ลำ และรับมอบเครื่องบินแบบโบอิง 787-8 เพิ่มอีก 2 ลำ (ล่าสุดท้ายรับมอบในเดือนสิงหาคม) รวมเป็น 6 ลำ ส่วนเครื่องบินแบบแอร์บัส A350-900 มีกำหนดรับมอบลำแรกในปี 2559

อุปกรณ์และบริการ

บริษัทฯ ได้ปรับกลยุทธ์และแผนงานด้านการให้บริการเพื่อตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า เพิ่มขีดความสามารถให้พร้อมต่อการแข่งขัน เพิ่มความสะดวกสบายโดยรวมให้แก่ผู้โดยสารมากขึ้น โดยที่นั่งรุ่นใหม่จะกว้างขึ้น นั่งสบาย มีจอภาพส่วนตัวในทุกที่นั่ง นอกจากนี้ ยังตกแต่งห้องน้ำให้มีความทันสมัยสวยงามและกว้างขวางขึ้น พร้อมด้วยอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่ทันสมัย ระบบการรับฟังเพลงและภาพยนตร์แบบเลือกชมได้ (On-demand) พร้อมมีรายการบันเทิงให้ผู้โดยสารเลือกอย่างหลากหลาย ดังมีรายละเอียดดังนี้

1) การปรับปรุงรูปแบบและคุณภาพของที่นั่งโดยสารและระบบสาระบันเทิง

วัตถุประสงค์หลักของการปรับปรุงอุปกรณ์ในเครื่องบินของบริษัทฯ คือ การปรับปรุงอุปกรณ์ในเครื่องบินทุกลำที่เป็นแบบเดียวกัน ให้มีที่นั่งโดยสารและระบบสาระบันเทิงลักษณะเดียวกันในแต่ละชั้นโดยสาร

1.1) การปรับปรุงรูปแบบและคุณภาพของที่นั่งโดยสาร

บริษัทฯ อยู่ระหว่างการดำเนินการปรับปรุงที่นั่งโดยสารบนเครื่องบินแบบแอร์บัส A330-300 จำนวน 3 ลำ ให้มีความทันสมัยและสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น โดยคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในปี 2560

1.2) การพัฒนาทางด้านระบบสาระบันเทิง

บริษัทฯ ได้ปรับปรุงระบบสาระบันเทิงทั้งด้านภาพและเสียงบนเครื่องบินในเส้นทางระหว่างประเทศทุกลำ เพื่อให้มีคุณภาพสูง ทันสมัยและได้มาตรฐานเดียวกันทั้งหมด โดยจะมีจอภาพส่วนตัวในทุกชั้นโดยสาร ระบบเพลงและภาพยนตร์ที่สามารถเลือกชมได้ตามความต้องการ และมีรายการบันเทิงให้ผู้โดยสารเลือกอย่างหลากหลาย รวมทั้งเกมส์ ข้อมูล และภาพเส้นทางบิน นอกจากนี้ยังพัฒนาและปรับปรุงซอฟต์แวร์ (Software) รองรับจำนวนเนื้อหา (Content) ที่เพิ่มขึ้น อาทิ e-Menu และ e-Shopping เป็นต้น

2) การติดตั้งอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับธุรกิจและการสื่อสาร

บริษัทฯ ได้เริ่มให้บริการอินเทอร์เน็ต (Thai Sky Connect) บนเครื่องบินแบบแอร์บัส A330-300 จำนวน 7 ลำ และเครื่องบินแบบแอร์บัส A380-800 จำนวน 6 ลำ เพื่อให้ผู้โดยสารสามารถติดต่อสื่อสารกับภาคพื้นโดยใช้อุปกรณ์สื่อสารส่วนตัวของตนเอง

2.1.4 การปฏิบัติการบิน ความปลอดภัย ความมั่นคงและมาตรฐานการบิน

ความปลอดภัยในการปฏิบัติการบินเป็นหัวใจของธุรกิจการบิน ตลอดระยะเวลากว่า 5 ทศวรรษ บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะสร้างความปลอดภัยสูงสุดในการเดินทางของผู้โดยสาร โดยเน้นที่การปฏิบัติการบินตามมาตรฐานความปลอดภัยของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย: กพท. (The Civil Aviation Authority of Thailand: CAAT) องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) หน่วยงานควบคุมความปลอดภัยด้านการบินของยุโรป (European Aviation Safety Agency: EASA) ด้วยการนำมาตรฐานของ European Aviation Safety Agency (EASA) ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากองค์การการบินทั่วโลกเป็นต้นแบบ และผ่านการตรวจประเมินความปลอดภัยด้านการปฏิบัติการบินของสมาคมการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association: IATA)

โดยในปี 2558 บริษัทฯ ได้เน้นการรักษามาตรฐานและข้อพึงปฏิบัติ (International Standards and Recommended Practices: SARPs) ของ ICAO ที่กำหนดให้สายการบินต้องจัดให้มีระบบบริหารความปลอดภัย (Safety Management System: SMS) และระบบกำกับกิจกรรมด้านการบิน (Compliance Management System: CMS) เพื่อดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทฯ ได้เริ่มโครงการมาตรฐานเหนือระดับ (Safety Beyond Compliance) ในปี 2558 ด้วยการนำมาตรฐานของ European Aviation Safety Agency (EASA) ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากองค์การการบินทั่วโลกเป็นต้นแบบ เพื่อพัฒนามาตรฐานความปลอดภัยไปยังระดับสูงสุด (Best in Class) โดยสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการรักษามาตรฐาน (Compliance Culture) และวัฒนธรรมความปลอดภัย (Safety Culture) ตลอดจนพัฒนาขีดความสามารถการบริหารคุณภาพและการบริหารความปลอดภัย (Safety and Quality Management) และการตรวจวัดความปลอดภัย (Safety Performance Indicator) ด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ (Information Technology Solution System) ด้วยเหตุนี้ ทำให้บริษัทฯ ได้รับใบอนุญาต Third Country Operators (TCO) จาก EASA โดยความเห็นชอบของ EU Air Safety Committee (ASC) ด้วยใบอนุญาตนี้ บริษัทฯ สามารถปฏิบัติการบินเข้ายุโรป ตั้งแต่วันที่ 15 ธันวาคม 2558 เป็นต้นไป ควบคู่กับใบรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศ (Air Operator Certificate : AOC) ของประเทศไทย

บริษัทฯ ได้พัฒนาคู่มือความปลอดภัยและคุณภาพ (THAI Safety and Quality Manual: TSQM) เป็นคู่มือระบบบริหารแบบบูรณาการ (Thai Integrated Management Manual: TIMM) ที่ครอบคลุมทั้งสายปฏิบัติการและหน่วยธุรกิจทั้งหมด ให้เป็นแบบบูรณาการและเป็นปัจจุบันตลอดเวลา

บริษัทฯ ได้พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการบินให้มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานสากล รวมทั้งให้มีจิตสำนึกสูงสุดด้านความปลอดภัย มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรการบินที่มีคุณภาพระดับสากล โดยกำหนดให้มีการตรวจสอบความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และพฤติกรรม (Behavior) นักบินของบริษัท จะต้องผ่านการทดสอบและประเมินความถนัด ในการเป็นนักบินพาณิชย์ (Aptitude Test) จาก Scandinavian Institute of Aviation Psychology (SIAP) ประเทศสวีเดนซึ่งเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับด้านการคัดเลือกนักบินให้กับสายการบินชั้นนำของโลก การสอบจิตวิทยาการบิน (Aviation Psychology Test) จากสถาบันเวชศาสตร์การบินกองทัพอากาศรวมทั้งจะต้องผ่านการทดสอบความสามารถด้านทักษะการบิน (Ride Check) และการใช้ภาษาอังกฤษตามมาตรฐานสากล (English ICAO Proficiency) นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติแก่พนักงานต้อนรับเรื่องระบบความปลอดภัยและการบริการเพื่อให้มีความรู้ความชำนาญแบบมืออาชีพ มีทัศนคติและใจรักต่องานบริการ ควบคู่ไปกับความตระหนักเรื่องความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ในปี 2558 บริษัทฯ ได้จัดให้มีการอบรมหลักสูตร Enhanced Safety Management System ให้กับบุคลากรการบินและพนักงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรการบินของบริษัทฯ มีความพร้อมในการปฏิบัติการบินอย่างปลอดภัยและเป็นไปตามข้อกำหนดของ ICAO และบริษัทฯ ได้นำระบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) และการนำแนวทางจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพสูงสุดในการให้บริการแก่ผู้โดยสารด้วย

บริษัทฯ ตระหนักดีว่าการดูแลสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของพนักงาน รวมถึงการป้องกันอันตรายและส่งเสริมสุขภาพอนามัย เป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ จึงมีนโยบายในการดำเนินงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานบนพื้นฐานของมนุษยธรรม โดยถือประโยชน์ของพนักงานเป็นหลัก และได้ดำเนินการอย่างครบวงจร คือการส่งเสริมสุขภาพอนามัย การเฝ้าระวังและตรวจสอบเพื่อความปลอดภัย การป้องกันและควบคุมอุบัติเหตุและสภาพแวดล้อมที่เป็นอันตรายในการทำงาน การเฝ้าระวังสุขภาพและป้องกันโรคจากการทำงาน การปฐมพยาบาล และการฟื้นฟูสมรรถภาพหลังการบาดเจ็บ

บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามมาตรฐานข้อกำหนดด้านความมั่นคงการบิน (Aviation Security) ขององค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างเคร่งครัด ได้แก่ ICAO, CAAT, หน่วยงานด้านความมั่นคงในการเดินทางของสหรัฐอเมริกา (Transportation Security Administration, Department of Homeland Security: TSA) หน่วยงานด้านความมั่นคงในการเดินทางของประเทศออสเตรเลีย (Office of Transport Security: OTS) กฎข้อบังคับของสหภาพยุโรป (European Union Regulations: EU Regulations), German Civil Aviation Authority (LBA) และระบบการตรวจสอบความปลอดภัยของ IATA (IATA Operational Safety Audit: IOSA) รวมถึงกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ข้อกำหนดของทุกประเทศที่บริษัทฯ ทำการบิน อีกทั้งบริษัทฯ มีระบบการบริหารจัดการด้านความมั่นคงการบิน (Security Management System: SeMS) ที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกันอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านความมั่นคงการบินอยู่ในระดับที่สูงกว่ามาตรฐานสากล

นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามมาตรฐานการจัดการเหตุฉุกเฉินและภาวะวิกฤติ (Emergency & Crisis Response) อย่างเข้มงวด ยึดหลักกฎหมาย ข้อบังคับระหว่างประเทศ และนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการของหน่วยงานภายใน และสถานการณ์การบินของบริษัทฯ เพื่อให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง พร้อมรับมือกับเหตุฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น โดยมีศูนย์ปฏิบัติการภาวะวิกฤติ (Crisis Management & Operations Center: CMOC) ของบริษัทฯ ได้ทำหน้าที่เฝ้าระวังเหตุที่อาจเป็น

ภัยคุกคามต่อการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ตลอด 24 ชม. อีกทั้งมีศูนย์ปฏิบัติการของชุดให้ความช่วยเหลือด้านมนุษยธรรมแก่ผู้ประสบภัย (Family Assistance & Support Team : FAST center) สำหรับเที่ยวบินของบริษัทฯ และสายการบินพันธมิตร

ด้วยมาตรฐานด้านความปลอดภัย ความมั่นคง และมาตรฐานการบินที่มีประสิทธิภาพ ทำให้บริษัทฯ สามารถบริหารจัดการและรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ ในปี 2558 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การบริหารจัดการกรณีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส MERS ในภูมิภาคตะวันออกกลางและประเทศเกาหลีใต้ในช่วงต้นปี 2558 ซึ่งมีผู้ติดเชื้อและเสียชีวิตจำนวนมาก ส่งผลกระทบต่อการเดินทางทางอากาศ บริษัทฯ เป็นสายการบินแรกๆ ที่ออกมาตรการป้องกันการระบาดของไวรัส MERS และปฏิบัติตามข้อบังคับ คำแนะนำขององค์การอนามัยโลก และกระทรวงสาธารณสุขอย่างเคร่งครัด จนสามารถสร้างความมั่นใจในมาตรฐานความปลอดภัยของการบินไทยที่สูงกว่ามาตรฐานสากล และการบริหารจัดการในกรณี วิกฤติแผ่นดินไหวที่เนปาลเมื่อเดือนเมษายนถึงพฤษภาคม 2558 ซึ่งการบินไทยให้การสนับสนุนแก่ภาครัฐในการเดินทางของเจ้าหน้าที่ที่มกุฎยคณะต่างๆ และการขนส่งอุปกรณ์สิ่งของกู้ภัยบรรเทาทุกข์จากทั่วโลกจำนวนมาก การบริหารจัดการในกรณีเกิดภัยพิบัติภูเขาไฟระเบิดในประเทศอินโดนีเซียหลายครั้งในช่วงกลางปี 2558 การบริหารจัดการในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ระเบิดที่ราชประสงค์ในเดือนสิงหาคม 2558 ซึ่งการบินไทยได้ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้โดยสารที่ประสบเหตุรวมถึงการเดินทางของญาติมิตรของผู้ประสบเหตุเป็นอย่างดี อีกทั้งบริษัทฯ ได้ทำแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ(Business Continuity Management Plan) เพื่อเตรียมพร้อมรับวิกฤติการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น เช่น กรณีไม่สามารถใช้สนามบินสุวรรณภูมิได้ตามปกติ กรณีถูกระงับเส้นทางการบิน เป็นต้น เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบินไทยจะสามารถดำรงธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องในทุกสถานการณ์

ในภาพรวมของการปฏิบัติการบิน บริษัทฯ ได้มุ่งเน้นในเรื่องของมาตรฐานด้านความปลอดภัยในระดับสูงสุด และคุณภาพการให้บริการบนเครื่องบินที่ดีเลิศ โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีมาตรฐานด้านความปลอดภัยที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล มาประยุกต์ใช้กับเอกลักษณ์การให้บริการด้วยเสน่ห์ไทย บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะรักษา คุณภาพ ความปลอดภัย ความมั่นคง และมาตรฐานการบินให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล อีกทั้งการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้องนั้น เป็นปัจจัยหลักในการดำเนินธุรกิจที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกมาโดยตลอด และบริษัทฯ จะได้ดำเนินนโยบายเชิงรุกในการดำเนินงานด้านความปลอดภัย ความมั่นคง และมาตรฐานการบิน อย่างต่อเนื่องด้วย

รายละเอียดของมาตรฐานสากลที่ฝ่ายต่าง ๆ และหน่วยธุรกิจของบริษัทฯ ได้รับ มีดังนี้

ใบรับรองมาตรฐานสากล	ฝ่ายหรือหน่วยธุรกิจ	วันหมดอายุ
TCO Third Country Operator (TCO) มาตรฐานด้านความปลอดภัยการบินได้รับอนุญาต ให้ทำการบินสู่ประเทศต่าง ๆ ในสหภาพยุโรป จาก EASA (European Aviation Safety Agency)	ได้รับการรับรองภาพรวมทั้งบริษัทฯ	ใช้ควบคู่กับใบรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศ AOC (Air Operator Certificate)
IOSA IATA Operational Safety Audit มาตรฐานการตรวจประเมินความปลอดภัยด้านการ ปฏิบัติการจากสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ	ได้รับการรับรองภาพรวมทั้งบริษัทฯ	26 พฤษภาคม 2559
ISO 9001: 2008 ระบบบริหารงานคุณภาพ	ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายช่าง ฝ่ายการพาณิชย์สินค้าและไปรษณียภัณฑ์ ฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้น (สุวรรณภูมิ เชียงใหม่ ภูเก็ต กระบี่) ฝ่ายบริการลูกค้าภาคพื้น (สุวรรณภูมิ เชียงใหม่ ภูเก็ต กระบี่) ฝ่ายครัวการบิน	6 ตุลาคม 2561 27 พฤษภาคม 2559 30 มิถุนายน 2560 15 ธันวาคม 2560 15 ธันวาคม 2560 8 มีนาคม 2560
ISO 14001: 2004 ระบบจัดการสิ่งแวดล้อม	ฝ่ายบริหารทั่วไป (สำนักงานใหญ่ สำนักงานหลักสี่ สำนักงานหลานหลวง ศูนย์ปฏิบัติการที่ สนามบินสุวรรณภูมิ กิจการบริการลูกค้าภาคพื้นที่สนามบินสุวรรณภูมิ) ฝ่ายช่าง ฝ่ายครัวการบิน	23 เมษายน 2559 9 มิถุนายน 2559 1 กันยายน 2561
ISO 50001: 2011 ระบบจัดการด้านพลังงาน	ฝ่ายบริหารทั่วไป (สำนักงานใหญ่ สำนักงานหลักสี่ สำนักงานหลานหลวง ศูนย์ปฏิบัติการที่ สนามบินสุวรรณภูมิ กิจการบริการลูกค้าภาคพื้นที่สนามบินสุวรรณภูมิ)	20 มิถุนายน 2559
OHSAS 18001: 2007 มาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	ฝ่ายครัวการบิน	3 สิงหาคม 2560

ใบรับรองมาตรฐานสากล	ฝ่ายหรือหน่วยธุรกิจ	วันหมดอายุ
HALAL มาตรฐานฮาลาล	ฝ่ายครัวการบิน	31 ธันวาคม 2558
HAL-Q มาตรฐานฮาลาล	ฝ่ายครัวการบิน	27 เมษายน 2560
HACCP Hazard Analysis and Critical Control Points ระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤติที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร	ฝ่ายครัวการบิน	8 มีนาคม 2560
GMP Good Manufacturing Practice ระบบการจัดการสุขลักษณะที่ดีในสถานประกอบการ	ฝ่ายครัวการบิน	8 มีนาคม 2560
FAR 145 Federal Aviation Regulations 145 Federal Aviation Administration (FAA) Repair Station หน่วยซ่อมองค์การบริหารการบินแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา	ฝ่ายช่าง	31 ตุลาคม 2559
RSC 13 Department of Civil Aviation, Thailand Repair Station 145 หน่วยซ่อมกรมการบินพลเรือน ประเทศไทย	ฝ่ายช่าง (สนามบินดอนเมือง) (สนามบินสุวรรณภูมิ)	31 ตุลาคม 2560 25 กันยายน 2561
RSC 13 The Civil Aviation Authority of Thailand Repair Station 145 หน่วยซ่อมสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย	ฝ่ายช่าง (สนามบินอู่ตะเภา)	30 ตุลาคม 2561
EASA Part-145 European Aviation Safety Agency - Approved Maintenance Organization หน่วยซ่อมองค์การความร่วมมือด้านการบินในกลุ่มสหภาพยุโรป	ฝ่ายช่าง	23 มิถุนายน 2559

สิทธิประโยชน์ด้านการส่งเสริมการลงทุน

ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2547 บริษัทฯ ในฐานะรัฐวิสาหกิจซึ่งดำเนินการในรูปแบบของบริษัทมหาชน ได้รับความเห็นชอบให้ขอรับการส่งเสริมการลงทุนสำหรับการลงทุนส่วนเพิ่มในกิจการการขนส่งทางอากาศและกิจการสนับสนุนการบินอื่นๆ ได้ ยกเว้นส่วนกิจการสนับสนุนการบิน ณ สนามบินนานาชาติสุวรรณภูมิ เนื่องจาก บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ในฐานะผู้บริหารสนามบินนานาชาติสุวรรณภูมิเป็นผู้ได้รับสัมปทานในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวจากภาครัฐ

บริษัทฯ ได้ดำเนินการยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนสำหรับจัดหาเครื่องบินต่อสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) เมื่อเดือนเมษายน 2550 โดยยื่นขอรับการส่งเสริมตามปีที่มีการรับมอบเครื่องบิน และตามประเภทของเครื่องบิน และได้รับอนุมัติสิทธิบัตรส่งเสริมการลงทุนรวมทั้งสิ้น 25 สิทธิบัตร สำหรับเครื่องบินจำนวน 75 ลำ

ต่อมาบริษัทฯ ได้ยื่นขอโอนกิจการ (สิทธิการใช้เครื่องบินในการดำเนินงานบางส่วน) และได้รับอนุมัติให้โอนกิจการบางส่วนให้แก่บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด ตามบัตรส่งเสริมการลงทุนจำนวน 6 สิทธิบัตร สำหรับเครื่องบินแอร์บัส A320 จำนวน 20 ลำ และ BOI มีประกาศยกเลิกบัตรส่งเสริมการลงทุนของบริษัทฯ จำนวน 6 สิทธิบัตร ดังกล่าว เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2557 ส่งผลให้ ณ สิ้นปี 2558 บริษัทฯ คงเหลือสิทธิบัตรการส่งเสริมการลงทุน รวมทั้งสิ้น 19 สิทธิบัตร สำหรับเครื่องบินจำนวน 55 ลำ ที่มีกำหนดรับมอบตั้งแต่ปี 2552 ถึงปี 2561 ดังนี้

สิทธิบัตรที่	บัตรเลขที่	ประเภทเครื่องบิน	วิธีการจัดหาเครื่องบิน	จำนวนเครื่องบิน (ลำ)
1	1214 (2) / 2552	A330-300	Financial Lease	3
2	1874 (2) / 2552	A330-300	Financial Lease	2
3	1446 (2) / 2554	A330-300	Financial Lease	3
4	1178 (2) / 2555	A330-300	Financial Lease	2
5	1627 (2) / 2555	A330-300	Financial Lease	3
6	2576 (2) / 2555	B777-300ER	Operating Lease	2
7	2577 (2) / 2555	A380-800	Financial Lease	3
8	1220 (2) / 2556	A330-300	Financial Lease	2
9	1221 (2) / 2556	A380-800	Financial Lease	3
10	1590 (2) / 2556	B777-300ER	Operating Lease	6
11	2357 (2) / 2556	B777-300ER	Financial Lease	3
12	2358 (2) / 2556	B787-8	Operating Lease	4
13	2360 (2) / 2556	B777-300ER	Financial Lease	3
14	2362 (2) / 2556	B787-8	Operating Lease	2
15	2363 (2) / 2556	A350-900	Operating Lease	2
16	2364 (2) / 2556	A350-900	Financial Lease	2
17	2365 (2) / 2556	A350-900	Operating Lease	6
18	2366 (2) / 2556	B787-9	Operating Lease	2
19	2367 (2) / 2556	A350-900	Financial Lease	2

สิทธิประโยชน์จากการได้รับการส่งเสริมการลงทุน คือ การได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการดำเนินงานด้วยเครื่องบินที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน เป็นระยะเวลา 8 ปี (นับจากวันที่เครื่องบินเริ่มมีรายได้จากการดำเนินงาน) โดยจำนวนเงินที่ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลนี้รวมกันไม่เกินร้อยละ 100 ของเงินลงทุนจัดหาเครื่องบินแต่ละลำในกรณีที่ดำเนินงานขาดทุนในระหว่างเวลาได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล สามารถนำผลขาดทุนประจำปีที่เกิดขึ้นในระหว่างเวลาที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน 8 ปี ไปหักออกจากกำไรสุทธิที่เกิดขึ้นภายหลังระยะเวลา 8 ปีนี้ มีกำหนดเวลาไม่เกิน 5 ปีนับแต่วันพ้นกำหนด 8 ปี โดยจะเลือกหักจากกำไรสุทธิของปีใดปีหนึ่งหรือหลายปีก็ได้

บริษัทฯ ได้ยื่นขอใช้สิทธิประโยชน์ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลจากผลประกอบการปี 2553 ถึงสิ้นสุดเดือนมิถุนายน 2558 และได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลแล้วเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 2,204.60 ล้านบาท

2.2 การตลาดและการแข่งขัน

2.2.1 นโยบายและลักษณะตลาด

ในปี 2558 บริษัทฯ ได้ดำเนินตามแผนธุรกิจ 5 ปี (2557-2561) มีการปรับแผนกลยุทธ์ตามลักษณะตลาด ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มตลาดที่บริษัทฯ เป็นผู้นำตลาด เช่น ตลาดกลุ่มประเทศแอฟริกาใต้ อินเดีย จีน และญี่ปุ่น เป็นต้น บริษัทฯ มุ่งเน้นในการดำรงความเป็นผู้นำตลาดปรับกลยุทธ์เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดและผลกำไรในการดำเนินงานเป็นหลักโดยการเพิ่มเที่ยวบิน และเปลี่ยนแบบเครื่องบินที่มีอุปกรณ์ทันสมัย เพื่อป้องกันการสูญเสียลูกค้าให้แก่สายการบินอื่น

กลุ่มตลาดที่มีการแข่งขันสูง เช่น ตลาดสิงคโปร์ ฮองกง และ กลุ่มประเทศในอาเซียน บริษัทฯ มุ่งเน้นการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาด โดยเพิ่มความร่วมมือกับสายการบินพันธมิตร เพื่อเพิ่มผู้โดยสารเชื่อมต่อที่สนามบินสุวรรณภูมิ รวมทั้งใช้สายการบินไทยสมายล์ในการรักษาส่วนแบ่งตลาดในเส้นทางภูมิภาคระยะสั้น

กลุ่มตลาดที่คู่แข่งมีความเข้มแข็ง เช่น ตลาดรัสเซีย และสหรัฐอเมริกา บริษัทฯ มุ่งเน้นการแผ่กระจายปริมาณการขนส่งและผลกำไรขาดทุนอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ โดยใช้เครื่องบินที่เหมาะสมกับความต้องการของตลาด และมีความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนเที่ยวบินโดยต้องมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว

กลุ่มตลาดใหม่ที่มีศักยภาพที่การบินไทยยังมิได้เปิดบริการ ได้แก่ (1) เมืองรองในตลาดอินเดีย เช่น โคชิ อัมริสสา (2) เมืองรองในตลาดจีน เช่น หังโจว เซินเจิ้น และฉัวเถา (3) ตลาดใหม่ อาทิ ตลาดในยุโรปตะวันออก เช่น เวียนนา และ (4) เขตพื้นที่ใหม่ๆ เช่น อิหร่าน ตุรกี อิสราเอล

โดยในการเข้าตลาดเหล่านี้บริษัทฯ จะศึกษาสภาพตลาด สภาพการแข่งขัน เส้นทางบิน เพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ด้านเส้นทางบิน เครือข่ายการบิน และฝูงบิน

นโยบายการตลาดและลักษณะตลาดของสายการบินไทยสมายล์

เนื่องจากสายการบินไทยสมายล์ได้กำหนดตำแหน่งทางการตลาดของสายการบินเป็นสายการบินแบบเต็มคุณภาพ (Full Service (Light-Premium) Airlines) ที่มุ่งเน้นในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการที่เยี่ยมยอด ควบคู่ไปกับการควบคุมค่าของราคาบัตรโดยสารที่กำหนดไว้ให้ครอบคลุมทุกบริการที่สายการบินจัดหาเพื่อให้ลูกค้าเดินทางอย่างไร้ข้อกังวลตั้งแต่เริ่มต้นการเดินทางจนถึงจุดหมายปลายทาง โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความตรงต่อเวลา มีรูปแบบของผลิตภัณฑ์และการให้บริการที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าที่ต้องการเดินทางในระยะใกล้ "Trendy-Friendly-Worthy"

ยังคงเป็นแบรนด์คาแรกเตอร์ของไทยสมายล์ อันสอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนรุ่นใหม่ที่มีความทันสมัยและให้ความสำคัญกับการเลือกสินค้าและบริการ บวกกับ มาตรฐานการให้บริการแบบใหม่ล่าสุด “3S: SMART – SABAI – SMILE” เพื่อให้ นอกจากจะแข่งขันกับสายการบินที่อยู่ระดับเดียวกันแล้ว ยังคงมุ่งเน้นในการเพิ่มยอดขายเส้นทางบินภายในประเทศ เส้นทางบินภายในภูมิภาค รวมไปถึงเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดให้มากขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเปิดเสรีการค้า ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ซึ่งจะเริ่มในปลายเดือนธันวาคม 2558

จากปัจจัยดังกล่าวที่ประเทศไทยกำลังจะก้าวสู่การเป็นหนึ่งในสมาชิกลำดับต้นๆ ของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และจากการขยายตัวอย่างรวดเร็วของสายการบินต้นทุนต่ำทั้งในประเทศและในภูมิภาคเอเชีย สายการบินไทยสมายล์จึง กำหนดยุทธศาสตร์ในการสร้างความแตกต่างอย่างมีเอกลักษณ์ในตราสินค้า (Brand Differentiation) ดังที่กล่าวมาในข้างต้น และยังคงมุ่งมั่นในการแข่งขันโดยมีการกำหนดแนวทางในการดำเนินกลยุทธ์และกลุ่มเป้าหมายดังนี้

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ประมาณร้อยละ 30 จะเป็นผู้โดยสารที่เดินทางเชื่อมต่อกับผู้โดยสารของบริษัทฯ ในขณะที่ ร้อยละ 70 จะเป็นผู้โดยสารที่เดินทางแบบจุดบินต่อจุดบิน (Point to Point) ในเส้นทางบินของสายการบินไทยสมายล์อย่างเดียวกายได้มาตรฐานการบริการเช่นเดียวกับของการบินไทย

ลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายแรก นอกจากจะเน้นกลุ่มคนในช่วงอายุประมาณ 30-40 ปี ยังสะท้อนมาจากภาพลักษณ์ของตราสินค้าที่แสดงถึงความสมบูรณ์แบบ (Smart) โดยการให้บริการเที่ยวบินที่ตรงเวลา การมีเคาน์เตอร์สำรองบัตรโดยสารและเช็คอินที่มีประสิทธิภาพ ผ่านการให้บริการโดยพนักงานที่มีความสมบูรณ์แบบ (Smart) เช่นกัน

กลุ่มเป้าหมายในลักษณะที่สอง จะสะท้อนมาจากภาพลักษณ์ของตราสินค้าที่แสดงถึงความสะดวกสบาย (Sabai) โดยการมอบความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัยให้ผู้โดยสารรู้สึกตั้งแต่เคาน์เตอร์เช็คอิน และให้บริการอาหารและเครื่องดื่มแก่ผู้โดยสารบนเครื่องโดยลูกเรือ ซึ่งจะทำให้ผู้โดยสารได้รับความสะดวกสบายตลอดเที่ยวบิน

กลุ่มเป้าหมายในลักษณะที่สาม จะสะท้อนมาจากภาพลักษณ์ของตราสินค้าที่แสดงถึงความต้องการการดูแลพิเศษเฉพาะตัว (Smile) โดยมีลูกเรือคอยดูแลความต้องการพิเศษของผู้โดยสารกลุ่มนี้ จนต้องยิ้มออกมาด้วยความสุข สุดท้ายนี้ยังมุ่งเน้นไปยังลูกค้าองค์กร (Corporate) ลูกค้าการท่องเที่ยวเพื่อการประชุม (MICE) เพื่อเพิ่มขยายฐานของกลุ่มเป้าหมาย

การจัดจำหน่าย นอกจากสายการบินไทยสมายล์มีช่องทางการจัดจำหน่ายตรง การจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนการจัดจำหน่าย และการจัดจำหน่ายร่วมกับบริษัทฯ แล้ว สายการบินไทยสมายล์ ยังได้เพิ่มช่องทางการสำรองบัตรโดยสารและจ่ายเงินผ่านธุรกิจพันธมิตรอื่น เช่น จุดบริการของบริษัทที่เคาน์เตอร์เซอร์วิส เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายในการชำระเงิน รวมไปถึงแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ เสริมด้วยการจำหน่ายผ่านศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (Call Center) และยังมี การจัดจำหน่ายในงานประชาสัมพันธ์ร่วมกับพันธมิตรรายอื่นๆ ด้วย

การสื่อสารการตลาด นอกจากสายการบินไทยสมายล์จะสื่อสารการตลาดโดยตรงกับลูกค้าเป้าหมายด้วยการสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Social Network) ควบคู่กับช่องทางการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการแล้ว ยังมุ่งเน้นการทำประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด และโปรโมชั่น รวมไปถึงกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility) สายการบินไทยสมายล์ยังมีนโยบายทางการสื่อสารการตลาดเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวแบบวิถีไทย (Discover Thainess) อีกด้วย

การดำเนินการตลาดและการส่งเสริมการขาย สายการบินไทยสมายล์กระตุ้นให้เกิดการเดินทางและการท่องเที่ยว ผ่านพันธมิตรองค์กรใหญ่ๆ เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ภายใต้โครงการ “ถอดหม้อประเทศไทย” “เขาเล่าว่า 12 เมืองต้องห้ามพลาด” “พลัส วันธรรมดาน่าเที่ยว” รวมถึงบริษัท ทางยกระดับดอนเมือง จำกัด (มหาชน) หรือ ดอนเมืองโทลเวย์ และอุทยานหลวงราชพฤกษ์ เป็นต้น

ในแง่การส่งเสริมการขาย สายการบินไทยสมายล์ได้ดำเนินการด้านส่งเสริมการขายและการตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมความสามารถในการแข่งขันกิจกรรมดังกล่าว ได้แก่ การมอบส่วนลดผ่านไทยสมายล์บอร์ดยังพาส เมื่อรับประทาน อาหารช้อปปิ้งและท่องเที่ยว ผ่านพันธมิตรที่มีชื่อเสียงต่างๆ

2.2.2 แผนบริหารรายได้และพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย

แผนบริหารรายได้

เพื่อรักษาและเพิ่มคุณภาพรายได้ในสถานะเศรษฐกิจโลกถดถอย การเมืองไม่ปกติ ความผันผวนของตลาด การแข่งขันที่รุนแรง รวมทั้งการตรวจสอบมาตรฐานความปลอดภัยด้านการบิน ขององค์กรตรวจสอบต่างๆ บริษัทฯ จึงมีแผนงาน มุ่งเน้นการขายและเพิ่มรายได้โดย

- ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการโดยการบริหารฝูงบินแนวใหม่ด้วยการใช้เครื่องบินให้เกิดประโยชน์สูงสุดใน เส้นทางหลักด้วยการใช้เครื่องบินรุ่นใหม่ที่ดีกว่า ปรับกำลังการผลิตในบางตลาด และเพิ่มการใช้เครื่องบิน ให้มากขึ้น
- เพิ่มการขายแบบเครือข่าย (Network Sales) โดยแสวงหาลูกค้าใหม่ๆ ในเส้นทางรอบๆ เส้นทางหลัก โดยการจัดทำความตกลงร่วมกับสายการบินคู่ค้า ดังที่ปรากฏในรายการส่งเสริมการขายจุดบินใหม่ๆ ของ บริษัทในทวีปยุโรป
- เสริมสร้างรายได้จากการขายผ่านบริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) โดยพัฒนาระบบที่สามารถอำนวยความสะดวกสนองต่อความต้องการของผู้โดยสารสำหรับตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ

การหารายได้เสริม

เพื่อเพิ่มความประทับใจให้กับลูกค้าของการบินไทยตามความต้องการในการใช้บริการที่แตกต่างกันในระหว่าง การเดินทาง (Customer Experience Management) ซึ่งการบินไทยได้จัดทำบริการเสริมในรูปแบบการช้อปปิ้งออนไลน์ บน เว็บไซต์ เช่น การอัปเดต บริการรถเช่า โรงแรม การชื้อน้ำหนักระหว่างเพิ่ม ฯลฯ ทั้งนี้ ลูกค้าจะได้รับความสะดวกในการ ชื้อบริการเสริมต่างๆ ที่มีคุณภาพ มีความคุ้มค่าที่การบินไทยทำการคัดสรรมาแล้ว และนำเสนอเป็นทางเลือกตามรสนิยม และความต้องการของผู้โดยสารตามเส้นทางและวัตถุประสงค์ของการเดินทาง ซึ่งบริการเสริมดังกล่าวจะให้ผู้โดยสารของ การบินไทยได้รับประสบการณ์ที่ดีตลอดการเดินทาง และแชร์ประสบการณ์การเดินทางผ่านสื่อสังคมออนไลน์ กับเพื่อนๆ เพื่อจูงใจให้มาใช้บริการของการบินไทยต่อไป

กลุ่มลูกค้าและการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย

ในการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ ให้บริการขนส่งผู้โดยสารเป็นหลัก โดยทำการขนส่งเชื่อมโยงเมืองหลักของประเทศไทย ไปยังเมืองต่างๆ ทั่วโลกทั้งในแบบเที่ยวบินประจำ และเที่ยวบินเช่าเหมาลำ ในเส้นทางบินระหว่างประเทศและ ภายในประเทศ โดยวางตำแหน่งทางการตลาด (Marketing Positioning) เป็นสายการบินชั้นเยี่ยมระดับโลก (Premium Service Airline) ให้บริการในลักษณะครบวงจร (Full Service) มาโดยตลอด บริษัทฯ ยังคงดูแลลูกค้าในทุกกลุ่ม (Segment) เป็นอย่างดี โดยเน้นการตอบสนองแต่ละกลุ่ม และการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย ให้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังอย่างแท้จริง กลุ่มลูกค้าแบ่งออกเป็น

- ลูกค้าพรีเมียม ประกอบด้วยลูกค้าชั้นหนึ่ง ชั้นธุรกิจ สมาชิกพลตินัม สมาชิกบัตรทอง
- ลูกค้าภาครัฐราชการ (Government)
- ลูกค้ากลุ่มองค์กร (Corporates) และลูกค้านักธุรกิจ / ธุรกิจขนาดย่อม (SME: Small and Medium Enterprise)
- ลูกค้ากลุ่มท่องเที่ยว (Leisure)

- นักเรียน และลูกค้ากลุ่มเยี่ยมเยือนและญาติ (VFR: Visiting Friends and Relatives)
- ลูกค้านิยมกีฬา และกิจกรรมพิเศษ (Special Interest and Life-Style)
- ลูกค้ากลุ่มประชุมสัมมนา นิทรรศการการค้า การท่องเที่ยวที่ได้รับเป็นรางวัล (MICE)
- ลูกค้ากลุ่มอื่นๆ

ทั้งนี้ บริษัทฯ พร้อมบริการลูกค้าทุกกลุ่ม (All Segments Product Offering) โดยใช้กลยุทธ์ทั้งในเชิงบริหารรายได้ (Revenue Management) ควบคู่กับการบริหารราคาขาย (Pricing) ที่แตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการของแต่ละกลุ่มไม่เหมือนกัน

การขายแบบเครือข่าย (Network) และกลุ่มพันธมิตรการบินสตาร์อัลไลแอนซ์ (Star Alliance)

โดยบริษัทฯ มีเป้าหมายในการเพิ่มเที่ยวบินที่บินตรงเข้าประเทศไทยให้มากขึ้น เน้นความถี่ของเที่ยวบินในจุดบินที่มีศักยภาพ ควบคู่กับการเปิดจุดบินใหม่อย่างระมัดระวัง มีเป้าหมายในการขยายเส้นทางบินเพื่อให้ครอบคลุมจุดบินมากที่สุดผ่านเครือข่ายพันธมิตรการบินสตาร์อัลไลแอนซ์ (Star Alliance) ทั้งแบบการบินตรงในลักษณะจุดบินต่อจุดบิน (Point-to-Point) และเชื่อมต่อในลักษณะต่อเลยไปยังอีกจุดบินหนึ่ง (Beyond Point) ครอบคลุมระหว่างจุดบินทุกจุดที่บริษัทฯ ให้บริการเอง และการที่บริษัทฯ เป็นส่วนหนึ่งของพันธมิตรการบินที่ใหญ่และมีความเข้มแข็งที่สุด คือ สตาร์อัลไลแอนซ์ ทำให้บริษัทฯ สามารถให้บริการในเส้นทางอื่นเพิ่มเติมโดยเชื่อมต่อกับเส้นทางต่างๆ ของเครือข่ายพันธมิตรการบินสตาร์อัลไลแอนซ์ ซึ่งมีสมาชิกทั้งหมด 28 สายการบินให้บริการมากกว่า 18,500 เที่ยวบินต่อวัน ไปยัง 1,330 จุดบินทั่วโลก

การบริการขายผ่านช่องทางจัดจำหน่ายยุคใหม่

นอกจากคุณภาพและราคาของสินค้าแล้ว การบริการลูกค้าถือว่าเป็นหัวใจในการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ ได้กำหนดขั้นตอนการให้บริการและทำข้อตกลงระดับบริการครบวงจร (Service Level Agreement: SLA) กับทุกจุดบริการหลัก ตั้งแต่การสำรองที่นั่ง จนเสร็จสิ้นการเดินทางที่จุดหมายปลายทาง รวมทั้งตรวจประเมินทุกจุดบริการเหล่านั้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุดจากการใช้บริการและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตลอดการเดินทาง มีการตรวจติดตามคุณภาพการบริการให้เป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงาน (Service Operation Procedure) ด้วยการสุ่มตรวจการปฏิบัติงานแบบไม่แจ้ง (Mystery Shopping) รวมถึงการประเมินความพึงพอใจเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์และการบริการจากหน่วยงานภายนอก (Third Party Survey)

THAI Contact Center (TCC)

THAI Contact Center (TCC) ศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์เป็นด่านแรกของจุดบริการหลักที่ลูกค้าจะตัดสินใจใช้บริการ บริษัทฯ เล็งเห็นความสำคัญในการให้บริการในส่วนนี้เป็นอย่างมาก โดยมีข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA) คือ ต้องให้บริการตอบรับสายลูกค้าร้อยละ 80 ของปริมาณสายภายในเวลา 20 วินาที และมีอัตราละทิ้งสายไม่เกินกว่าร้อยละ 10 โดยมีบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญด้านนี้รับการว่าจ้างมาให้บริการภายใต้การดูแลของหน่วยงาน TCC ตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อเพิ่มความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า

บริษัทฯ มีช่องทางในการตอบรับการบริการลูกค้าหลายช่อง ทั้งทางโทรศัพท์ อีเมล แฟกซ์ และโทรศัพท์เลขหมายพิเศษ สำหรับลูกค้ากลุ่มต่างๆ ทั้งลูกค้ากลุ่มพรีเมียม ลูกค้าภาคราชการ และลูกค้ากลุ่มองค์กร

Digital Commerce

การบินไทยมุ่งเน้นการพัฒนาการให้บริการออนไลน์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าสามารถใช้งานเว็บไซต์ ของการบินไทยได้ง่ายและทันสมัยอยู่ตลอดเวลาจากทุก ๆ อุปกรณ์ ทั้งนี้เน้นความง่ายในการค้นหาเที่ยวบินและเส้นทางเครือข่ายที่การบินไทยเชื่อมต่อกับสายการบินพันธมิตร และเพิ่มความเป็น One Stop Service ง่ายในการตัดสินใจที่คุ้มค่า และ

สามารถซื้อบริการเสริมพิเศษต่างๆ เช่น ประกันการเดินทาง บริการรถเช่า โรงแรม ทัวร์เอื้องหลวง และสามารถปรับเปลี่ยนเที่ยวบินได้บนช่องทางออนไลน์ นอกจากนี้ยังเพิ่มวิธีการชำระเงินในรูปแบบต่างๆ เพื่อเพิ่มความสะดวกสูงสุดกับลูกค้า

กิจกรรมส่งเสริมการตลาดและส่งเสริมการขาย

บริษัทฯ ได้ดำเนินการด้านส่งเสริมการขายและการตลาดทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาด เสริมความสามารถในการแข่งขัน และสร้างรายได้ให้มากที่สุดที่สุดในสภาวะตลาดที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยผันผวนภายนอก ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และการแข่งขันในตลาด รวมถึงกิจกรรมส่งเสริมการขายและการตลาดโดยโปรแกรมสะสมไมล์ (Royal Orchid Plus: ROP) และรายการแพ็คเกจท่องเที่ยว (รอยัล ออร์คิด ฮอลิเดย์: เอื้องหลวง) ที่หลากหลาย ซึ่งคัดสรรแล้วสำหรับนักท่องเที่ยวผู้โดยสารการบินไทย เป็นการให้บริการเชื่อมต่อจากการโดยสารเครื่องบิน ในการให้บริการที่พักและการท่องเที่ยวแก่ผู้โดยสารของการบินไทย

รอยัล ออร์คิด ฮอลิเดย์ มีการขายผ่านทั้งสำนักงานขายและตัวแทนจำหน่ายของการบินไทย มีการพัฒนาระบบเพื่อให้รองรับการขายผ่านอินเทอร์เน็ต มีการพัฒนารายการทัวร์ให้เหมาะสมกับความต้องการแต่ละตลาด การส่งเสริมการขายผ่านสื่อโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การจัด Event และการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าต่างๆ รวมทั้งการจัดรายการส่งเสริมการขายช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว นโยบายเหล่านี้เป็นทั้งการส่งเสริมการขายและการประชาสัมพันธ์รายการทัวร์ รอยัล ออร์คิด ฮอลิเดย์ และทัวร์เอื้องหลวง ให้เป็นที่รู้จักของลูกค้ามากขึ้น และยังเป็นการสนับสนุนนโยบายรัฐบาลในการส่งเสริมประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ด้วย

ช่องทางการจัดจำหน่ายของสายการบินไทยสมายล์

แม้ว่าสายการบินไทยสมายล์ได้แยกระบบการจัดจำหน่ายและบริการลูกค้า (Distribution and Passenger Service System: DPS) ออกจากบริษัทฯ ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2557 เป็นต้นมา สายการบินไทยสมายล์ได้ดำเนินการจัดจำหน่ายผ่านระบบของสายการบินไทยสมายล์เอง แต่เพื่อให้การบริการผู้โดยสารที่เดินทางต่อเนื่องในเส้นทางของบริษัทฯ สายการบินไทยสมายล์จึงยังคงมีการจัดจำหน่ายร่วมกับบริษัทฯ ผ่านสัญญาเที่ยวบินรหัสร่วม (Code Share Agreement)

สายการบินไทยสมายล์มุ่งเน้นการควบคุมและบริหารจัดการต้นทุนให้มีประสิทธิภาพ โดยรักษาระดับต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) ให้ต่ำ เน้นการดำเนินงานเฉพาะกิจกรรมหลักที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับธุรกิจ ได้แก่ การปฏิบัติการบิน การควบคุมมาตรฐานความปลอดภัย การกำหนดรูปแบบและมาตรฐานการให้บริการลูกค้า การให้บริการลูกค้าบนเครื่องบิน การบริหารภาพลักษณ์ตราสินค้าและการสื่อสารการตลาด การกำหนดราคาและการบริหารรายได้ โดยสายการบินไทยสมายล์จัดจำหน่ายผ่านระบบจัดจำหน่ายตรงและผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นหลัก สำหรับกิจกรรมสนับสนุนอื่นๆ ได้ใช้บริการของบริษัทฯ หรือหน่วยธุรกิจของบริษัทฯ หรือผู้ให้บริการภายนอกแล้วแต่กรณี

2.2.3 สภาวะอุตสาหกรรมการบินและการแข่งขัน

ในปี 2558 เศรษฐกิจโลกชะลอตัว โดยเติบโตร้อยละ 3.1 ต่ำกว่าปีก่อนและต่ำที่สุดในรอบ 6 ปี ปัจจัยหลักมาจากเศรษฐกิจของประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่และกำลังพัฒนามีแนวโน้มชะลอตัวต่อเนื่อง ขณะที่เศรษฐกิจประเทศพัฒนาแล้วมีการฟื้นตัวอย่างล่าช้าและเปราะบาง ประกอบกับความตึงเครียดทางด้านภูมิรัฐศาสตร์ยังคงมีอยู่ โดยการชะลอตัวของเศรษฐกิจจีนถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ การขยายตัวของเศรษฐกิจโลก เนื่องจากจีนมีขนาดเศรษฐกิจใหญ่เป็นอันดับ 2 ของโลกและมีการค้าขายกับหลายประเทศทั่วโลก ซึ่ง การขยายตัวทางเศรษฐกิจจีนลดลงอยู่ที่ร้อยละ 6.8 ต่ำสุดในรอบ 25 ปี สำหรับสหรัฐอเมริกา มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นเล็กน้อยที่ร้อยละ 2.6 จากการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจด้วยอัตราการว่างงานที่ลดลงอย่างต่อเนื่องแต่ยังคงเปราะบางจากความไม่แน่นอนทางนโยบายการเงิน ในส่วนของยุโรปโซนและญี่ปุ่น

เติบโตร้อยละ 1.5 และ 0.6 ตามลำดับ ด้วยเศรษฐกิจมีการฟื้นตัวอย่างช้าๆ แต่ยังคงมีความเสี่ยงจากภาวะเงินฝืดและการบริโภคภายในชะลอตัว ขณะที่รัสเซียมีเหตุขัดแย้งทางเศรษฐกิจร้อยละ 3.8 ผลจากความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างประเทศและภาวะราคาน้ำมันตกต่ำ สำหรับประเทศไทยมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจต่ำสุดในกลุ่มอาเซียน แต่เติบโตจากปีก่อนที่ร้อยละ 2.5 ส่วนแนวโน้มปี 2559 IMF คาดการณ์การขยายตัวทางเศรษฐกิจโลกดีขึ้นที่ประมาณร้อยละ 3.6 โดยคาดการณ์การฟื้นตัวของเศรษฐกิจประเทศพัฒนาแล้วแข็งแกร่งขึ้นและเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศเกิดใหม่และกำลังพัฒนาปรับตัวดีขึ้นโดยเฉพาะประเทศที่มีการหดตัวทางเศรษฐกิจ อาทิ รัสเซียคาดการณ์หดตัวลดลงอยู่ที่ร้อยละ 0.6 สำหรับประเทศไทยคาดการณ์การขยายตัวเพิ่มขึ้นที่ประมาณร้อยละ 3.2 (ที่มา: รายงานสภาวะเศรษฐกิจโลกของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) เดือนมกราคม 2559)

ในส่วนของราคาน้ำมันซึ่งถือเป็นต้นทุนหลักของสายการบินนั้น ราคาน้ำมันดิบและน้ำมันเครื่องบินเฉลี่ยปี 2558 ต่ำกว่าปี 2557 กว่าร้อยละ 40 จากภาวะเศรษฐกิจโลกชะลอตัว ส่งผลให้ความต้องการน้ำมันลดลงขณะที่ปริมาณน้ำมันดิบยังคงล้นตลาด ซึ่งสมาชิกกลุ่มโอเปกผู้ผลิตน้ำมันรายใหญ่ของโลกมีมติกำลังการผลิตเพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด ประกอบกับคาดการณ์อัตราส่งออกน้ำมันได้เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มที่สหรัฐอเมริกา และยุโรปยกเลิกมาตรการคว่ำบาตร อีกทั้งผู้ผลิตน้ำมันรายอื่นนอกกลุ่มโอเปกมีกำลังการผลิตเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะสหรัฐอเมริกา ส่งผลให้ราคาน้ำมันดิบและน้ำมันเครื่องบินเฉลี่ยปี 2558 อยู่ที่ 53.68 และ 64.97 เหรียญสหรัฐ ต่อบาร์เรล ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ราคาน้ำมันยังคงผันผวนไปตามสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น อาทิ ความไม่สงบในประเทศผู้ผลิตน้ำมัน สภาวะเศรษฐกิจ อัตราแลกเปลี่ยน และการเก็งกำไรราคาน้ำมัน เป็นต้น สายการบินจึงต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารจัดการและผลประกอบการของสายการบิน สำหรับแนวโน้มปี 2559 ซีทีกรุ๊ปคาดการณ์ว่าราคาน้ำมันดิบและน้ำมันเครื่องบินจะยังคงต่ำกว่าปี 2558 โดยอยู่ในระดับต่ำกว่า 40 และ 50 เหรียญสหรัฐ ต่อบาร์เรล ตามลำดับ ซึ่งแนวโน้มราคาน้ำมันที่ลดต่ำลงถือเป็นผลดีต่ออุตสาหกรรมการบินและบริษัท เนื่องจากค่าใช้จ่ายด้านน้ำมันเป็นสัดส่วนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สูงที่สุด

อย่างไรก็ดีการแข่งขันระหว่างสายการบินด้วยกันยังคงทวีความรุนแรงอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการขยายเครือข่ายเส้นทางบิน ผูกบิน และการแข่งขันด้านราคา ทั้งจากสายการบินภูมิภาคตะวันออกกลาง สายการบินต้นทุนต่ำ และการเพิ่มศักยภาพโดยการรวมตัวของกลุ่มสายการบินในลักษณะต่างๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ (Landscape) ของการแข่งขันในหลายๆ ภูมิภาคในอุตสาหกรรมการบิน ดังนั้น การปรับตัวของสายการบินควบคู่กับการวางกลยุทธ์ในการบริหารจัดการอย่างชัดเจนรอบคอบ และสอดคล้องทันต่อเหตุการณ์ จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานเพื่อรักษาความยั่งยืนของสายการบิน

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดทำแผนปฏิรูปองค์กรขึ้นในไตรมาสสุดท้ายของปี 2557 และนำเสนอต่อคณะกรรมการกำกับยุทธศาสตร์และปฏิรูปองค์กร ในการเตรียมความพร้อมรองรับสถานการณ์การแข่งขันที่จะเกิดขึ้น เพื่อหยุดยั้งการขาดทุนของบริษัทฯ (Stop Bleeding) ให้เห็นผลเป็นรูปธรรมภายในปี 2558 โดยการดำเนินงานที่สำคัญ 6 ด้าน คือ การปรับปรุงเครือข่ายเส้นทางบินด้วยการลดเส้นทางบินที่ไม่ทำกำไร เช่น เส้นทางกรุงเทพฯ-โจฮันเนสเบิร์ก และเส้นทางกรุงเทพฯ-มอสโก การปรับปรุงฝูงบินโดยการลดจำนวนเครื่องบินในฝูงบินให้สอดคล้องกับกำลังการผลิตที่ลดลง การเพิ่มประสิทธิภาพในการหารายได้ การส่งเสริมกิจกรรมทางการตลาดและการขาย รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินกิจกรรม การปรับปรุงการปฏิบัติการและต้นทุนโดยการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและการจัดการกลุ่มธุรกิจอย่างเป็นระบบ โดยยังคงให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยและประสิทธิภาพในการให้บริการผู้โดยสาร ซึ่งบริษัทฯ จะดำเนินกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องในปี 2558-2559 และเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานในทุกๆ ด้านกับสายการบินคู่แข่ง โดยการนำส่วนดีมาปรับใช้และพัฒนาต่อยอดกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มศักยภาพความสามารถในการแข่งขัน (Strength Building) พร้อมทั้งให้บริษัทฯ สามารถเติบโตอย่างยั่งยืนและทำกำไรในระยะยาว (Sustainable Growth)

สภาวะการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ

สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transportation Association: IATA) ได้สรุปปริมาณการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ (RPK) ของสายการบินในแต่ละภูมิภาคของปี 2558 โดยรวมมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องร้อยละ 6.5 โดยภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีการขยายตัวร้อยละ 8.6 ซึ่งสูงกว่าช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมา ในขณะที่ภูมิภาคยุโรปมีอัตราการขยายตัวร้อยละ 5.1 ซึ่งต่ำกว่าช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมา และคาดว่าในปี 2559 การขนส่งผู้โดยสารโดยรวมจะมีอัตราการขยายตัวร้อยละ 6.9 โดยภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกจะขยายตัวร้อยละ 8.0 ซึ่งสูงกว่าอุตสาหกรรมโดยรวม และภูมิภาคยุโรปจะขยายตัวร้อยละ 5.9 ซึ่งต่ำกว่าอุตสาหกรรมโดยรวม

สำหรับสายการบินในภูมิภาคที่มีปริมาณการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ (RPK) ขยายตัวมากที่สุด คือ ภูมิภาคตะวันออกกลาง มีการขยายตัวในปี 2558 อย่างต่อเนื่องร้อยละ 10.0 และคาดว่าในปี 2559 จะขยายตัวได้ร้อยละ 12.5 แต่หากเปรียบเทียบสัดส่วนการขนส่งผู้โดยสารจะอยู่ที่ร้อยละ 10.4 ซึ่งน้อยกว่าสัดส่วนของสายการบินภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกประมาณ 3 เท่า ซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 33.3 ของอุตสาหกรรมโดยรวม อย่างไรก็ตามสายการบินในภูมิภาคตะวันออกกลางยังคงมีความได้เปรียบจากศักยภาพในการขยายธุรกิจ อีกทั้งมีการเข้าร่วมพันธมิตรและหุ้นส่วนทางธุรกิจกับหลายสายการบินหลัก ทำให้เพิ่มความสามารถในการให้บริการครอบคลุมไปทุกภูมิภาคของโลก

สำหรับประเทศไทยในปี 2558 ภาพรวมการท่องเที่ยวของประเทศปรับตัวดีขึ้น จากการที่สถานการณ์ทางการเมืองในประเทศคลี่คลาย มาตรการเร่งฟื้นฟูความเชื่อมั่น และมาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่องของภาครัฐ โดยในภาพรวมของจำนวนผู้โดยสารทางอากาศที่เดินทางระหว่างประเทศและในประเทศกับบริษัท (การบินไทยและไทยสมายล์) ทั้งหมดจำนวน 21 ล้านคน และจำนวนผู้โดยสารที่เดินทางเข้า-ออกประเทศไทยในปี 2558 มีสายการบินที่ทำการบิน (Schedule & Non-Schedule Flight) ระหว่างประเทศรวม 120 สายการบิน ทำการขนส่งผู้โดยสารรวม 61.1 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 20.2 เมื่อเทียบกับปี 2557 โดยเป็นผู้โดยสารของบริษัทฯ (การบินไทยและไทยสมายล์) ในปี 2558 จำนวน 14.9 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.6 อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังคงเป็นผู้นำตลาดที่มีส่วนแบ่งตลาดผู้โดยสารระหว่างประเทศมากที่สุด คือ ร้อยละ 24.3 (ที่มา : บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน))

การแข่งขันของอุตสาหกรรมการบินภายในประเทศ

ธุรกิจการบินภายในประเทศปัจจุบันมีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทั้งจากสายการบินต้นทุนต่ำที่มีการขยายตัวในตลาดอย่างรวดเร็ว และสายการบินต้นทุนต่ำรายใหม่ที่เกิดขึ้นโอกาสจากการขยายตัวของอุปสงค์ในตลาดเส้นทางภายในประเทศที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง เป็นผลให้ในแต่ละปีตลาดสามารถเติบโตได้ในอัตราสูง โดยในปี 2558 มีปริมาณผู้โดยสารของสายการบินที่ทำการบิน (Schedule & Non-Schedule Flight) ภายในประเทศเพิ่มขึ้นเป็น 31.3 ล้านคน สูงกว่าช่วงเดียวกันของปีก่อนร้อยละ 26 ทั้งนี้ สายการบินที่ทำการบินภายในประเทศมีจำนวนทั้งสิ้น 12 สายการบิน โดยบริษัทฯ (การบินไทยและไทยสมายล์) เป็นสายการบินที่มีการขนส่งผู้โดยสารจำนวน 6.1 ล้านคน สูงกว่าช่วงเดียวกันของปีก่อนร้อยละ 28.8 คิดเป็นส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 19.6 ในปี 2558

การแข่งขันในอุตสาหกรรมการบินระหว่างประเทศ

สภาวะแวดล้อมและสถานการณ์ต่างๆ ในปี 2558 ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจการบินและปริมาณการเดินทางของผู้โดยสารทางอากาศ อาทิ ราคาน้ำมันที่ลดลง ปัญหาเศรษฐกิจในภูมิภาคต่างๆ ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ความไม่สงบทางการเมืองในหลายประเทศ รวมทั้งสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นจากการขยายเครือข่ายและการเปิดเส้นทางบินใหม่ของทั้งสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ สายการบินจากตะวันออกกลาง และสายการบินต้นทุนต่ำ รวมทั้งมีการเข้าร่วมเป็นพันธมิตรทางธุรกิจในรูปแบบต่างๆ ของสายการบินมากขึ้น อย่างไรก็ตามเมื่อสถานการณ์ความไม่สงบทางการเมืองภายในประเทศคลี่คลายลง การที่ภาครัฐดำเนินนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจในหลายด้านและการส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ปริมาณการเดินทางเข้า-ออกประเทศไทยฟื้นตัวกลับมาเติบโต

อีกครั้ง ในปี 2558 นักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางมายังประเทศไทยมีจำนวนทั้งสิ้น 29.8 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 20.4 เมื่อเทียบกับปี 2557 ประกอบกับบริษัท เห็นว่ายังมีปัจจัยบวกที่เป็นโอกาสของตลาดประเทศไทยที่สามารถขยายตัวได้ เพราะความเป็นศูนย์กลางที่เหมาะสมในการเชื่อมต่อระหว่างเมืองในอาเซียนและภูมิภาคใกล้เคียง อีกทั้งการตื่นตัวจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในปี 2558 จะเป็นแรงกระตุ้นให้มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจในภูมิภาคทั้งด้านการค้า และการลงทุน ซึ่งจะช่วยกระตุ้นและสร้างความเชื่อมั่นแก่ต่างชาติในการเดินทางเข้า-ออกประเทศไทยมากขึ้น

แม้ว่า องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) ได้ประกาศ ปรับลดอันดับความน่าเชื่อถือด้านความปลอดภัยในการออกใบอนุญาตทำการบินของประเทศไทย คาดว่าจะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการบินของไทย แต่จะกระทบต่อสายการบินที่มีขนาดเล็ก สายการบินเช่าเหมาลำและสายการบินเกิดใหม่ มากกว่า ในขณะที่บริษัท ได้รับผลกระทบเพียงเล็กน้อยเท่านั้น เนื่องจากบริษัท มีการดำเนินการด้านความปลอดภัยตรงตามมาตรฐานและอยู่ในระดับสากล ทำให้การบินไทยสามารถบินได้ปกติ แต่ก็มีความเสี่ยง ทำให้ไม่สามารถเพิ่มเที่ยวบินไปยังตลาดหลัก เช่น ญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ ฯลฯ ประกอบกับการชะลอตัวของเศรษฐกิจประเทศจีนส่งผลกระทบต่อส่งออกของประเทศแต่ในส่วนของนักท่องเที่ยวจีนที่เดินทางมายังประเทศไทยในปี 2558 ยังคงมีอัตราเติบโตอย่างต่อเนื่องถึงร้อยละ 71.1 และเป็นตลาดที่มีนักท่องเที่ยวมายังประเทศไทยมากที่สุดเป็นอันดับที่ 1

โดยบริษัท ได้มีการติดตามประเมินสถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อปรับกลยุทธ์ให้ทันต่อทุกเหตุการณ์และพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละตลาดอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งพยายามสร้างความแข็งแกร่งในการแข่งขันในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการบริการให้ดียิ่งขึ้น เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและรักษาความเป็นสายการบินชั้นนำ

ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขันของสายการบินไทยสมายล์

อุตสาหกรรมการบินยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องและเป็นอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันที่รุนแรงและรวดเร็ว และยังเป็นธุรกิจที่สามารถเติบโตต่อไปได้ ปัจจุบันสายการบินไทยสมายล์ทำการบินในเส้นทางบินในประเทศเป็นส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 83.3 ของปริมาณการผลิตทั้งหมด ดังนั้นทำให้สายการบินไทยสมายล์ต้องเผชิญกับการแข่งขันด้านราคาจากสายการบินต้นทุนต่ำ ในปัจจุบันสายการบินต้นทุนต่ำ (Low Cost Airline) มีการเติบโตเพิ่มขึ้นมาก ซึ่งเห็นได้จากอัตราการเจริญเติบโตของจำนวนเที่ยวบินเข้า-ออก ของสายการบินต้นทุนต่ำ จากสนามบินดอนเมืองและสุวรรณภูมิ ในปี 2558 เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาถึงร้อยละ 32.3 นอกจากนี้จำนวนผู้โดยสารที่โดยสารกับสายการบินต้นทุนต่ำในปี 2558 เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาถึงร้อยละ 34 โดยเฉพาะเส้นทางบินภายในประเทศ มีการเติบโตของสายการบินต้นทุนต่ำค่อนข้างสูงมาก ซึ่งจากข้อมูลจำนวนเที่ยวบิน และจำนวนผู้โดยสารเข้า-ออกจากสนามบินดอนเมืองและสุวรรณภูมิ ในปี 2558 เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาถึงร้อยละ 30.8 และ 34.0 ตามลำดับ (ข้อมูลสถิติการขนส่งทางอากาศจากการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย ปี 2558)

ในขณะที่เส้นทางบินระหว่างประเทศ ได้แก่ เส้นทางไปยังประเทศเมียนมาร์ ประเทศจีน ประเทศกัมพูชา และประเทศอินเดีย สายการบินไทยสมายล์ต้องเผชิญกับการแข่งขันของสายการบิน Full Services และสายการบินต้นทุนต่ำทั้งในประเทศและต่างประเทศ อาทิ สายการบินบางกอกแอร์เวย์ สายการบินนกสกู๊ต สายการบินไทยแอร์เอเชียเอ็กซ์ สายการบินไทยเวียดเจ็ต และสายการบินจากต่างประเทศที่บินในเส้นทางเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีสายการบินเช่าเหมาลำ (Charter Flight) ที่ทำการบินรับส่งผู้โดยสารระหว่างประเทศ จากแข่งขันที่รุนแรง สายการบินไทยสมายล์จึงมีการปรับกลยุทธ์ เพื่อขยายฐานลูกค้ารวมไปถึงเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดที่มีอยู่ในปัจจุบันให้มากขึ้น โดยการปรับปรุงคุณภาพและการบริการให้ดียิ่งขึ้น และเพิ่มช่องทางการขายและการจัดจำหน่ายให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่ายขึ้น อย่างไรก็ตามสายการบินไทยสมายล์ยังถือเป็นสายการบินใหม่ในตลาด จึงมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องเพิ่มการรับรู้ตราสินค้า (Brand Awareness) เพื่อให้เป็นที่รู้จัก มุ่งเน้นถึงความเด่นชัด และการบริการที่โดดเด่นแตกต่างจากสายการบินต้นทุนต่ำ ในราคาที่ผู้โดยสารสามารถเข้าถึงและซื้อได้

2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

2.3.1 แผนฝูงบิน

บริษัทฯ มีแผนการลงทุนหลักในระยะเวลา 4 ปี (ปี 2558-2561) คือการจัดหาเครื่องบินและอุปกรณ์การบินจำนวน 22 ลำ (ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดหาเครื่องบินใหม่ที่ได้รับการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีแล้วตามแผนยุทธศาสตร์ปี 2556-2561) โดยเป็นการจัดหาเครื่องบินใหม่สำหรับรองรับการเติบโตทางธุรกิจ และทดแทนการปลดระวางเครื่องบินที่มีอายุการใช้งานนาน จำนวน 29 ลำ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพฝูงบิน และรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน มีรายละเอียดแผนฝูงบินดังนี้

เครื่องบินที่จัดหา	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	รวม 4 ปี (2558 -2561)
- B777-300ER	3				3
- A350-900		2	5	5 ⁽¹⁾	12
- B787-9			2		2
- B787-8	2				2
- A320	3				3
รวม					22

หมายเหตุ ⁽¹⁾ บริษัท แอร์บัส แจ้งเลื่อนการรับมอบ A350-900 จากเดิมในปี 2560 เป็นปี 2561

2.3.2 กำลังการผลิตและปริมาณการผลิตที่เกี่ยวข้องกับการบิน

		ปี 2558	ปี 2557	ปี 2556
- จำนวนเครื่องบินที่ใช้บริการ (Number of Aircraft in Operation)	(ลำ)	95	102	103
- จุดหมายปลายทาง (ไม่รวม กรุงเทพฯ) (Number of Destinations)	(จุดบิน)	74	77	80
- ระยะทางบิน (Kilometers Flown)	(พันกม.)	257,597	258,602	267,696
- จำนวนการลงของเครื่องบิน (Number of Landings)	(ครั้ง)	108,285	99,158	102,761
- จำนวนชั่วโมงปฏิบัติการบิน (Flight Hours)	(ชั่วโมง/ปี)	374,831	370,309	384,069
- ชั่วโมงการใช้เครื่องบินโดยเฉลี่ย (Aircraft Utilization)	(ชั่วโมง/วัน)	10.9	10.4	11.2
การขนส่งผู้โดยสาร				
- ปริมาณที่นั่ง (Available Seats Kilometer)	(ล้านที่นั่ง-กม.)	83,479	82,969	85,655
- ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (Revenue Passenger Kilometer)	(ล้านคน-กม.)	60,893	57,194	63,479
- อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (Cabin Factor)	(ร้อยละ)	72.9	68.9	74.1
- จำนวนผู้โดยสาร (Number of Passengers)	(พันคน)	21,249	19,096	21,510
- รายได้จากผู้โดยสารเฉลี่ยต่อ หน่วย (Passenger Yield)	(บาท/คน-กม.)	2.46	2.66	2.65

		ปี 2558	ปี 2557	ปี 2556
การขนส่งสินค้าและไปรษณียภัณฑ์				
- ปริมาณการผลิตพัสดุภัณฑ์ ⁽¹⁾ (Available Dead Load Ton-Kilometer)	(ล้านตัน-กม.)	3,514	3,812	5,019
- ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (Revenue Freight Ton-Kilometer)	(ล้านตัน-กม.)	2,091	2,458	2,565
- อัตราการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (Freight Load Factor)	(ร้อยละ)	59.5	64.5	51.1
- น้ำหนักพัสดุภัณฑ์ขนส่ง (Cargo Carried)	(พันกก.)	559,283	613,915	655,570
- รายได้จากพัสดุภัณฑ์เฉลี่ยต่อหน่วย (Freight Yield)	(บาท/ตัน-กม.)	8.45	9.22	9.22
การขนส่งรวมทั้งระบบ				
- ปริมาณการผลิต (Available Ton-Kilometer)	(ล้านตัน-กม.)	11,883	12,346	12,728
- ปริมาณการขนส่ง ⁽¹⁾ (Revenue Ton-Kilometer)	(ล้านตัน-กม.)	8,249	7,717	8,388
- อัตราส่วนการบรรทุก (Load Factor)	(ร้อยละ)	69.4	62.5	65.9
- รายได้รวมทั้งระบบเฉลี่ยต่อหน่วย (System-Wide Yield)	(บาท/ตัน-กม.)	20.44	22.81	23.05

⁽¹⁾ ในปี 2558 บริษัทฯ มีการเปลี่ยนแปลงค่าสถิติการคำนวณน้ำหนักเฉลี่ยผู้โดยสารรวมสัมภาระ (Free Baggage Allowance) จาก 90 กิโลกรัมต่อคน เป็น 100 กิโลกรัมต่อคน เพื่อให้ค่าสถิติของบริษัทฯ สามารถเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมการบินที่เปลี่ยนแปลง โดยได้ทำการปรับค่าสถิติของปี 2557 ให้เป็นฐานเดียวกันเพื่อการเปรียบเทียบ

2.3.3 โครงสร้างค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและปัจจัยการผลิตที่สำคัญ

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สำคัญของบริษัทฯ ประกอบด้วย ค่าน้ำมันเครื่องบินซึ่งคิดเป็นร้อยละ 33.7 ของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานรวม นอกจากนี้ยังมีค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับพนักงานซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญในธุรกิจการให้บริการทั้งก่อนและหลังการขาย เพื่อรักษฐานลูกค้าเก่าให้มีความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) มีความภูมิใจและประทับใจที่ใช้บริการ และเพิ่มฐานลูกค้ารายใหม่เพื่อการขยายตลาดอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการบินในด้านอื่นๆ โดยสรุปได้ดังนี้

งบการเงินเฉพาะบริษัท	ปี 2558		ปี 2557		ปี 2556	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
- ค่าน้ำมันเครื่องบิน	61,794	33.7	78,102	37.6	80,525	38.4
- ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	30,249	16.5	31,123	15.0	33,092	15.8
- ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ตอบแทนตามโครงการ	3,381	1.9	-	-	-	-
- ค่าบริการการบิน	20,034	10.9	21,326	10.3	21,727	10.4
- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับนักบินและลูกเรือ	5,105	2.8	5,768	2.8	6,009	2.9
- ค่าซ่อมแซมและซ่อมบำรุงอากาศยาน	9,652	5.3	14,308	6.9	13,447	6.4
- ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	19,118	10.4	20,530	9.9	20,020	9.5
- ค่าเช่าเครื่องบินและอะไหล่	7,659	4.2	8,212	4.0	4,699	2.2
- ค่าสินค้าและพัสดุใช้ไป	7,585	4.1	8,169	3.9	9,625	4.6
- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายและโฆษณา	9,110	5.0	8,800	4.2	9,408	4.5
- ค่าใช้จ่ายด้านการประกันภัย	578	0.3	478	0.2	629	0.3
- ค่าใช้จ่ายอื่น	9,051	4.9	10,682	5.2	10,614	5.0
รวม	183,316	100.0	207,498	100.0	209,795	100.0

2.3.4 การจัดหาน้ำมันเครื่องบิน

ราคาน้ำมันเครื่องบินที่บริษัทฯ จัดซื้อ จะแปรผันไปตามราคาน้ำมันอากาศยานตลาดจร (Jet spot price) ซึ่งจะแปรผันตามราคาน้ำมันดิบอีกทีหนึ่ง โดยทั่วไปแล้วราคาน้ำมันเครื่องบินตลาดจร (Jet spot price) จะมีความผันผวนสูงและไม่อาจคาดการณ์ล่วงหน้าได้ โดยในอดีตที่ผ่านมาปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผันผวนได้แก่ อุปสงค์และอุปทานสภาพอากาศ และสถานการณ์การเมืองในประเทศต่างๆ และการเคลื่อนย้ายของเงินทุนเข้าสู่หรือออกจากสินค้าโภคภัณฑ์

บริษัทฯ จัดซื้อน้ำมันเครื่องบินโดยใช้ราคาอ้างอิงเป็นเงินสกุลดอลลาร์สหรัฐ ต้นทุนค่าน้ำมันเครื่องบินของบริษัทฯ ในปี 2557 คิดเป็นร้อยละ 38 ของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบริษัทฯ และในปี 2558 คิดเป็นร้อยละ 34 ของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดซื้อน้ำมันเครื่องบินจากผู้จำหน่ายน้ำมันในทุกสถานที่ที่บริษัทฯ ให้บริการการบิน โดยบริษัทฯ ส่งหนังสือเชิญถึงผู้จำหน่ายน้ำมันทุกบริษัท ณ สถานที่นั้นๆ ภายหลังจากที่ได้รับข้อเสนอราคาจากผู้จำหน่ายน้ำมันเครื่องบินและได้ดำเนินการเจรจาต่อรองจนเป็นที่สิ้นสุด บริษัทฯ จึงจะตกลงทำสัญญา ซึ่งมีอายุสัญญาตามที่ตกลงกัน (โดยทั่วไปคือ 1 ปี แต่มีบางกรณีที่เป็น 6 เดือนหรือ 2 ปี) อีกทั้ง บริษัทฯ และสายการบินที่เป็นสมาชิกกลุ่มพันธมิตรการบินสตาร์ อัลไลแอนซ์ ได้ร่วมกันจัดซื้อน้ำมันฯ ในบางสถานที่เป็นครั้งคราว หากเห็นว่าบริษัทฯ จะสามารถซื้อน้ำมันฯ ได้ในราคาที่ต่ำลง

สำหรับปี 2558 นั้น บริษัทฯ ได้ซื้อน้ำมันเครื่องบินจากผู้จำหน่ายน้ำมันในประเทศไทยเป็นส่วนใหญ่สำหรับปริมาณความต้องการใช้ภายในประเทศ และจัดซื้อจากผู้จำหน่ายน้ำมันฯ ภายนอกประเทศไทยสำหรับปริมาณความต้องการใช้ภายนอกประเทศไทย ในการซื้อน้ำมันเครื่องบิน บริษัทฯ มิได้พิจารณาเฉพาะด้านราคาเท่านั้น แต่ยังพิจารณาถึงความมั่นคงในการจัดส่งน้ำมันและความจำเป็นในการรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้จำหน่ายด้วย หากแต่ในบางประเทศ เช่น ประเทศจีน ลาว เวียดนาม และพม่า บริษัทฯ จะต้องซื้อน้ำมันเครื่องบินจากผู้จำหน่ายน้ำมันที่มีเพียงรายเดียวเท่านั้น

บริษัทฯ ซื้อน้ำมันเครื่องบินจากผู้จำหน่ายน้ำมันในประเทศไทย ได้แก่ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บริษัท Chevron บริษัท ExxonMobil Aviation และบริษัท Shell Aviation โดยบริษัทฯ เชื่อว่าในกรณีที่ผู้จำหน่ายรายใดประสบกับปัญหาไม่สามารถจัดหาน้ำมันให้แก่บริษัทฯ ได้ ผู้จำหน่ายน้ำมันรายอื่นจะสามารถจัดหาน้ำมันทดแทนตามความต้องการของบริษัทฯ ได้

บริษัทฯ ใช้บริการจัดส่งและเติมน้ำมัน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จากบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีบริษัทฯ และบริษัทผู้จำหน่ายน้ำมันอีก 8 รายเป็นผู้ถือหุ้น บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ประกอบการเพียงรายเดียวที่ได้รับสิทธิในการเป็นผู้ดำเนินธุรกิจบริการคลังเก็บรักษาน้ำมันที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และเป็น 1 ใน 2 ผู้ประกอบการที่ให้บริการเติมน้ำมันเครื่องบินแก่เครื่องบินที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ในฐานะที่บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นที่เป็นสายการบินเพียงรายเดียวในบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) บริษัทฯ จึงเป็นสายการบินเดียวที่สามารถรับการจัดส่งน้ำมันที่ซื้อจากผู้จำหน่ายน้ำมันรายอื่นๆ ที่มีได้เป็นผู้ถือหุ้นของบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และใช้บริการเติมน้ำมันเครื่องบินของบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ได้

ในปี 2558 บริษัทฯ ได้ซื้อน้ำมันเครื่องบินเพื่อการส่งมอบที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จากบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) คิดเป็นร้อยละ 39.0 ของปริมาณความต้องการน้ำมันเครื่องบินของบริษัทฯ และจากการที่บริษัทฯ บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ไม่ได้เป็นผู้ถือหุ้นในบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ดังนั้นบริษัทฯ จึงเป็นสายการบินเพียงรายเดียวที่บริษัทฯ บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) สามารถจัดส่งน้ำมันอากาศยานที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ได้ จึงทำให้ในบางครั้งราคาน้ำมันที่บริษัทฯ บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จำหน่ายให้แก่บริษัทฯ มักเป็นราคาที่เอื้อประโยชน์ต่อบริษัทฯ และสามารถควบคุมต้นทุนค่าน้ำมันเครื่องบินของบริษัทฯ ได้บางส่วนอีกทั้งบริษัทฯ ได้ดำเนินการบริหารจัดการการใช้ใช้น้ำมันเครื่องบินให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

โดยวางแผนการบินและการบรรทุกทำให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การทำความสะอาดลำตัวเครื่องและเครื่องยนต์ ตลอดจนควบคุมปริมาณสำรองน้ำมันเครื่องบินสำหรับแต่ละเที่ยวบิน และการทำธุรกรรมป้องกันความเสี่ยงราคาน้ำมันเครื่องบินในปริมาณที่มากขึ้น

บริษัทฯ มีนโยบายบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมันเครื่องบินเพื่อให้สามารถทำการป้องกันความเสี่ยงได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 แต่ไม่เกินร้อยละ 80 ของความต้องการน้ำมันเครื่องบินของบริษัทฯ โดยมีระยะเวลาครั้งละไม่เกิน 18 เดือน ทั้งนี้ การป้องกันความเสี่ยงในปริมาณที่สูงหรือต่ำกว่าระดับที่กำหนดไว้ จะต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ โดยส่วนใหญ่บริษัทฯ จัดทำประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันฯ ด้วยเครื่องมือทางการเงินแบบ 3 Ways Zero Cost Collar โดยสัญญาดังกล่าวมีอายุสัญญา 6 เดือนถึง 1 ปี และบริษัทฯ สามารถเรียกเก็บเงินชดเชยค่าน้ำมันส่วนเพิ่มของบริษัทฯ ผ่านทางค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมันได้บางส่วน ขึ้นอยู่กับสถานะของตลาด การแข่งขัน ความผันผวนของราคาน้ำมันอากาศยาน การตอบสนองของตลาด และการประมาณการค่าใช้จ่ายน้ำมันเครื่องบินที่มีการเปลี่ยนแปลง

2.3.5 การจัดหาประกันภัย

เพื่อลดความเสี่ยงและผลกระทบในกรณีหากเกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียจากอุบัติเหตุและภัยอื่นๆ รอบด้านที่อาจเกิดขึ้นได้ บริษัทฯ จึงได้มีการประกันภัยเครื่องบิน อะไหล่ และการรับผิดชอบใช้ตามกฎหมาย การประกันภัยทรัพย์สินและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์พร้อมส่วนควบ การประกันภัยบุคลากร และการประกันภัยเบ็ดเตล็ดประเภทอื่น เพื่อให้บริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียได้รับความคุ้มครองครอบคลุมกว้างขวางและเป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยบริษัทฯ ทำประกันภัยตรงกับบริษัทประกันภัยในประเทศภายใต้กฎหมายไทย และบริษัทประกันภัยดังกล่าวได้จัดทำประกันภัยต่อเพื่อกระจายความเสี่ยงกับบริษัทรับประกันภัยในต่างประเทศ

บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายด้านการประกันภัยในปี 2558 ประมาณ 577.64 ล้านบาท คิดเป็น 0.31 % ของค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานทั้งหมด ค่าใช้จ่ายด้านการประกันภัยส่วนใหญ่ประมาณ 80% เป็นค่าใช้จ่ายด้านการประกันภัยเครื่องบิน อะไหล่และการรับผิดชอบใช้ตามกฎหมาย (ความคุ้มครองวันที่ 1 ธันวาคม 2558 – 30 พฤศจิกายน 2559) อ้างอิงจากมูลค่าฝูงบินของบริษัทฯ ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2558 จำนวน 10,284 ล้านเหรียญสหรัฐฯ ส่วนค่าใช้จ่ายด้านการประกันภัยที่เหลืออีกประมาณ 20% เป็นค่าใช้จ่ายด้านการประกันภัยประเภทอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการประกันภัยเครื่องบิน

จากการประเมินสถานการณ์ต่างๆ ที่ผ่านมา ตลาดรับประกันภัยเครื่องบินยังมีความสามารถและศักยภาพในการรับประกันภัยในระดับที่มั่นคง แต่ได้ปรับแนวคิดในการพิจารณาค่าความเสี่ยงในรูปแบบของเบี้ยประกันภัยให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของแต่ละสายการบิน อย่างไรก็ตาม ตลาดรับประกันภัยเครื่องบินยังคงมีสภาพเป็นตลาดขาลงในขณะนี้ เนื่องจากการควบรวมกิจการระหว่างผู้ประกอบการทำให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นและยังคงมีนักลงทุนรายใหม่เข้ามาลงทุนในตลาด สถานการณ์ทางการเมืองและเศรษฐกิจ รวมถึงการสูญเสียจากอุบัติเหตุทางอากาศที่เกิดขึ้นหลายครั้งในช่วง 2-3 ปี ที่ผ่านมา มีผลกระทบถึงตลาดรับประกันภัยเครื่องบิน ถึงแม้สภาพตลาดรับประกันภัยเครื่องบินยังเป็นขาลงอยู่ในขณะนี้ แต่ยังคงมีความผันผวนและอาจปรับตัวขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ หรืออุบัติเหตุที่มีการสูญเสียครั้งใหญ่ ซึ่งจะมีผลกระทบถึงเบี้ยประกันภัยสำหรับสายการบิน รวมถึงเบี้ยประกันภัยของบริษัทฯ ด้วยเช่นกัน

ทั้งนี้ในรอบ 3-4 ปีที่ผ่านมา มีเหตุการณ์ที่นำมาสู่ความเสียหายครั้งใหญ่ของบริษัทฯ เช่น เหตุการณ์นำท่วมปี 2554 กรณีนกเข้าเครื่องยนต์ของเครื่องบิน B777-200ER HS-TJW ขณะกำลังวิ่งขึ้นที่สนามบินสุวรรณภูมิเมื่อปี 2555 กรณีเครื่องบิน A330-300 HS-TEF ไกลออกนอกทางวิ่งขณะลงจอดที่สนามบินสุวรรณภูมิเมื่อปี 2556 ซึ่งบริษัทฯ ได้รับค่าสินไหมทดแทนจากผู้รับประกันภัยของบริษัทฯ จาก 3 เหตุการณ์ใหญ่ ประมาณ 100 ล้านเหรียญสหรัฐฯ หรือประมาณ 3,600 ล้านบาท ส่วนในปี 2557 และ 2558 ที่ผ่านมานั้น บริษัทฯ ไม่มีความสูญเสียครั้งใหญ่

กิจการขนส่งทางอากาศ

กิจการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณียภัณฑ์

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

ในส่วนของการบริการขนส่งสินค้าและไปรษณียภัณฑ์ บริษัทฯ ให้บริการขนส่ง ทั้งที่เป็นสินค้าทั่วไป และสินค้าที่ต้องให้การดูแลเป็นพิเศษ ซึ่งนับวันจะมีความสำคัญมากขึ้นตามลำดับ ได้แก่ บริการ TGForce (TGX) เป็นการบริการขนส่งสินค้าเร่งด่วนระหว่างประเทศ โดยรับประกันความรวดเร็วและตรงตามเวลา TGFresh (TGF) เป็นการขนส่งสินค้าที่สดหรือเน่าเสียง่าย เช่น กล้วยไม้ ฯลฯ TGKool (TGK) เป็นการขนส่งสินค้าที่ต้องรักษาอุณหภูมิ เช่น ผัก ผลไม้ ของสดแช่แข็ง ฯลฯ THAI Sensitive Temperature Products (TGT) ให้บริการสำหรับสินค้าที่ต้องควบคุมอุณหภูมิ เช่น วัคซีน หรือ ยา ฯลฯ โดยบริษัทฯ ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์เสริมเพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า เช่น การให้เช่าตู้คอนเทนเนอร์ควบคุมอุณหภูมิ (Envirotainer ULD) THAI PAC เป็นการขนส่งกระเป๋าผู้โดยสาร (Unaccompanied Baggage) ไปยังต่างประเทศ และ TEC ให้บริการขนส่งสินค้าเร่งด่วนระหว่างสนามบินภายในประเทศ โดยมีการประกันรับส่งถึงมือผู้รับปลายทางภายในสถานที่ที่กำหนดใน 24 ชั่วโมง

ปัจจุบันบริษัทฯ มีการให้บริการการขนส่งสินค้าและไปรษณียภัณฑ์ไปยังปลายทางครอบคลุม 64 เมือง ใน 31 ประเทศ

ข้อมูลการบริการพาณิชย์สินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณียภัณฑ์

การบริการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์และไปรษณียภัณฑ์	ปี 2558	ปี 2557	ปี 2556
ปริมาณการผลิตด้านพัสดุภัณฑ์ (ADTK) (ล้านตัน-กม.) ⁽¹⁾	3,514.2	3,811.9	5,019.5
ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (RFTK) (ล้านตัน-กม.) ⁽¹⁾	2,091.4	2,457.6	2,565.0
รายได้ค่าระวางขนส่ง (ล้านบาท) ⁽²⁾	18,651.5	23,601.3	24,514.9
รายได้ค่าระวางขนส่งเฉลี่ยต่อหน่วย (บาท/ตัน-กม.) ⁽³⁾	8.45	9.22	9.22
อัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (%) ⁽¹⁾	59.5	64.5	51.1

หมายเหตุ:

- (1) รวมความจุจากเที่ยวบินแบบประจำ เที่ยวบินแบบไม่ประจำ และการเช่าพื้นที่ระวางบนเครื่องบินขนส่งสินค้า
- (2) รวมรายได้ค่าระวางขนส่งพัสดุภัณฑ์และไปรษณียภัณฑ์จากเที่ยวบินแบบประจำ เที่ยวบินแบบไม่ประจำ และการเช่าพื้นที่ระวางบนเครื่องบินขนส่งสินค้า
- (3) รายได้ค่าระวางขนส่งพัสดุภัณฑ์รวมค่าธรรมเนียมขดเชยค่าน้ำมันและค่าธรรมเนียมความเสี่ยงภัยจากสงคราม ไม่รวมค่าคอมมิชชั่นหารด้วยปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์

2.2 การตลาดและการแข่งขันของการขนส่งสินค้าและไปรษณียภัณฑ์

ปัจจุบันบริษัทฯ ได้ดำเนินกิจกรรมการตลาดที่เหมาะสมและต่อเนื่องกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเชื่อมต่อกับแผนส่งเสริมการตลาดของธุรกิจอื่นๆ ของบริษัทฯ เป็นการเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจให้มีความต่อเนื่องในการให้บริการ อาทิ การริเริ่มผลิตภัณฑ์และบริการขนส่งสินค้าที่สนับสนุนการเดินทางของผู้โดยสาร การขยายขอบเขตการให้บริการในการขนส่งสินค้าทางอากาศไปยังเมืองที่บริษัทฯ ไม่ได้ทำการบินโดยตรง (Off-line City) ต่อจากปลายทางของเที่ยวบินขนส่งผู้โดยสาร เพื่อรองรับความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า พร้อมดำเนินธุรกิจในเชิงใกล้ชิดกับลูกค้าทั้งตัวแทนขนส่งสินค้า และสายการบินมากขึ้น

ทั้งนี้ กิจกรรมดังกล่าวล้วนเป็นไปเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์โดยรวมของบริษัทฯ และเป็นการให้บริการแบบไร้รอยต่อ (Seamless Services) เพื่อเพิ่มความร่วมมือประสานงานกับสายการบินอื่นๆ อีกทั้งยังสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในการเลือกใช้บริการกับทางบริษัทฯ ในระยะยาว ซึ่งเป็นการขยายฐานลูกค้าทั่วโลก (Global) และลูกค้าหลัก (Key Accounts) ใช้ศักยภาพของตัวแทนขายและสาขาที่มีอยู่ทั่วโลก มีขีดความสามารถในการสนับสนุนการขายในภาพรวมทั้งระบบ (Global Deal) ร่วมกับแผนการตลาดแบบการให้ผลตอบแทนตามเป้าหมายและอัตราพิเศษสำหรับลูกค้าพันธมิตร (Target Incentive Scheme & Corporate Account Rates) และมุ่งเน้นการเข้าถึงผู้ประกอบการรายสำคัญที่มีการนำเข้าและส่งออกในเส้นทางที่บริษัทฯ ทำการบิน ทั้งนี้ เพื่อสร้างฐานการตลาดที่ยั่งยืนในระยะยาวจากฐานลูกค้าที่ใช้บริการกับบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีข้อตกลงร่วมกับสายการบินอื่นๆ ในการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งรวมถึงข้อตกลงการแลกเปลี่ยนการรับขนส่งสินค้าระหว่างกัน ตามข้อตกลงมาตรฐานของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA Interline Arrangements) ซึ่งบริษัทฯ สามารถซื้อหรือขายพื้นที่ระหว่างในเที่ยวบินระหว่างกันสำหรับขนส่งสินค้าบนเที่ยวบินของสายการบินต่างๆ ที่เป็นสมาชิกของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นการเพิ่มช่องทางการขายเส้นทางและการขนส่งสินค้าไปยังปลายทางที่บริษัทฯ มิได้มีเส้นทางบินตามข้อตกลงร่วมกันดังกล่าว

ในสภาพการแข่งขันที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน บริษัทฯ คิดอัตราค่าบริการขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ตามสกุลเงินท้องถิ่น ณ จุดต้นทางของสินค้าที่จะขนส่ง โดยกลยุทธ์การกำหนดราคาของบริษัทฯ ได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมตามสถานการณ์การแข่งขันในแต่ละช่วงเวลา รวมถึงความแตกต่างของการขนส่งสินค้าในแต่ละตลาดเพื่อสร้างความสมดุลซึ่งส่งผลให้การกำหนดราคาในแต่ละเที่ยวบินไปเป็นอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันในตลาดได้

สภาวะการขนส่งสินค้าทางอากาศ

สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) คาดการณ์ว่าปี 2559 ปริมาณการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศโดยรวมจะขยายตัวเพิ่มขึ้น เฉลี่ยประมาณร้อยละ 3

ในส่วนของการขนส่งสินค้าของประเทศไทย ในปี 2558 การส่งออกโดยรวม มีปริมาณสินค้าเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 และการนำเข้าโดยรวมมีปริมาณสินค้าลดลงร้อยละ 4 ในขณะที่การขนส่งผ่านแดนลดลงร้อยละ 10 ทำให้การขนส่งสินค้าโดยรวมมีปริมาณ 1.23 ล้านตัน เพิ่มขึ้นจากปี 2557 ร้อยละ 4

การแข่งขันทางการขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศยังคงมีความรุนแรงอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งบริษัทฯ ได้หยุดทำการบินเครื่องบินขนส่งสินค้า (Freighter) ตั้งแต่เดือนเมษายน 2558 ที่ผ่านมา ประกอบกับปริมาณพื้นที่ระหว่างในเที่ยวบินผู้โดยสารลดลงร้อยละ 24 จากปีที่ผ่านมา ทำให้ต้องพยายาม ดำเนินการตลาดในเชิงรุก นอกจากเพื่อรักษารฐานลูกค้าเดิมแล้ว ยังต้องเปิดตลาดที่ยังมีศักยภาพเพื่อสร้างรายได้เพิ่มอีกทางหนึ่ง

บริษัทฯ นอกจากจะสามารถให้บริการในเส้นทางที่ทำการบินที่มีอยู่แล้ว และถึงแม้ว่าบริษัทฯ จะหยุดทำการบินไปบางเมือง เช่น ลอสแอนเจลิส มาดริด มอสโก และโจฮันเนสเบิร์ก แต่การให้บริการยังเป็นไปอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ สามารถให้บริการไปยังจุดหมายปลายทางอื่นๆ หรือ Off-line City จากการที่มีพันธมิตรกว่า 70 สายการบิน เพื่อเชื่อมต่อกับเส้นทางการบินของบริษัทฯ อีกทั้งยังเป็นการเสริมพื้นที่ระหว่างในเส้นทางที่บริษัทฯ มีปริมาณการขนส่งหนาแน่นอีกด้วย

บริษัทฯ มีนโยบายการตลาดที่มุ่งเน้นรักษาลูกค้าหลัก (Key Accounts) พร้อมกับการขยายฐานลูกค้าไปยังทั่วโลก (Global Account Deal) โดยใช้ศักยภาพของตัวแทนขายและสาขาที่มีอยู่เพื่อเพิ่มความสามารถในการขาย นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเรื่อง Yield & Revenue Management เพื่อนำไปสู่รายได้สูงสุดต่อเที่ยวบิน

หน่วยธุรกิจ

บริษัทฯ ดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องเนื่องโดยตรงกับการขนส่งโดยจัดตั้งเป็นหน่วยธุรกิจ ประกอบด้วย การบริการคลังสินค้าและการจัดการขนส่ง การบริการลูกค้าภาคพื้น การบริการลานจอดและอุปกรณ์ภาคพื้น และครัวการบิน โดยมีรายละเอียดดังนี้

หน่วยธุรกิจ

ธุรกิจการบริการคลังสินค้า

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทฯ ได้ดำเนินการให้บริการคลังสินค้าที่เขต Free Zone ที่สนามบินสุวรรณภูมิ เพื่อรองรับการขยายตัวของปริมาณการขนส่งสินค้าและไปรษณียภัณฑ์ ทั้งการนำเข้า-ส่งออก รวมถึงสินค้าถ่ายลำทั้งการขนส่งระหว่างประเทศและภายในประเทศ ตั้งแต่มีการย้ายสนามบินจากท่าอากาศยานดอนเมืองมาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ในปี 2549 จนปัจจุบันมีการให้บริการจัดการขนส่งสินค้าทางอากาศโดยมีลูกค้าสายการบินต่างชาติ 107 ราย

การดำเนินงานจัดการสินค้าของบริษัทฯ ประกอบด้วย การจัดการสินค้าทั่วไป สินค้าที่ต้องได้รับการดูแลพิเศษ (เช่น สินค้าสด สิ่งมีชีวิต สินค้ามีมูลค่าสูง และสินค้าที่ต้องการควบคุมอุณหภูมิเป็นพิเศษ) และในปี 2558 บริษัทฯ ได้ทำการพัฒนาปรับปรุงการให้บริการทั้งด้านคุณภาพและความมีมาตรฐานอย่างต่อเนื่องในทุกจุดการให้บริการ โดยได้ให้ความสำคัญและขอเสนอแนะของลูกค้าผู้ใช้บริการมาปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด โดยให้บริการคลังสินค้าระบบปิด เพื่อสามารถบริหารจัดการด้านความปลอดภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐานสากล สามารถบริหารจัดการผลิตภัณฑ์และการบริการให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่สม่ำเสมอต่อเนื่องในทุกจุดบริการโดยสะท้อนการเป็นสายการบินชั้นเยี่ยม (Premium Airline) และแสวงหารายได้เพิ่มด้วยการเสริมการให้บริการรูปแบบใหม่ๆ ตลอดจนสร้างความสามารถทางการแข่งขัน รองรับการพัฒนาเสรีทางการค้า การบริการ และการลงทุนตามกรอบความร่วมมือของประเทศไทยในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC)

บริษัทฯ จัดตั้งศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (Cargo Contact Center: CCC) ที่อาคารคลังสินค้าการบินไทย เขตปลอดอากรสุวรรณภูมิ หมายเลขโทรศัพท์ 02-137-4200 สำหรับบริการด้านข้อมูลข่าวสารแก่ลูกค้าที่สามารถได้รับคำตอบ ณ จุดเดียว (One Stop Information Service Center for Customer) และการให้บริการระบบติดตามสืบค้นสถานะ (Track and Trace) เพื่อสามารถติดตามสถานะการขนส่งสินค้าผ่านทางเว็บไซต์ www.thaicargo.com ทำให้ลูกค้าสามารถรับทราบสถานะของสินค้าได้อย่างละเอียดทุกขั้นตอน อีกทั้งยังปรับปรุงขั้นตอนดำเนินงานเพื่อลดระยะเวลาในการส่งมอบสินค้า พัฒนาการคัดแยกสินค้าประเภทสินค้าถ่ายลำให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงร่นระยะเวลาการทำงาน กำลังคน และข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน การที่บริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001: 2008 จึงเป็นการตอกย้ำการให้บริการที่อยู่ในมาตรฐานระดับสากล

บริษัทฯ มุ่งเน้นรูปแบบการให้บริการลูกค้าอย่างครบวงจรเพื่อให้ลูกค้าได้รับความพอใจสูงสุด เป็นการรองรับการขยายตัวของปริมาณสินค้าทางอากาศ และรองรับการพัฒนาเสรีทางการค้า การบริการ และการลงทุนตามกรอบความร่วมมือของประเทศไทยในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้สูงขึ้น โดยบริษัทฯ ได้ทำการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ (CHORUS) ทดแทนระบบเดิม (ORCHIDS) ซึ่งเป็นระบบ Integrated System ของการสำรองระวางบรรทุกสินค้า การบริหารจัดการคลังสินค้า การบริหารจัดการ Unit Loading Devices และการบริหารบัญชีรายได้ของฝ่ายการพาณิชย์สินค้าและไปรษณียภัณฑ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ สนับสนุนการดำเนินธุรกิจ เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตลอดจนเพื่อสร้างความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยระบบ CHORUS นี้ได้เข้ามาเริ่มปฏิบัติงานทดแทนระบบเดิมได้ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2557 และปัจจุบันอยู่ใน Phase ที่ 2 โดยมีแผนการพัฒนาระบบในส่วน ของ Claim Management, MIS BO, Revenue Planning System (RPS) และการเชื่อมต่ออุปกรณ์คลังสินค้าเข้ากับระบบ CHORUS (Warehouse Automation) ซึ่งจะสามารถใช้งานระบบ CHORUS ให้มีขีดความสามารถเต็มรูปแบบได้ในปี 2559

บริษัทฯ พร้อมรองรับการขยายตัวทางธุรกิจเพื่อก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ บริษัทฯ ได้มีโครงการก่อสร้างอาคารคลังสินค้า ระยะที่ 2 พื้นที่ประมาณ 22,125 ตารางเมตร ณ บริเวณด้านข้างอาคารคลังสินค้าเดิม สามารถรองรับปริมาณสินค้าเพิ่มขึ้นได้อีกประมาณ 1.3 ล้านตัน (ปี 2556 มีปริมาณ สินค้า 9.6 แสนตัน โดยเป็นของสายการบินไทย 5.8 แสนตัน และ สายการบินลูกค้านำรวมกัน 3.8 แสนตัน และในปี 2557 มี ปริมาณสินค้า 9.4 แสนตัน โดยเป็นของสายการบินไทย 5.7 แสนตัน และสายการบินลูกค้านำรวมกัน 3.7 แสนตัน ปริมาณการ ขนส่งสินค้าในปี 2558 มีปริมาณสินค้า 8.8 แสนตัน โดยแยกเป็นของสายการบินไทย 5 แสนตัน และสายการบินลูกค้านำ รวมกัน 3.8 แสนตัน

ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทฯ ยังมีการปรับแผนกลยุทธ์เพื่อยกระดับการให้บริการ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ทั้งสายการบินลูกค้า และบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าทางอากาศ (Customers Relationship Management: CRM) ด้วยการ เยี่ยมเยียนกลุ่มลูกค้า และจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อกระตุ้นยอดขาย เป็นการสร้างความมั่นใจว่าสินค้าจะได้รับการดูแล เป็นพิเศษทุกขั้นตอน และจัดส่งไปยังปลายทางตามเที่ยวบินที่ได้จัดเตรียมเอาไว้ (Flown as Booked) อย่างเต็มรูปแบบและ ครบวงจร (Full Services Terminal) เพื่อยกระดับการให้บริการทั้งด้านคุณภาพและประสิทธิภาพให้ได้มาตรฐานในระดับสากล

หน่วยธุรกิจ

ธุรกิจการบริการลูกค้าภาคพื้น

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทฯ ได้เพิ่มศักยภาพในการให้บริการลูกค้าภาคพื้นแบบเต็มรูปแบบ (Full Ground Handling) และสามารถให้บริการครบทุกแบบของเครื่องบิน (All Aircraft Types) จากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการให้บริการลูกค้าภาคพื้นมากกว่า 50 ปี นับแต่เริ่มให้บริการ ณ ท่าอากาศยานดอนเมืองเป็นต้นมา แม้ว่าปัจจุบันได้ย้ายฐานการปฏิบัติงานมาอยู่ที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ บริษัทฯ ยังได้รับอนุญาตจากบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ให้เป็นผู้ประกอบการบริการลูกค้าภาคพื้น ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ตามสัญญาเลขที่ ทสภ.1-47/2549 โดยมีระยะเวลาของสัญญารวม 34 ปี นับตั้งแต่วันที่ 28 กันยายน 2549 ถึงวันที่ 27 กันยายน 2583

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้รับอนุญาตจากท่าอากาศยานนานาชาติในภูมิภาค ได้แก่ เชียงใหม่ หาดใหญ่ ภูเก็ต กระบี่ และเชียงราย ให้เป็นผู้ให้บริการลูกค้าภาคพื้น ณ ท่าอากาศยานดังกล่าวมาโดยตลอด ทั้งนี้ สัญญาการอนุญาตให้เป็นผู้ประกอบการบริการ ณ ท่าอากาศยานต่างๆ นั้น ยังอยู่ในระหว่างการดำเนินการของบริษัท ท่าอากาศยานไทยฯ ยกเว้นท่าอากาศยานกระบี่ที่เป็นของกรมท่าอากาศยาน

• ประเภทของการให้บริการ

บริการผู้โดยสาร ประกอบด้วย บริการตรวจรับบัตรโดยสาร เอกสารการเดินทาง หมายเลขที่นั่ง อาหารพิเศษ และ/หรือบริการพิเศษในแต่ละรูปแบบการเดินทางหรือตามที่ได้สำรองไว้ล่วงหน้า ตรวจสอบและบันทึกน้ำหนักสัมภาระของผู้โดยสาร รวมถึงบริการผู้โดยสารขาออกบริเวณห้องพักผู้โดยสารก่อนเข้าอากาศยาน ให้บริการตรวจทานเอกสารการเดินทาง จัดลำดับและระเบียบการเข้าสู่อากาศยาน และอำนวยความสะดวกผู้โดยสารที่ออกจากอากาศยานสำหรับเที่ยวบินขาเข้า

บริการห้องรับรองพิเศษ ให้แก่ผู้โดยสารชั้นหนึ่ง ชั้นธุรกิจ ผู้โดยสารสมาชิกบัตรแพลททินัม สมาชิกบัตรทอง และมีบริการสปา (Spa) สำหรับผู้โดยสารชั้นหนึ่งและชั้นธุรกิจ

บริการด้านสัมภาระ ให้บริการตรวจสอบ ติดตามสัมภาระสูญหาย และซ่อมแซมหรือชดใช้กรณีกระเป๋าชำรุดเสียหาย รวมถึงให้บริการนำสัมภาระล่าช้าส่งให้กับผู้โดยสารถึงที่พัก

บริการควบคุมระวางบรรทุก และบริการวางแผนระวางบรรทุก คำนวณน้ำหนักบรรทุก ควบคุมการบรรทุกสัมภาระสินค้า และไปรษณีย์ภัณฑ์ทั้งขาขึ้นและขาลง (Loading and Unloading)

บริการสนับสนุนการให้บริการ เช่น ช่วยเหลือผู้โดยสารที่ประสบปัญหาต่างๆ ทั้งเที่ยวบินขาเข้า-ขาออก และผู้โดยสารต่อเครื่อง ให้สามารถเดินทางต่อไปยังจุดหมายปลายทางได้อย่างราบรื่น ได้รับความสะดวก ปลอดภัยมากที่สุด การให้บริการยังครอบคลุมถึงการประสานงานกับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่นๆ เช่น กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง กรมศุลกากรและการท่าอากาศยานฯ นอกจากนี้ยังมีบริการพิเศษต่างๆ (Special Services) อาทิ การบริการเฉพาะบุคคลสำคัญ ผู้โดยสารที่เดินทางในชั้นหนึ่ง ชั้นธุรกิจ ผู้โดยสารสมาชิกแพลททินัม และสมาชิกบัตรทอง รวมทั้งการบริการผู้โดยสารสูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยที่แพทย์รับรองการเดินทาง และผู้โดยสารที่มีอายุต่ำกว่า 12 ปีที่เดินทางลำพัง เป็นต้น

บริการพิเศษเฉพาะลูกค้าของหน่วยงานเอกชน (Non-Customer Airlines Services) อาทิ ธนาคาร และโรงแรมที่ต้องการให้บริษัทฯ อำนวยความสะดวกให้ลูกค้าของตนเป็นพิเศษ เช่น บริการด้านผู้โดยสาร ห้องรับรองพิเศษ และการบริการพิเศษต่างๆ ตามที่ระบุในสัญญาการให้บริการ

บริการสายการบินลูกค้า (Customer Airlines Services) ให้บริการผู้โดยสาร สัมภาระ การควบคุมระวางบรรทุก ห้องรับรองพิเศษ และการบริการพิเศษต่างๆ ตามที่ระบุไว้ในสัญญาการให้บริการ

2.2 การตลาดและการแข่งขัน

นโยบายการตลาดของฝ่ายบริการลูกค้าภาคพื้น เน้นการเพิ่มสัดส่วนของบริษัทฯ ในตลาดการให้บริการลูกค้าภาคพื้น ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ซึ่งมีคู่แข่งอยู่อีก 2 ราย โดยฝ่ายบริการลูกค้าภาคพื้นมีสายการบินลูกค้า 82 สายการบิน เป็นสัดส่วนอยู่ร้อยละ 52 บริษัทคู่แข่งมีสัดส่วนทางตลาดอยู่ร้อยละ 35 ส่วนสายการบินที่มีการบริการภาคพื้นด้วยตนเอง มีสัดส่วนอยู่ร้อยละ 13 และสายการบินที่มีการบริการภาคพื้นด้วยตนเอง ถือเป็นเป้าหมายที่บริษัทฯ จะรุกเข้าไปเสนอให้บริการแก่สายการบินเหล่านั้นด้วย

ในส่วนของการให้บริการ ณ ท่าอากาศยานภูมิภาคที่เชียงใหม่ หาดใหญ่ ภูเก็ต กระบี่ และเชียงรายนั้น จะมีคู่แข่งอยู่เพียงแห่งละ 1 ราย โดยสัดส่วนทางการตลาดของบริษัทฯ จะมากกว่าร้อยละ 80 ทั้งนี้ ท่าอากาศยานภูเก็ตจะเป็นตลาดที่มีอุปสงค์ (Demand) มาก ทั้งสายการบินแบบฤดูกาล (Seasonal) และแบบเช่าเหมาลำ (Charter) รวมทั้งสายการบินราคาประหยัด (Low Cost Carriers) ซึ่งจะมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ

การให้บริการเที่ยวบินแบบเหมาลำ (Charter Flight) ที่ท่าอากาศยานดอนเมือง เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการเปิดให้บริการท่าอากาศยานดอนเมืองของบริษัทท่าอากาศยานไทยฯ ที่ประกาศใช้มาตั้งแต่ปี 2557 เป็นโอกาสในการขยายรูปแบบบริการที่จะสามารถเพิ่มรายได้จากการให้บริการภาคพื้น ณ ท่าอากาศยานดอนเมืองในอีกทางหนึ่งด้วย

2.3 การจัดหาดุลยภาพและการบริการ

ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบอย่างยิ่งต่อการให้บริการลูกค้าภาคพื้นในทุกๆ ท่าอากาศยาน คือ แรงงาน (Manpower) เนื่องจากปรับค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำในประเทศไทย ทำให้แรงงานที่มีอยู่ในภาคอุตสาหกรรมการบิน (Aviation Industry) หรือธุรกิจการบิน (Airlines Business) มีการโยกย้ายไปสู่อุตสาหกรรมอื่นๆ เนื่องด้วยการได้รับค่าจ้างเท่ากันหรือต่ำกว่าเล็กน้อย แต่ไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยจากการทำงานเป็นกะ (Shift Work) ซึ่งทั้งบริษัทฯ เองและคู่แข่ง ต่างได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเช่นเดียวกัน

ในส่วนของบริษัทฯ นั้น ได้มีการบริหารจัดการแรงงาน เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ด้วยการว่าจ้างแรงงานแบบจัดจ้างคนภายนอก (Outsources) และแบบเหมางานบริการ (Out-Job) รวมทั้งหาแรงงานแบบไม่เต็มเวลา (Part Time) มาเสริม เพื่อให้มีปริมาณแรงงานเพียงพอต่อการให้บริการลูกค้าภาคพื้นในทุกท่าอากาศยานดังกล่าวข้างต้น อีกทั้งบริษัทฯ มีนโยบายในการแปรสภาพการจ้างแรงงานภายนอกของบริษัท วิงสแปน เซอร์วิส เซส จำกัด (Wingspan Services Company Limited) ที่บริษัทฯ ถือหุ้นอยู่ให้เป็นพนักงานแบบสัญญา (Contract) เพื่อสร้างความมั่นคงในการทำงานให้แก่พนักงานเหล่านั้น

หน่วยธุรกิจ	ธุรกิจการบริการอุปกรณ์ภาคพื้น
-------------	-------------------------------

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์ หรือบริการ

ฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นได้รับอนุญาตจากบริษัท ท่าอากาศยานไทยฯ ให้เป็นผู้ประกอบการบริการอุปกรณ์ภาคพื้น ตามสัญญาที่ ทสภ. 1-50/2549 โดยมีระยะเวลาของสัญญา 34 ปีนับตั้งแต่วันที่ 28 กันยายน 2549 ถึง วันที่ 27 กันยายน 2583

ฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการให้บริการอุปกรณ์ภาคพื้นมากกว่า 55 ปีในการให้บริการกับอากาศยานทุกประเภททั้งอากาศยานของบริษัทฯ และสายการบินลูกค้า

ประเภทของการให้บริการประกอบด้วย

1. การให้บริการขนถ่ายได้ทุกประเภทสัมภาระทั้งในรูปแบบของสัมภาระของผู้โดยสาร สินค้าและไปรษณียภัณฑ์ทั้งเที่ยวบินขาเข้าและขาออก โดยการให้บริการดังกล่าวยังรวมถึงการขนถ่ายสินค้าขนาดใหญ่ที่ขนส่งด้วยอากาศยานแบบเครื่องบินขนส่งสินค้า (Freighter)

2. การให้บริการขนส่งผู้โดยสารจากอาคารผู้โดยสารไปยังอากาศยาน และ/หรือจากอากาศยานมายังอาคารผู้โดยสาร ทั้งนี้ฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นสามารถให้บริการแก่ผู้โดยสาร VIP ด้วยรถโดยสารพิเศษที่มีความหรูหรา และทันสมัยเหมาะสมกับระดับของผู้โดยสารแต่ละประเภท

3. การให้บริการอากาศยานด้วยอุปกรณ์จ่ายกระแสไฟฟ้า อุปกรณ์ช่วยติดตั้งเครื่องยนต์ของอากาศยาน การบริการขนถ่ายสิ่งปฏิกูลจากอากาศยาน การบริการเติมน้ำดื่มแก่อากาศยานด้วยมาตรฐานสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IDQP/IATA Drinking-Water Quality Pool) และการเคลื่อนย้ายอากาศยานภาคพื้นดิน

4. การให้บริการทำความสะอาดภายในอากาศยานทั้งประเภทอากาศยานจอดแวะ (Transit) และการทำความสะอาดชั้นโรงเก็บ (Deep Clean) ทั้งนี้ การให้บริการทั้งสองประเภทนั้นอยู่ในระดับของ Secure Clean เป็นการทำความสะอาดควบคู่ไปกับการตรวจเช็คด้านความมั่นคงการบินไปในเวลาเดียวกัน และจากความทุ่มเทและการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้งทำให้การทำความสะอาดภายในอากาศยานได้รับรางวัลจาก Skytrax

5. การให้บริการอากาศยานในสภาวะฉุกเฉินทั้งกรณีฉุกเฉินทางการแพทย์ที่เป็นการติดต่อจากโรคระบาด การเตรียมรับสภาวะฉุกเฉินเมื่ออากาศยานเกิดไฟไหม้ รวมถึงการย้ายฐานในกรณีสนามบินสุวรรณภูมิไม่สามารถให้บริการได้ โดยการจัดทำเป็นแผนป้องกันและฝึกเตรียมความพร้อมสำหรับตอบโต้เหตุฉุกเฉินกับบริษัท ท่าอากาศยานไทยฯ อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

นอกจากการให้บริการข้างต้นแล้ว ฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นยังมีขีดความสามารถในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์บริการภาคพื้น และตู้คอนเทนเนอร์บรรจุสัมภาระของผู้โดยสาร (ULD/Unit Loading Devices) ซึ่งผ่านการรับรองแหล่งซ่อม ULD จากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.)

การบริการของฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นได้รับมาตรฐานด้านความปลอดภัยจากการตรวจประเมินจาก IOSA (ตามมาตรฐานของสมาพันธ์ผู้ขนส่งทางอากาศนานาชาติ (IATA)) มาตรฐานด้านคุณภาพ ISO 9001 และมาตรฐานด้านความมั่นคงการบินจากการตรวจประเมินจากหน่วยงานด้านความปลอดภัยในการเดินทางของประเทศสหรัฐอเมริกา (Transportation Security Administration, Department of Homeland Security: TSA) หน่วยงานด้านความปลอดภัยในการเดินทางของประเทศออสเตรเลีย (Office of Transport Security: OTS) ทำให้ลูกค้ามั่นใจว่าการใช้บริการจากฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นจะได้รับความปลอดภัย ได้มาตรฐานคุณภาพการให้บริการ และมีความมั่นคงการบินสูงสุด

นอกจากการให้บริการอุปกรณ์ภาคพื้นที่ทำอากาศยานสุวรรณภูมิแล้ว ฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นยังให้บริการที่ทำอากาศยานภูมิภาคอีก 10 จังหวัด ประกอบด้วยทำอากาศยานดอนเมือง ทำอากาศยานเชียงใหม่ ทำอากาศยานเชียงใหม่ ทำอากาศยานภูเก็ต ทำอากาศยานหาดใหญ่ ทำอากาศยานกระบี่ ทำอากาศยานอุดรธานี ทำอากาศยานอุบลราชธานี ทำอากาศยานขอนแก่น และทำอากาศยานสุราษฎร์ธานี อย่างไรก็ตามหากทำอากาศยานนอกเหนือไปจากที่ให้บริการข้างต้น มีความจำเป็นต้องใช้การบริการอุปกรณ์ภาคพื้น อาทิ การบริการเที่ยวบินฮันส์ ที่ทำอากาศยานนราธิวาส ฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นสามารถนำอุปกรณ์ภาคพื้นจากทำอากาศยานสุวรรณภูมิหรือทำอากาศยานข้างเคียงมาให้บริการได้อย่างเต็มขีดความสามารถ

2.2 การตลาด และการแข่งขัน

การบริการอุปกรณ์ภาคพื้นที่ทำอากาศยานสุวรรณภูมิมีคู่แข่งอยู่ 1 ราย โดยฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นมีลูกค้า 83 สายการบิน เป็นสัดส่วนอยู่ร้อยละ 55 บริษัทคู่แข่งมีสัดส่วนทางตลาดอยู่ร้อยละ 41 ส่วนสายการบินที่มีการบริการภาคพื้นด้วยตนเองมีสัดส่วนอยู่ร้อยละ 4 ทั้งนี้ ฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นต้องพยายามรักษาลูกค้าเดิม และแสวงหาลูกค้าใหม่เพิ่มเติม โดยการนำข้อมูลจากลูกค้าทั้งข้อมูลด้านการร้องเรียน (Complaint) และข้อมูลด้านการวัดความพึงพอใจมาศึกษาและพิจารณาวางแผนการทำงานเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด สำหรับการหาลูกค้าใหม่นั้น ฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นได้ใช้จุดแข็ง คือ ศักยภาพในการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานสากล และการมีหน่วยงานควบคุมการบริการภาคพื้นที่มีขีดความสามารถในการตัดสินใจ ทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ฉุกเฉินในการนำเสนอให้ลูกค้าพิจารณาตัดสินใจ

2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์ และการบริการ

ปัจจัยสำคัญในการให้บริการอุปกรณ์ภาคพื้น คือ อุปกรณ์และแรงงาน ในด้านของอุปกรณ์ ฝ่ายบริการภาคพื้นได้จัดทำโครงการวางแผนอุปกรณ์ภาคพื้นเพื่อรองรับฝูงบินของบริษัท และสายการบินลูกค้า (Ground Equipment Services Fleet Plan) เพื่อให้มีอุปกรณ์ที่พร้อมและเพียงพอต่อการให้บริการและทันสมัยอยู่เสมอ โดยมีค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานและการซ่อมบำรุงต่ำที่สุด ส่วนในด้านแรงงานนั้น ได้ดำเนินการว่าจ้างแรงงานทั้งแบบจัดจ้างคนภายนอก (Outsources) และแบบเหมางานบริการ (Out-job) โดยแรงงานจะได้รับการอบรมภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติจากฝ่ายฝึกอบรม ตามมาตรฐานของทำอากาศยาน และมาตรฐานสากล รวมทั้งการพัฒนาแรงงานเดิมให้มีขีดความสามารถควบคุมการใช้งานอุปกรณ์ได้หลายประเภท (Multi Skill) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการอุปกรณ์และมีแรงงานเพียงพอต่อการปฏิบัติงานรวมถึงมีต้นทุนอยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้ นอกจากนั้นฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นได้จัดทีมงานวิศวกรรมศึกษา และจัดหาอุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหมาะสมกับพื้นที่ในการทำงาน เช่น รถลากจูงขบวนสัมภาระแบบไฮบริดแทรคเตอร์ (Hybrid Towing Tractor) ที่สามารถใช้ได้ทั้งระบบเครื่องยนต์และระบบไฟฟ้า ซึ่งทำให้ประหยัดต้นทุนในการดำเนินการและรักษาสภาพแวดล้อมไปในคราวเดียวกัน

หน่วยธุรกิจ	ธุรกิจการบริการ
-------------	-----------------

การบริการ เป็นอีกหนึ่งในกิจกรรมสนับสนุนธุรกิจของบริษัทฯ ที่มีการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง และส่งผลด้านบวกต่อรายได้ของบริษัทฯ มาโดยตลอด

การบริการ มีฐานการปฏิบัติการ 2 แห่ง คือ

1. การบริการ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ตั้งอยู่ในเขตปลอดอากร บนพื้นที่ประมาณ 90,000 ตารางเมตร ดำเนินการผลิตอาหารเพื่อให้บริการแก่ผู้โดยสารสำหรับเที่ยวบินระหว่างประเทศของบริษัทฯ และผู้โดยสารของสายการบินชั้นนำอื่นๆ อีกกว่า 60 สายการบิน

2. การบริการ ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง บนพื้นที่ประมาณ 40,200 ตารางเมตร ดำเนินการผลิตอาหารเพื่อให้บริการแก่ผู้โดยสารสำหรับเที่ยวบินภายในประเทศของบริษัทฯ และผู้โดยสารของสายการบินชั้นนำอื่นๆ ที่ทำการบินออกจากสนามบินดอนเมือง นอกจากนี้ยังดำเนินธุรกิจภาคพื้นที่เกี่ยวข้องกับอาหาร เช่น ภัตตาคาร ณ ท่าอากาศยานนานาชาติ ร้านเบเกอรี่พัฟฟ์แอนด์พาย (Puff & Pie) ดำเนินการโดยฝ่ายการบริการและผู้แทนจำหน่าย การให้บริการจัดเลี้ยงทั้งในและนอกสถานที่ ร้านอาหารสวัสดิการพนักงาน เป็นต้น ในต่างจังหวัด การบริการยังดำเนินการต่างๆ ณ ท่าอากาศยานกระบี่ เชียงราย เชียงใหม่ และภูเก็ต ในการให้บริการอาหาร และเครื่องดื่มภายในภัตตาคาร ผลิตอาหารเพื่อให้บริการแก่ผู้โดยสารของบริษัทฯ และสายการบินอื่นๆ ด้วย

การบริการ เป็นผู้ดำเนินการผลิตอาหารและบริการแก่สายการบิน โดยมีส่วนแบ่งการตลาดมากกว่าร้อยละ 70 ให้บริการแก่เที่ยวบินมากกว่า 70,000 เที่ยวบิน/ปี ผลิตอาหารมากกว่า 70,000 ชุด/วัน มีสัดส่วนการจัดซื้อวัตถุดิบในประเทศ ร้อยละ 79 และนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ ร้อยละ 21

กระบวนการผลิตอาหารและบริการของการบริการได้รับการรับรองฯ ตามมาตรฐานสากล ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศและองค์การอนามัยโลก ประกอบด้วย ระบบการจัดการคุณภาพ (ISO 9001: 2008) ระบบการประกันความปลอดภัยของอาหาร (Hazard Analysis Critical Control Points: HACCP) ระบบการจัดการสุขลักษณะที่ดีในการผลิตอาหาร (Good Manufacturing Practices: GMP) โดยได้ประยุกต์ใช้ทั้ง 3 ระบบนี้อย่างบูรณาการ (Quality-Hygiene-Safety: QHS) นอกจากนี้ การบริการยังได้รับการรับรองระบบการผลิตอาหารฮาลาล (Halal & Hal-Q) ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (OHSAS 18001) และระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001)

ด้วยมาตรฐานสากลและจากประสบการณ์กว่า 50 ปี ในการดำเนินธุรกิจด้านอาหารของการบริการ มีส่วนทำให้สายการบินไทยได้รับรางวัล สายการบินยอดเยี่ยมอันดับที่ 1 จาก Skytrax ประเภทการให้บริการอาหารบนเครื่องบิน ชั้นประหยัดยอดเยี่ยมปี 2557 (World's Best Economy Class Catering 2014) นอกจากนี้สายการบิน All Nippon Airways (ANA) จากประเทศญี่ปุ่น ได้มอบรางวัล Gold Prize Best Middle Haul Caterer Award of 2014 รวมถึงสายการบิน EVA Air (BR) จากประเทศไต้หวัน ได้มอบรางวัล Excellent Catering Service Award Silver 2014 รางวัลระดับนานาชาติเหล่านี้ เป็นเครื่องยืนยันถึงคุณภาพและการบริการของการบริการ นับเป็นความภาคภูมิใจของฝ่ายการบริการ

ที่ผ่านมา การบริการได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ต่างๆ หลายด้าน อาทิ สภาวะเศรษฐกิจ สถานการณ์ทางการเมือง วิกฤตการณ์ต่างๆ มากมาย รวมถึงต้นทุนสินค้าและราคาวัตถุดิบที่เพิ่มสูงขึ้น แต่ด้วยความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหาร และพนักงานที่พยายามบริหารจัดการ ปรับกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ต่างๆ อาทิ การขยายฐานลูกค้า การขยายฐานการผลิต การขยายสาขาธุรกิจร้านเบเกอรี่ การปรับลดค่าใช้จ่ายเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน การควบคุมการใช้พลังงานเพื่อลดค่าน้ำ/ค่าไฟฟ้า การนำเอาระบบบริหารมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ (Lean Management) และประยุกต์ใช้ในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ทำให้ลดการสูญเสียของวัตถุดิบ มีผลให้ค่าใช้จ่ายวัตถุดิบลดลง ผลจากการปรับโครงสร้างต้นทุนให้เหมาะสมต่อการแข่งขัน ทำให้การบริการสามารถสร้างผลกำไรที่เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

กิจการอื่น ๆ

นอกจากนี้ยังมีกิจการอื่นที่เป็นธุรกิจสนับสนุนการขนส่ง ได้แก่ ธุรกิจบริการซ่อมบำรุงอากาศยาน ธุรกิจบริการอำนวยความสะดวกของสายการบิน ธุรกิจจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน และธุรกิจจำหน่ายสินค้าที่ระลึก โดยมีรายละเอียดดังนี้

กิจการอื่น ๆ

ธุรกิจบริการซ่อมบำรุงอากาศยาน

ฝ่ายช่างเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจรับผิดชอบในการซ่อมบำรุงอากาศยานของบริษัทฯ ตั้งแต่เริ่มเข้าประจำฝูงบิน จนกระทั่งปลดประจำการและจำหน่ายออกจากฝูงบิน ให้คงสภาพความสมควรเดินอากาศ โดยให้มีคุณสมบัติครบถ้วนตามข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) และองค์กรต่างๆ ที่ควบคุมสายการบินพาณิชย์ตามที่บริษัทฯ ตกลงรับที่จะผูกพัน ซึ่งมุ่งเน้นความปลอดภัยสูงสุด และนอกจากนี้ฝ่ายช่างยังให้บริการซ่อมบำรุงอากาศยานของสายการบินลูกค้าอีกด้วย

การซ่อมบำรุงอากาศยานของฝ่ายช่างประกอบด้วยงานหลัก ดังนี้

1. งานซ่อมบำรุงอากาศยานชั้นลานจอด (Line Maintenance) เป็นการให้บริการตรวจทางเทคนิคและการซ่อมบำรุงอากาศยานทุกครั้งที่มีการจอดแวะ (Transit) การบินกลับต้นทาง (Turnaround) ตลอดจนการจอดค้างคืน (Night Stop) ที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
2. งานซ่อมบำรุงย่อย (Light Maintenance) เป็นการให้บริการตรวจทางเทคนิคและการบำรุงรักษาอากาศยาน ตามระยะเวลาบินหรือชั่วโมงบิน ดำเนินการที่ศูนย์ซ่อมอากาศยาน ฐานปฏิบัติการสุวรรณภูมิ ดอนเมืองและอุตะเภ
3. งานซ่อมบำรุงขั้นโรงงาน (Heavy Maintenance) เป็นการให้บริการตรวจทางเทคนิคและการบำรุงรักษาอากาศยาน ทั้งลำตัวอากาศยาน (Airframe) เครื่องยนต์ (Engine) อุปกรณ์ (Component) และส่วนประกอบต่างๆ ตามระยะเวลาบินหรือชั่วโมงบิน ดำเนินการที่ศูนย์ซ่อมอากาศยานฐานปฏิบัติการดอนเมือง อุตะเภ และสุวรรณภูมิ

การดำเนินการซ่อมบำรุงอากาศยานของฝ่ายช่างในแต่ละงานตามที่กล่าวข้างต้นนั้น ฝ่ายช่างต้องมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์และผ่านกระบวนการตรวจสอบจนได้รับการรับรองขีดความสามารถจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) และจากองค์กรควบคุมการบินต่างๆ เช่น องค์กรการบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (Federal Aviation Administration - FAA) และองค์การความปลอดภัยด้านการบินแห่งสหภาพยุโรป (European Aviation Safety Agency - EASA) เป็นต้น

นอกจากงานหลักในการซ่อมบำรุงอากาศยานแล้ว ฝ่ายช่างยังให้บริการล้างทำความสะอาดลำตัวเครื่องบินให้กับสายการบินต่างๆ ที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานดอนเมือง เพื่อช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสายการบิน อีกทั้งยังช่วยให้ประหยัดพลังงานเชื้อเพลิงและช่วยลดมลภาวะด้านสิ่งแวดล้อม

การซ่อมบำรุงอากาศยานเป็นภารกิจที่ต้องใช้เงินทุนสูงทั้งด้านบุคลากร พัสตุ โรงซ่อม อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐาน และต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทันเทคโนโลยีอากาศยานที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว เพื่อมุ่งเน้นให้ผู้โดยสารและผู้ที่ใช้งานอากาศยานที่ฝ่ายช่างให้บริการ ได้รับความสะดวกสบายและมีความปลอดภัยสูงสุด

กิจการอื่นๆ	ธุรกิจสนับสนุนการขนส่ง
-------------	------------------------

กิจการสนับสนุนการขนส่งประกอบด้วย บริการอำนวยความสะดวก การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน และการจำหน่ายสินค้าที่ระลึก

- การให้บริการอำนวยความสะดวก (Dispatch Services) การให้บริการอำนวยความสะดวกเป็นการให้บริการวางแผนการบิน และจัดเตรียมข้อมูลรายละเอียดของเส้นทางบิน พยากรณ์อากาศ รวมทั้งเอกสารการบินที่เกี่ยวข้องอื่นๆ แก่ เที่ยวบินของบริษัท และเที่ยวบินของสายการบินลูกค้า ให้เป็นไปตามกฎระเบียบการบิน และข้อกำหนดตามที่ระบุในสัญญา เพื่อให้เที่ยวบินสามารถปฏิบัติการบินไปถึงที่หมายอย่างปลอดภัย
- การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน (Sales on Board) ในปี 2558 บริษัท King Power Marketing and Management Co., Ltd. เป็นผู้รับผิดชอบในการจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบินของบริษัท เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้โดยสาร
- การจำหน่ายสินค้าที่ระลึก (THAI Shop) บริษัทฯ ได้ดำเนินการเปิดร้านจำหน่ายสินค้าที่ระลึก รวมทั้งสิ้น 6 แห่ง ประกอบด้วย สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ สำนักงานหลานหลวง สำนักงานสีลม สำนักงานเชียงใหม่ ศูนย์ปฏิบัติการ (Operation Center: OPC) ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และสำนักงานหลักสี่ อีกทั้งได้เปิดจำหน่ายสินค้าผ่านทางเว็บไซต์ ของบริษัทฯ

3. ปัจจัยความเสี่ยง

ท่ามกลางความเสี่ยงจากหลายปัจจัยทั้งภายในและภายนอกตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา บริษัทฯ เล็งเห็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ควบคู่กับการดำเนินธุรกิจด้วยความระมัดระวังอย่างสูง เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้ธุรกิจการบินสามารถเดินหน้าต่อไปได้อย่างมั่นคง บริษัทฯ จึงมุ่งให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2546 เพื่อสร้างผลตอบแทนที่น่าพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการระบุปัจจัยเสี่ยงและแนวทางการดำเนินการระยะสั้นและระยะยาวในแผนวิสาหกิจ รวมถึงการจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เรื่องการบริหารความเสี่ยงให้แก่ผู้บริหารทุกระดับอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนการปลูกฝังการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) อันประกอบด้วย กรรมการบริษัทฯ ซึ่งมีกรรมการอิสระร่วมอยู่ด้วย และฝ่ายบริหารกำหนดและทบทวนนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งกำกับดูแล ติดตามประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารและพนักงานมีการระบุความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความสำคัญ สำหรับวางมาตรการป้องกัน แก้ไข ควบคุม และจัดการปัจจัยความเสี่ยงทั้งในระดับองค์กรและระดับฝ่ายที่อยู่ในความดูแลรับผิดชอบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และเป็นระบบสอดคล้องกับมาตรฐาน (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission: COSO) ประกอบกับการรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริษัทฯ ในทุกไตรมาส ทั้งนี้ มาตรการดังกล่าวเป็นไปเพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานทุกฝ่ายขององค์กรใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน

เพื่อป้องกันผลกระทบหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่แน่นอน พร้อมกับสนับสนุนให้การดำเนินแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ในปี 2558 บริษัทฯ จึงมีการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรเข้ากับแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ วิเคราะห์ถึงสาเหตุของความเสี่ยงและความสัมพันธ์ของความเสี่ยงต่างๆ รวมทั้งได้ดำเนินการจัดทำดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก (Key Risk Indicator) เพื่อใช้เป็นเครื่องเตือนภัยล่วงหน้า และปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการบริหารความเสี่ยง (Enterprise-wide Risk Management System) ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันเอื้อต่อการเชื่อมโยงการจัดทำรายงานการควบคุมภายใน และระบบการบริหารจัดการอื่นๆ ของบริษัทฯ

ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ

1. ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมันอากาศยาน

ค่าใช้จ่ายน้ำมันอากาศยานเป็นค่าใช้จ่ายหลักในการดำเนินธุรกิจการบิน โดยบริษัทฯ มีต้นทุนค่าน้ำมันอากาศยานคิดเป็นประมาณร้อยละ 34 ของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งราคาน้ำมันอากาศยานมีความผันผวนอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้มีการจัดทำประกันความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของราคาน้ำมัน (Fuel Hedging) เพื่อลดความผันผวนของต้นทุนด้านน้ำมันอากาศยาน โดยบริษัทฯ มีนโยบายบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมันอากาศยาน ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ มิใช่เป็นการแสวงหากำไร แต่เป็นการชะลอและลดผลกระทบต่อต้นทุนด้านน้ำมันฯ หากราคามีการปรับตัวสูงขึ้นสำหรับปี 2558 บริษัทฯ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมันฯ ให้ค่าใช้จ่ายน้ำมันฯ ของบริษัทฯ เป็นไปตามงบประมาณที่ได้ตั้งไว้ โดยบริษัทฯ ได้ประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันฯ ล่วงหน้าไว้ในสัดส่วนถัวเฉลี่ยร้อยละ 77 ของปริมาณการใช้ สำหรับปี 2558 ทั้งนี้ระหว่างปีการดำเนินงานบริษัทฯ ได้มีการบริหารจัดการปรับปรุงธุรกรรมประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันฯ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ราคาน้ำมันโลกที่ปรับตัวลดลงอย่างใกล้ชิด

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการเรียกเก็บเงินชดเชยค่าน้ำมันส่วนเพิ่มของบริษัทฯ ผ่านทางค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมันได้บางส่วน ขึ้นอยู่กับสถานะของตลาด การแข่งขัน ความผันผวนของราคาน้ำมันอากาศยาน การตอบสนองของตลาด และการประมาณการค่าใช้จ่ายน้ำมันอากาศยานที่มีการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งได้มีการบริหารจัดการน้ำมันคงคลัง (Fuel Stock Management) และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง (Fuel Management)

2. ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

เนื่องจากบริษัทฯ มีรายได้เป็นเงินตราต่างประเทศกว่า 50 สกุลเงิน คิดเป็นประมาณร้อยละ 63 ของรายได้รวมทั้งหมด บริษัทฯ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการบริหารภายใต้นโยบายการบริหารความเสี่ยงแบบธรรมชาติ (Natural Hedging) คือ การจัดให้รายจ่ายเป็นเงินสกุลเดียวกับรายได้มากที่สุด หลังจากนั้นบริษัทฯ บริหารกระแสเงินสดโดยจัดการแลกเปลี่ยนเงินคงเหลือในแต่ละสกุลเข้ามาเป็นเงินสกุลเงินที่เป็นค่าใช้จ่ายหลักของบริษัทฯ เช่น ค่าใช้จ่ายน้ำมัน ค่าเช่าเครื่องบิน ค่าใช้จ่ายพนักงาน และปรับโครงสร้างเงินกู้ในสกุลเงินต่างๆ ให้สอดคล้องกับสกุลเงินของเงินสดสุทธิจากการดำเนินการ (Net Operating Cash Flow) พร้อมๆ กับลดความเสี่ยงของการมีหนี้เป็นเงินสกุลต่างประเทศมากเกินไป โดยการมีหนี้สกุลบาทด้วยส่วนหนึ่ง เพื่อลดความผันผวนของรายการผลกำไร/ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนในงบการเงิน ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้นำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้วัดมูลค่าความเสี่ยงทางด้านอัตราแลกเปลี่ยน (VaR) มาใช้เพื่อการวางแผนการจัดหาเงินทุนและกำหนดวิธีการบริหารความเสี่ยงโดยใช้เครื่องมือทางการเงินในการทำธุรกรรมที่เหมาะสม เช่น สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ (Cross Currency Swap: CCS) การแลกเปลี่ยนล่วงหน้า (Forward) ในช่วงที่ตลาดเงินเอื้ออำนวย

โดยสิ้นปี 2558 บริษัทฯ ได้ดำเนินการกู้เงินสกุลยูโร สกุลเหรียญสหรัฐ และเยน เพื่อซื้อเครื่องบินโบอิง B777-300ER จำนวน 3 ลำ เครื่องบิน A320-200 จำนวน 3 ลำ ดำเนินการออกและเสนอขายหุ้นกู้ จำนวน 15,000 ล้านบาท กู้เงินต่อจากกระทรวงการคลังในรูปแบบการออกตราสาร ECP ดำเนินการทำ CCS จำนวน 5 รายการ และ Restructure CCS จำนวน 3 รายการ โดยเป็นการเปลี่ยนหนี้จากเงินสกุลยูโร และบาท เป็นเงินเยน รวมถึงดำเนินการใช้การแลกเปลี่ยนทันที (Spot) และการแลกเปลี่ยนล่วงหน้า (Forward) จากสกุลเงินอื่นเป็นสกุลเงิน USD สำหรับค่าใช้จ่ายน้ำมัน ค่าเช่าเครื่องบิน ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทฯ มีสัดส่วนเงินกู้ระยะยาวในเงินสกุลหลักภายหลังจากการทำ CCS ดังนี้ USD 8% EUR 44% JPY 13% และ THB 35% (ไม่รวมภาระผูกพันค่าเช่าเครื่องบินเพื่อการดำเนินงาน)

3. ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

บริษัทฯ มีนโยบายบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย โดยใช้เครื่องมือทางการเงิน ได้แก่ Interest Rate Swap (IRS) เพื่อแปลงอัตราดอกเบี้ยลอยตัวที่มีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้นมาเป็นอัตราดอกเบี้ยคงที่ หรือปรับสัดส่วนอัตรา ดอกเบี้ยลอยตัวให้มากขึ้น หรือดำเนินการ Restructure ธุรกรรม CCS หากทำให้บริษัทฯ สามารถลดต้นทุนทางการเงินได้ในระยะยาว โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทฯ มีสัดส่วนของภาระหนี้สินระยะยาวภายหลังการ Swap ที่มีอัตราดอกเบี้ยลอยตัวต่ออัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 48 ต่อ 52 (ไม่รวมค่าเช่าเครื่องบินเพื่อการดำเนินงาน) ทั้งนี้ หากอัตราดอกเบี้ยปรับตัวสูงขึ้นร้อยละ 1 ต่อปี จะส่งผลให้บริษัทฯ มีภาระดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นประมาณ 850 ล้านบาท

4. ความเสี่ยงจากการแข่งขันในธุรกิจการบิน

การก้าวเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในปลายปี 2558 ตลอดจนนโยบายเปิดเสรีการบินของประเทศไทย ทำให้ทุกสายการบินเห็นโอกาสในการขยายธุรกิจ ทั้งสายการบินที่ให้บริการอยู่เดิมได้เพิ่มปริมาณการผลิตผ่านเข้าและออกประเทศไทยมากขึ้น และสายการบินใหม่ที่เปิดเส้นทางบินเข้าและออกประเทศไทย ทำให้คาดการณ์ได้ว่า อนาคตจากนี้ไป 4-5 ปี การแข่งขันจะยิ่งทวีความรุนแรง ซึ่งจะเห็นได้จากปริมาณการสั่งซื้อเครื่องบินของสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบและสายการบินต้นทุนต่ำที่จะเพิ่มอย่างมากในช่วง 5-10 ปี ข้างหน้า รวมทั้งการเติบโตสูงอย่างต่อเนื่องของสายการบินต้นทุนต่ำในประเทศไทยและมีบทบาทที่สำคัญเพิ่มมากขึ้น จากการเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวและการปรับเปลี่ยน

พฤติกรรมการเดินทางของคนไทย ซึ่งเป็นผลมาจากการกำหนดราคาของสายการบินต้นทุนต่ำ และสายการบินต้นทุนต่ำยังมีการปรับตัวโดยการพัฒนารูปแบบการให้บริการจากแบบจุดบินต่อจุดบิน (point-to-point) เป็นลักษณะเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างสายการบินภายในกลุ่มมากขึ้น อีกทั้งเพิ่มการให้บริการในระยะไกลขึ้น

บริษัทฯ มีกลยุทธ์ปรับปรุงเครือข่ายเส้นทางบิน คือ การลดขนาดธุรกิจเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้แก่องค์กรก่อนที่จะเติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืน (Shrink to Grow) โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

ขั้นที่ 1 หยุตการขาดทุน โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัดเส้นทางบินที่ไม่ทำกำไรและไม่มีความสามารถในการแข่งขัน อีกทั้งปรับปรุงเส้นทางที่มีศักยภาพในการทำกำไร โดยแบ่งเส้นทาง เป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มที่ (1) เส้นทางที่ไม่ทำกำไร ซึ่งต้องพิจารณายกเลิก หรือ ต้องปรับปรุงและศึกษาศักยภาพในการทำกำไรเพิ่มเติมก่อนที่จะตัดสินใจยกเลิกหรือเปิดดำเนินการต่อ กลุ่มที่ (2) เส้นทางที่ไม่ทำกำไรในปัจจุบันแต่มีศักยภาพสูงในการทำกำไร และเส้นทางที่ทำกำไร ซึ่งต้องเร่งสร้างความสามารถในการแข่งขันให้เหนือคู่แข่งในระยะยาว เพื่อให้กลับมามีกำไรหรือมีกำไรอย่างยั่งยืน

ขั้นที่ 2 สร้างความแข็งแกร่งในการแข่งขัน โดยการปรับปรุงประสิทธิภาพในการหารายได้ และลดค่าใช้จ่าย เช่น การเร่งปรับปรุงช่องทางการสำรองที่นั่ง เพื่อให้ลูกค้าสามารถสำรองที่นั่งได้โดยตรงกับบริษัทฯ โดยเฉพาะผ่านทาง Online ทบทุนเงื่อนไขและวิธีการขายบัตรโดยสารผ่านตัวแทนจำหน่าย ปรับปรุงระเบียบการกำหนดราคาขาย และราคาค่าโดยสาร ให้สอดคล้องกับสภาวะการแข่งขันและวิถีปฏิบัติของสายการบินอื่น และรวมศูนย์การกำหนดราคาและให้ราคา (Simplify and Centralize) เพิ่มการหารายได้เสริมอื่นๆ ที่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว เร่งจัดทำกลยุทธ์สำหรับกลุ่มลูกค้าที่สามารถสร้างรายได้ให้บริษัทฯ ได้สูง และจัดทำข้อเสนอการบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มดังกล่าว เพื่อดึงดูดให้มาใช้บริการและสร้าง/เพิ่มความภักดีในการใช้บริการของบริษัทฯ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 สร้างการเติบโตอย่างมีกำไร เมื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพได้เสร็จสมบูรณ์ และองค์กรแข็งแกร่งพร้อมในการแข่งขัน

5. ความเสี่ยงจากกรณีกรณการบินพลเรือน (บพ.) ไม่ผ่านการตรวจประเมินของ ICAO

ตามที่กรณการบินพลเรือน (บพ.) ของประเทศไทยได้ถูกตรวจสอบตามโครงการตรวจสอบการกำกับดูแลความปลอดภัยสากล (Universal Safety Oversight Audit Program: USOAP) ขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) และพบข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญ (Significant Safety Concern: SSC) โดยปรากฏสัญลักษณ์ธงแดงที่ชื่อประเทศไทยในเว็บไซต์สาธารณะของ ICAO ส่งผลให้หน่วยงานกำกับด้านความปลอดภัยการบินพลเรือนของประเทศต่างๆ ขาดความเชื่อมั่นในมาตรฐานความปลอดภัยของสายการบินของประเทศไทย และได้ดำเนินการมาตรการเข้มงวดในการกำกับดูแลความปลอดภัยด้านการบินกับสายการบินของประเทศไทย

บริษัทฯ ได้ติดตามและดำเนินการตามแผนหลักเพื่อบริหารความเสี่ยงจากกรณีข้างต้น โดยมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการตรวจประเมินด้านความปลอดภัยการบินจากทุกองค์กรสากล มุ่งเน้นให้มีระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพและมาตรฐานความปลอดภัยในระดับสูง (Safety & Quality Management System) ควบคู่ไปกับการเตรียมความพร้อมรองรับการตรวจสอบความปลอดภัยในการปฏิบัติการบินในทุกๆ ด้าน ซึ่งผลการตรวจสอบที่ผ่านมาเป็นที่น่าพอใจเป็นอย่างยิ่งมาโดยตลอด

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้แสดงความมุ่งมั่นในการพัฒนามาตรฐานความปลอดภัยด้านการบิน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ให้บริการ และหน่วยงานกำกับด้านความปลอดภัยการบินของประเทศต่างๆ ที่อาจมีข้อกังวลเกี่ยวกับข้อบกพร่องอย่างมีนัยสำคัญของกรณการบินพลเรือน จึงได้ริเริ่มโครงการมาตรฐานความปลอดภัยเหนือระดับ (Safety Beyond Compliance) เพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยด้านการบินของบริษัทฯ และนำมาตรฐานของ European Aviation Safety Agency (EASA) ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากองค์กรการบินทั่วโลกมาเป็นต้นแบบ โดยมีเป้าหมายสูงสุดในการ

เป็นสายการบินที่สามารถบินเข้าสู่่านฟ้าของทุกประเทศได้อย่างภาคภูมิใจ โดยบริษัทฯ ได้ดำเนินการยื่นขอเป็น Third Country Operators (TCO) ของสหภาพยุโรป และได้รับ TCO Authorization จาก EASA แล้ว เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2558 ทำให้บริษัทฯ คงสิทธิในการได้รับอนุญาตให้ทำการบินเข้ายุโรป แสดงให้เห็นว่าบริษัทฯ มีมาตรฐานความปลอดภัยในระดับสูง นอกจากนี้บริษัทฯ ได้จัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan) รวมทั้งได้มีการฝึกซ้อมเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับในสถานการณ์สมมติกรณีต่างๆ โดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อผู้โดยสาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อจำกัดต่างๆ รวมไปถึงผลกระทบทางการเงิน

6. ความเสี่ยงจากวิกฤตการณ์ภายนอก และภัยธรรมชาติ

ธุรกิจสายการบินซึ่งเป็นธุรกิจหลักของบริษัทฯ ประกอบด้วย การบริการขนส่งผู้โดยสารและสินค้าทางอากาศทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ ซึ่งล้วนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ดังนั้น จึงทำให้บริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบจากการชะลอตัวของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว อันเป็นผลจากปัจจัยเสี่ยงจากภาวะแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ อาทิ ภัยธรรมชาติ โรคระบาด การก่อการร้าย ความขัดแย้งระหว่างประเทศ รวมถึงปัจจัยการเมืองภายในประเทศ ฯลฯ ซึ่งอาจส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ หยุดชะงักลงได้

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการรับมือต่อเหตุการณ์ดังกล่าวให้ทันทั่วทั้งที่ จึงจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการภาวะวิกฤต (Crisis Management Operation Center: CMOC) เผื่อระวังและติดตามสถานการณ์ต่างๆ อย่างใกล้ชิด รวมทั้งกำหนดมาตรการป้องกันและแก้ไขรวมถึงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงลง รวมถึงจัดตั้งคณะกรรมการบริหารภาวะวิกฤต และจัดทำการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ในกระบวนการที่สำคัญเพื่อรองรับสถานการณ์ต่างๆ โดยจัดทำแผนและคู่มือรองรับสถานการณ์ พร้อมฝึกซ้อม และประสานความร่วมมือกับพันธมิตรการบิน และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม เพื่อให้บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องเมื่อเกิดวิกฤตการณ์ต่างๆ อีกทั้งเพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีแก่บริษัทฯ และเพิ่มความมั่นใจในการเดินทางของผู้โดยสาร นอกจากนี้ เพื่อการปรับตัวที่รวดเร็ว (Dynamic) บริษัทฯ ยังมีการจัดทำประมาณการผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน และมีการประเมินผลกระทบจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ที่มีผลต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งเชิงบวกและเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อเป็นข้อมูลให้ฝ่ายบริหารพิจารณาปรับเปลี่ยนกลยุทธ์รองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อาทิ การปรับลดปริมาณการผลิต (Production) เมื่อจำนวนผู้โดยสารลดลง เป็นต้น

7. ความเสี่ยงจากคุณภาพและประสิทธิภาพของบุคลากร

บริษัทฯ ได้มุ่งเสริมสร้างพนักงานให้มีขีดความสามารถ มีผลผลิต และมีความผูกพันต่อองค์กร โดยบริษัทฯ ได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโครงการบริหารความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development) เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยออกแบบและจัดทำแผน (Roadmap) การพัฒนาให้เหมาะสมตามคุณสมบัติของตำแหน่งที่กำหนด ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ แผนการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง (Executive Development Plan) แผนการพัฒนาผู้มีความสามารถสูง (Talent Development Plan) แผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Development Plan) และแผนการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path Development Plan) รวมทั้งพัฒนาโครงการแบบจำลองกำลังคนที่เหมาะสม (Suitable Manpower Model) เพื่อวางแผนอัตรากำลังในแต่ละช่วงอายุ (Age Profile) ให้สอดคล้องกับทิศทางและความต้องการในการดำเนินธุรกิจ ดำเนินการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Management: KM) โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และได้นำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานมาใช้กับพนักงานระดับบริหารเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน (Performance-based Culture) และเชื่อมโยงไปสู่การให้ผลตอบแทนตามผลงานที่ชัดเจน โดยจัดทำตัวชี้วัด (KPIs) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้บริษัทฯ สามารถแข่งขันได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ อยู่ระหว่างการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Lean Process) ซึ่งรวมถึงการทบทวนและปรับลด

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Reprocess) เพื่อลดความซ้ำซ้อน และลดเวลา ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทฯ สามารถบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายได้เหมาะสมยิ่งขึ้น

8. ความเสี่ยงจากคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทฯ มีการประเมินคุณภาพการบริการ (Quality Assurance) แบบครบวงจร โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อตรวจสอบผลิตภัณฑ์และการบริการให้เป็นไปตามคำมั่นสัญญาการส่งมอบที่ไว้ไว้กับผู้โดยสาร ซึ่งการประเมินมีทั้งการประเมินเชิงรุก จากการตรวจติดตามคุณภาพการบริการให้เป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงาน (Service Operation Procedure) ด้วยการสุ่มตรวจการปฏิบัติงานแบบไม่แจ้ง (Mystery Shopping) และการตรวจติดตามคุณภาพตามข้อตกลงการบริการ (Service Level Agreement) ที่เป็นข้อกำหนดร่วมกับหน่วยงานหลักของแต่ละจุดบริการ รวมถึงการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่ดำเนินการจากหน่วยงานภายใน (In-house Survey) และการประเมินความพึงพอใจเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์และการบริการจากหน่วยงานภายนอก ตลอดจนการสำรวจเฉพาะเรื่อง เพื่อมุ่งเน้นในประเด็นที่ต้องการทราบความต้องการของลูกค้า ทำการสังเคราะห์ร่วมกับการประเมินแบบเชิงรับ คือ การรับข้อมูลย้อนกลับจากลูกค้า (Customer Feedback) เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงข้อบกพร่อง (Corrective Action) ให้เป็นไปตามที่ลูกค้าคาดหวัง ทั้งนี้ปี 2558 บริษัทฯ ได้จัดทำโครงการเสริมสร้างความภักดีของลูกค้าประจำ และ พัฒนาความเป็นเลิศด้านการบริการลูกค้า โครงการยกระดับการบริการชั้นธุรกิจ (Service Beyond : New Business Class Service) เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของการแข่งขันในธุรกิจการบินอย่างรวดเร็ว ความคุ้มค่าเงินเป็นกลจักรสำคัญที่ผู้โดยสารพิจารณาในการเลือกสายการบิน ประกอบกับความคาดหวังของผู้โดยสารที่จะได้รับการบริการตามความชอบและรสนิยมที่แตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล (Individualized Service) โดยได้เริ่มให้บริการในเส้นทางหลักของบริษัทฯ ก่อนขยายผลต่อไป รวมถึงการบูรณาการด้านการพาณิชย์และเครือข่ายเส้นทางบินของการบินไทยและไทยสมายล์ ที่ปรับปรุงให้สอดคล้องกันในทุกจุดบริการแบบไร้รอยเชื่อมต่อ (Seamless Service between TG and WE) โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบ IT ด้านการบริการผู้โดยสาร

9. ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อสิทธิหรือการลงทุนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กระทรวงการคลังและธนาคารออมสินถือหุ้นในบริษัทฯ ร้อยละ 53.16 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทฯ จึงทำให้กระทรวงการคลังสามารถควบคุมมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้เกือบทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นเรื่องการแต่งตั้งกรรมการ หรือการขอมติในเรื่องอื่นที่ต้องใช้เสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ยกเว้นเรื่องที่กฎหมายหรือข้อบังคับบริษัทฯ กำหนดให้ต้องได้รับเสียง 3 ใน 4 ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ดังนั้น ผู้ถือหุ้นรายอื่นจึงอาจไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียง เพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลเรื่องที่ผู้ถือหุ้นใหญ่เสนอได้

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 สินทรัพย์หลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

หน่วย: ล้านบาท

ประเภท	มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558
เครื่องบิน	50,470.56
เครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าทางการเงิน	126,251.37
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	12,465.14
เครื่องมือ โรงซ่อมและอุปกรณ์	4,305.36
ที่ดิน อาคารและค่าปรับปรุง	14,792.93
รวม	208,285.36

ลักษณะสำคัญของสินทรัพย์หลัก

เครื่องบิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทฯ มีเครื่องบินที่ใช้ในการดำเนินงานจำนวน 95 ลำ และเครื่องบินที่ปลดระวางและอยู่ระหว่างดำเนินการขายจำนวน 30 ลำ รวมเป็นเครื่องบินทั้งหมดจำนวน 125 ลำ แบ่งเป็นเครื่องบินที่เป็นสินทรัพย์ของบริษัทฯ จำนวน 56 ลำ เครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าทางการเงิน (Financial Lease) จำนวน 36 ลำ และเครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Lease) จำนวน 33 ลำ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประเภทเครื่องบิน	จำนวน (ลำ)	อายุเฉลี่ย (ปี)	เครื่องบิน ที่เป็นกรรมสิทธิ์ ของบริษัทฯ	เครื่องบินภายใต้ สัญญาเช่าทางการเงิน (Financial Lease)	เครื่องบินภายใต้ สัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Lease)	เครื่องบินที่ใช้ใน การดำเนินงาน ณ 31 ธันวาคม 2558
โบอิง 747-400	12	17.2	12	-	-	10
โบอิง 777-300	6	16.1	6	-	-	6
โบอิง 777-200ER	6	8.8	-	6	-	6
โบอิง 777-200	8	18.8	6	-	2	8
โบอิง 737-400	6	23.9	6	-	-	2
โบอิง 777-300ER	14	2	-	6	8	14
โบอิง 787-8	6	1	-	-	6	6
แอร์บัส 340-600	6	9.8	6	-	-	
แอร์บัส 340-500	4	10.1	4	-	-	
แอร์บัส 330-300	26	10.7	9	15	2	17
แอร์บัส 320-200	20	2	-	5 ⁽³⁾	15 ⁽²⁾	20
แอร์บัส 380-800	6	2.7	2	4	-	6
แอร์บัส 300-600R	1	22.8	1	-	-	
เอทีอาร์ 72	2	25.8	2	-	-	
เครื่องบินขนส่งสินค้า						
โบอิง 747-400	2	25.9	2	-	-	
รวม	125	10.0	56 ⁽¹⁾	36	33	95

- หมายเหตุ
- 1) รวมเครื่องบินที่ปลดระวาง 30 ลำ ที่อยู่ระหว่างรอการขาย
 - 2) รวมเครื่องบินแอร์บัส 320-200 10 ลำที่โอนสิทธิการเช่าไปให้ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด
 - 3) รวมเครื่องบินแอร์บัส 320-200 5 ลำ ที่ให้ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด เช่าช่วง

เครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าทางการเงิน (Financial Lease) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558

ประเภท เครื่องบิน	จำนวน (ลำ)	ลักษณะสำคัญ	รายละเอียด เครื่องบิน (ลำที่)	วันสิ้นสุด สัญญาเช่า	ระยะเวลา คงเหลือตามสัญญา (ปี)		ยอดคงเหลือของภาระผูกพัน ⁽¹⁾ (ล้านบาท)	
					สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557
โบอิง 777-200ER	6	เครื่องบินพิสัยไกลสำหรับ เส้นทางข้ามทวีป	โบอิง 777-200ER # 1	2 พ.ย. 2561	2.8	3.8	1,070.33	1,419.12
			โบอิง 777-200ER # 2	8 พ.ย. 2561	2.9	3.9	1,072.13	1,421.51
			โบอิง 777-200ER # 3	8 พ.ย. 2561	2.9	3.9	1,072.13	1,421.51
			โบอิง 777-200ER # 4	15 พ.ย. 2561	2.9	3.9	1,080.44	1,432.52
			โบอิง 777-200ER # 5	24 ธ.ค. 2560	2.0	3.0	526.32	811.58
			โบอิง 777-200ER # 6	29 เม.ย. 2561	2.3	3.3	615.06	897.00
โบอิง 777-300ER	6	เครื่องบินพิสัยไกลสำหรับ เส้นทางข้ามทวีป	โบอิง 777-300ER # 14	21 ม.ค. 2569	10.1	11.11	3,666.97	4,090.69
			โบอิง 777-300ER # 15	10 ก.ค. 2569	10.5	11.5	4,250.53	4,710.79
			โบอิง 777-300ER # 16	27 ส.ค. 2569	10.7	11.7	4,258.08	4,719.16
			โบอิง 777-300ER # 17	20 ม.ค. 2570	11.1	-	5,095.69	-
			โบอิง 777-300ER # 18	22 มิ.ย. 2570	11.5	-	5,565.86	-
			โบอิง 777-300ER # 19	28 ก.ย. 2570	11.8	-	5,679.82	-

ประเภท เครื่องบิน	จำนวน (ลำ)	ลักษณะสำคัญ	รายละเอียด เครื่องบิน (ลำที่)	วันสิ้นสุด สัญญาเช่า	ระยะเวลา คงเหลือตามสัญญา (ปี)		ยอดคงเหลือของภาระผูกพัน ⁽¹⁾ (ล้านบาท)	
					สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557
แอร์บัส A330-300	15	เครื่องบินพิสัยกลางสำหรับ เส้นทางบินในภูมิภาค	แอร์บัส 330-300 # 13	1 เม.ย. 2564	5.3	6.3	734.33	797.55
			แอร์บัส 330-300 # 14	7 ก.พ. 2564	5.1	6.1	748.13	813.67
			แอร์บัส 330-300 # 15	29 ม.ค. 2563	4.1	5.1	944.84	1,163.46
			แอร์บัส 330-300 # 16	23 มิ.ย. 2563	4.5	5.5	916.67	1,120.07
			แอร์บัส 330-300 # 17	23 มิ.ย. 2563	4.5	5.5	908.83	1,110.49
			แอร์บัส 330-300 # 18	23 มิ.ย. 2563	4.5	5.5	907.34	1,108.67
			แอร์บัส 330-300 # 19	29 ก.ย. 2520	4.8	5.8	1,026.64	1,245.09
			แอร์บัส 330-300 # 20	29 ก.ย. 2520	4.8	5.8	1,032.33	1,251.98
			แอร์บัส 330-300 # 21	16 พ.ย. 2566	7.9	8.9	1,779.83	1,998.69
			แอร์บัส 330-300 # 22	6 ธ.ค. 2566	7.9	8.9	1,829.13	1,053.97
			แอร์บัส 330-300 # 23	23 ก.พ. 2567	8.2	9.2	1,523.56	1,772.72
			แอร์บัส 330-300 # 24	18 ก.ย. 2570	11.7	12.7	1,963.34	2,244.04
			แอร์บัส 330-300 # 25	19 ต.ค. 2570	12	13	2,017.24	2,295.83
			แอร์บัส 330-300 # 26	16 ม.ค. 2571	12.1	13.1	1,861.86	2,128.11
			แอร์บัส 330-300 # 27	22 เม.ย. 2571	12.3	13.3	1,984.31	2,258.03

ประเภท เครื่องบิน	จำนวน (ลำ)	ลักษณะสำคัญ	รายละเอียด เครื่องบิน (ลำที่)	วันสิ้นสุด สัญญาเช่า	ระยะเวลา คงเหลือตามสัญญา (ปี)		ยอดคงเหลือของภาระผูกพัน ⁽¹⁾ (ล้านบาท)	
					สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557
แอร์บัส A380-800	4	เครื่องบินพิสัยไกลขนาดใหญ่ มากสำหรับเส้นทางบินข้ามทวีป	แอร์บัส 380-800 # 1	26 ก.ย. 2567	8.7	9.7	3,579.28	3,622.97
			แอร์บัส 380-800 # 2	28 พ.ย. 2567	8.9	9.9	3,894.62	3,931.47
			แอร์บัส 380-800 # 3	20 ธ.ค. 2567	9.0	10.0	4,714.44	5,283.63
			แอร์บัส 380-800 # 4	21 มี.ค. 2568	9.2	10.2	5,105.43	5,711.05
แอร์บัส A320-200	5	เครื่องบินพิสัยใกล้สำหรับ เส้นทางบินในประเทศและ ภูมิภาค	แอร์บัส 320-200 # 16	16 ต.ค. 2569	10.8	11.8	1,141.88	1,125.84
			แอร์บัส 320-200 # 17	03 ธ.ค. 2569	10.9	11.9	1,141.91	1,125.84
			แอร์บัส 320-200 # 18	20 ม.ค. 2570	11.1	-	1,068.56	-
			แอร์บัส 320-200 # 19	08 ต.ค. 2570	11.8	-	1,386.52	-
			แอร์บัส 320-200 # 20	05 พ.ย. 2570	11.9	-	1,386.07	-
รวม	36						77,550.45	72,026.85

เครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Lease) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558

ประเภท เครื่องบิน	จำนวน (ลำ)	ลักษณะสำคัญ	รายละเอียด เครื่องบิน (ลำที่)	วันสิ้นสุด สัญญาเช่า	ระยะเวลา คงเหลือตามสัญญา (ปี)		ยอดคงเหลือของภาระผูกพัน ⁽¹⁾ (ล้านบาท)		สิทธิการซื้อ เครื่องบิน เมื่อสิ้นสุด สัญญาเช่า ดำเนินงาน
					สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557	
โบอิง 777-200	2	เครื่องบินพิสัยกลาง สำหรับเส้นทางบินใน ภูมิภาค	โบอิง 777-200 # 5	15 ส.ค. 2559	0.6	1.6	133.76	274.32	มี ²⁾
			โบอิง 777-200 # 6	29 ก.ย. 2559	0.7	1.7	132.40	271.63	มี ²⁾
โบอิง 777-300ER	8	เครื่องบินพิสัยไกล สำหรับเส้นทางบินข้าม ทวีป	โบอิง 777-300ER # 6	2 ส.ค. 2567	8.6	9.6	4,347.04	4,258.19	
			โบอิง 777-300ER # 7	30 ต.ค. 2567	8.8	9.8	4,447.81	4,348.23	
			โบอิง 777-300ER # 8	7 มี.ค. 2567	9.2	10.2	4,703.09	4,576.33	
			โบอิง 777-300ER # 9	9 เม.ย. 2568	9.3	10.3	4,754.71	4,622.45	
			โบอิง 777-300ER # 10	11 มิ.ย. 2568	9.5	10.5	4,858.42	4,715.10	
			โบอิง 777-300ER # 11	19 ก.ค. 2568	9.6	10.6	4,910.51	4,761.64	
			โบอิง 777-300ER # 12	26 ส.ค. 2568	9.7	10.7	4,962.76	4,808.32	
			โบอิง 777-300ER # 13	22 ต.ค. 2568	9.8	10.8	5,039.73	4,875.01	

ประเภท เครื่องบิน	จำนวน (ลำ)	ลักษณะสำคัญ	รายละเอียด เครื่องบิน (ลำที่)	วันสิ้นสุด สัญญาเช่า	ระยะเวลา คงเหลือตามสัญญา (ปี)		ยอดคงเหลือของภาระผูกพัน ⁽¹⁾ (ล้านบาท)		สิทธิการซื้อ เครื่องบิน เมื่อสิ้นสุด สัญญาเช่า ดำเนินงาน
					สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557	
โบอิง 787-8	6	เครื่องบินพิสัยไกล สำหรับเส้นทางบินใน ภูมิภาคและบินข้าม ทวีป	โบอิง 787-8 # 1	16 ก.ค. 2569	10.6	11.5	5,212.11	5,213.99	
			โบอิง 787-8 # 2	15 ก.ย. 2569	10.7	11.7	5,302.06	5,296.77	
			โบอิง 787-8 # 3	29 ต.ค. 2569	10.8	11.8	5,343.97	5,335.08	
			โบอิง 787-8 # 4	9 ธ.ค. 2569	11.0	11.9	5,440.12	5,424.02	
			โบอิง 787-8 # 5	17 เม.ย. 2570	11.3	-	5,672.21	-	
			โบอิง 787-8 # 6	7 ส.ค. 2570	11.6	-	5,876.60	-	
แอร์บัส 330-300	2	เครื่องบินพิสัยกลาง สำหรับเส้นทางบินใน ภูมิภาค	แอร์บัส 330-300 # 9	31 ก.ค. 2560	1.6	3.7	297.28	597.36	มี ³⁾
			แอร์บัส 330-300 # 11	31 ก.ค. 2560	1.6	3.7	312.15	610.94	มี ³⁾
แอร์บัส 320-200	15	เครื่องบินพิสัยใกล้ สำหรับเส้นทางบิน ภายในประเทศและ ภูมิภาค	แอร์บัส 320-200 # 1	29 มิ.ย. 2567	8.5	9.5	896.34	868.23	
			แอร์บัส 320-200 # 2	8 ส.ค. 2567	8.6	9.6	917.55	886.73	
			แอร์บัส 320-200 # 3	17 ส.ค. 2567	8.6	9.6	925.67	895.01	
			แอร์บัส 320-200 # 4	28 ก.ย. 2567	8.8	9.8	936.21	904.17	
			แอร์บัส 320-200 # 5	17 ม.ค. 2568	9.1	10.1	980.08	942.51	
			แอร์บัส 320-200 # 6	28 มี.ค. 2568	9.2	10.2	1,002.25	961.86	

ประเภท เครื่องบิน	จำนวน (ลำ)	ลักษณะสำคัญ	รายละเอียด เครื่องบิน (ลำที่)	วันสิ้นสุด สัญญาเช่า	ระยะเวลา คงเหลือตามสัญญา (ปี)		ยอดคงเหลือของภาระผูกพัน ⁽¹⁾ (ล้านบาท)		สิทธิการซื้อ เครื่องบิน เมื่อสิ้นสุด สัญญาเช่า ดำเนินงาน
					สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558	สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557	
			แอร์บัส 320-200 # 7	23 ต.ค. 2562	3.8	4.8	427.09	481.86	
			แอร์บัส 320-200 # 8	29 ต.ค. 2562	3.8	4.8	427.09	481.86	
			แอร์บัส 320-200 # 9	19 พ.ย. 2562	3.9	4.9	437.56	491.32	
			แอร์บัส 320-200 # 10	4 ธ.ค. 2562	3.9	4.9	448.21	501.06	
			แอร์บัส 320-200 # 11	31 ม.ค. 2563	4.1	5.1	458.65	510.41	
			แอร์บัส 320-200 # 12	18 ก.พ. 2563	4.1	5.1	469.29	520.03	
			แอร์บัส 320-200 # 13	20 พ.ค. 2563	4.4	5.4	500.75	548.47	
			แอร์บัส 320-200 # 14	20 มิ.ย. 2563	4.5	5.5	511.97	558.70	
			แอร์บัส 320-200 # 15	26 ก.ย. 2563	4.7	5.7	544.61	588.17	
รวม	33						81,630.09	70,135.56	

หมายเหตุ :

- ¹⁾ ภาระผูกพันที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ผู้ให้เช่า ซึ่งตามสัญญากำหนดไว้เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศ คำนวณเป็นมูลค่าสกุลเงินบาท ด้วยอัตราแลกเปลี่ยนตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย
- ²⁾ บริษัทฯ มีสิทธิซื้อเครื่องบินเมื่อสิ้นสุดสัญญา
- ³⁾ บริษัทฯ แสดงความจำนงค์ขอใช้สิทธิยกเลิกสัญญาเช่าดำเนินงานล่วงหน้า 1 ปีก่อนสิ้นสุดสัญญา ทั้งนี้ภาระผูกพัน ไม่รวมค่าใช้จ่ายยกเลิกสัญญาก่อนกำหนด

สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญประเภทเครื่องหมายการค้าที่ยังใช้งานอยู่ในปัจจุบัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558

เครื่องหมายการค้า/บริการ	สำหรับสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน
1. รูปแบบตราสัญลักษณ์บริษัท 	สินค้ากระดาดหัวจดหมาย นิตยสาร	จด ณ วันที่ 17 มี.ค. 2524 ต่ออายุลงวันที่ 16 มี.ค. 2554 สิ้นสุดวันที่ 16 มี.ค. 2564
2. รูปแบบตราสัญลักษณ์บริษัท 	- บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ - บริการดำเนินกิจการโรงแรม จัดหาที่พักอาศัย จองโรงแรม การจัดหาอาหารและบริการ - บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน	จด ณ วันที่ 20 ต.ค. 2536 ต่ออายุลงวันที่ 14 พ.ย. 2556 สิ้นสุดวันที่ 19 ต.ค. 2566
3. รูปลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์ ภาษาอังกฤษ (ใหม่) THAI	- บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน - บริการโรงแรม จัดหาที่พักชั่วคราว จองโรงแรม จัดการอาหารและเครื่องดื่ม - บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ	จด ณ วันที่ 6 มิ.ย. 2550 ต่ออายุลงวันที่ 22 ก.พ. 2551 สิ้นสุดวันที่ 5 มิ.ย. 2560
4. รูปลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์ ภาษาไทย (ใหม่) ไทย	- บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน - บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ - บริการโรงแรม จัดหาที่พักชั่วคราว จองโรงแรม จัดการอาหารและเครื่องดื่ม	จด ณ วันที่ 6 มิ.ย. 2550 ต่ออายุลงวันที่ 22 ก.พ. 2551 สิ้นสุดวันที่ 5 มิ.ย. 2560

เครื่องหมายการค้า/บริการ	สำหรับสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน
5. Slogan อังกฤษใช้ประกอบตราสัญลักษณ์ <i>Smooth as silk</i>	- บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ - บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน - บริการดำเนินกิจการโรงแรม จัดหาที่พักอาศัย จองโรงแรม การจัดหาอาหารและบริการ	จด ณ วันที่ 20 ต.ค. 2536 ต่ออายุลงวันที่ 14 พ.ย. 2556 สิ้นสุดวันที่ 19 ต.ค. 2566
6. Slogan ภาษาไทยใช้ประกอบตราสัญลักษณ์ <i>รักคุณเท่าฟ้า</i>	- บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ - บริการดำเนินกิจการโรงแรม จัดหาที่พักอาศัย จองโรงแรม การจัดหาอาหารและบริการ	จด ณ วันที่ 20 ต.ค. 2536 ต่ออายุลงวันที่ 14 พ.ย. 2556 สิ้นสุดวันที่ 19 ต.ค. 2566
7. ตราสัญลักษณ์ร้าน Puff & Pie 	บริการร้านอาหารและเครื่องดื่ม สแน็คบาร์	จด ณ วันที่ 20 มี.ค. 2539 ต่ออายุลงวันที่ 18 ม.ค. 2549 สิ้นสุดวันที่ 19 มี.ค. 2559
8. ตราสัญลักษณ์ร้าน Puff & Pie Supreme bakery delight 	บริการจัดการอาหารและเครื่องดื่ม	จด ณ วันที่ 13 ก.พ. 2550 ต่ออายุลงวันที่ 29 ม.ค. 2551 สิ้นสุดวันที่ 12 ก.พ. 2560

เครื่องหมายการค้า/บริการ	สำหรับสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน
9. ตราสัญลักษณ์ Eurng Luang 	บริการอาหารและเครื่องดื่ม	จด ณ วันที่ 6 ม.ค. 2553 ต่ออายุลงวันที่ 23 มิ.ย. 2554 สิ้นสุดวันที่ 5 ม.ค. 2563
10. ตราสัญลักษณ์โครงการ ไมล์สร้างบุญ 	บริการโปรแกรมพิเศษส่งเสริมการเดินทางไมล์สะสม	จด ณ วันที่ 6 มิ.ย. 2550 ต่ออายุลงวันที่ 22 ก.พ. 2551 สิ้นสุดวันที่ 5 มิ.ย. 2560
11. รูปลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์ ภาษาอังกฤษ 	- บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน - บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ - บริการโรงแรม จัดหาที่พักชั่วคราว จองโรงแรมจัดการ อาหารและเครื่องดื่ม	จด ณ วันที่ 1 มิ.ย. 2547 ต่ออายุลงวันที่ 9 ต.ค. 2557 สิ้นสุดวันที่ 31 พ.ค. 2567
12. รูปลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์ ภาษาไทย 	- บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน - บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ - บริการโรงแรม จัดหาที่พักชั่วคราว จองโรงแรมจัดการ อาหารและเครื่องดื่ม	จด ณ วันที่ 1 มิ.ย. 2547 ต่ออายุลงวันที่ 9 ต.ค. 2557 สิ้นสุดวันที่ 31 พ.ค. 2567
13. ตราสัญลักษณ์ร้าน Thai Shop 	บริการจัดการขายสินค้า	จด ณ วันที่ 1 มี.ค. 2543 ต่ออายุในวันที่ 10 ก.พ. 2553 สิ้นสุดวันที่ 29 ก.พ. 2563

เครื่องหมายการค้า/บริการ	สำหรับสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน
14. ตราสัญลักษณ์ Royal Orchid Holidays	• บริการจัดหาที่พักอาศัย จองโรงแรม • บริการจัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน	จด ณ วันที่ 20 ต.ค. 2536 ต่ออายุลงวันที่ 14 พ.ย. 2556 สิ้นสุดวันที่ 19 ต.ค. 2566
15. Slogan ภาษาไทย ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์ การบินไทยใจจักรวาล	• บริการผลิตรายการโทรทัศน์	จด ณ วันที่ 15 ส.ค. 2545 ต่ออายุลงวันที่ 21 ส.ค. 2555 สิ้นสุดวันที่ 14 ส.ค. 2565
16. รูปลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์ ภาษาอังกฤษ STAR ALLIANCE	• คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ใช้วิเคราะห์ จัดการ ดึงกลับมาใช้ และเก็บรายละเอียดซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับการขนส่งทางอากาศ • บัตรพิมพ์ทำด้วยพลาสติก ใบปลิวใช้กับการบริการสายการบิน โบรชัวร์ใช้กับการบริการสายการบิน ตัวใช้กับการบริการสายการบิน คู่มือใช้กับสายการบิน จดหมายข่าวที่เกี่ยวกับการเดินทาง • บริการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ บริการขนส่งทรัพย์สินทางอากาศ บริการขนส่งไปรษณีย์ทางอากาศ บริการสำรองและจองที่เพื่อการเดินทางท่องเที่ยว บริการจัดการเพื่อการเดินทางท่องเที่ยว บริการจองรถ บริการสำรองและจองที่ เพื่อการเดินทางทางเรือ บริการจัดการเพื่อการเดินทางท่องเที่ยวทางเรือ บริการดึงมาใช้และเก็บรายละเอียดข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวกับการขนส่ง • บริการจองโรงแรม	จด ณ วันที่ 20 มี.ค. 2540 ต่ออายุลงวันที่ 30 มี.ค. 2550 สิ้นสุดวันที่ 19 มี.ค. 2560
17. ตราสัญลักษณ์ STAR ALLIANCE 	• คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ใช้วิเคราะห์ จัดการ ดึงกลับมาใช้ และเก็บรายละเอียดซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับการขนส่งทางอากาศ • บัตรพิมพ์ทำด้วยพลาสติก ใบปลิวใช้กับการบริการสาย การบิน โบรชัวร์ใช้กับการบริการสายการบิน ตัวใช้กับการบริการสายการบิน คู่มือใช้กับการบริการสายการบิน จดหมายข่าวที่เกี่ยวกับการเดินทาง • บริการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ บริการขนส่งทรัพย์สินทางอากาศ บริการขนส่งไปรษณีย์ทางอากาศ บริการสำรองและจองที่เพื่อการเดินทางท่องเที่ยว บริการจัดการเพื่อการเดินทางท่องเที่ยว บริการสำรองและจองที่เพื่อการเดินทางทางเรือ และการจัดการเพื่อการเดินทางท่องเที่ยวทางเรือ บริการจองรถ บริการดึงมาใช้และเก็บรายละเอียดข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวกับการขนส่ง • บริการจองโรงแรม	จด ณ วันที่ 20 มี.ค. 2540 ต่ออายุลงวันที่ 30 มี.ค. 2550 สิ้นสุดวันที่ 19 มี.ค. 2560

เครื่องหมายการค้า/บริการ	สำหรับสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน
18. ตราสัญลักษณ์ Yellow Orchid 	บริการอาหารและเครื่องดื่ม	จด ณ วันที่ 27 ต.ค. 2549 ต่ออายุลงวันที่ 17 ก.ค. 2550 สิ้นสุดวันที่ 26 ต.ค. 2559
19. ตราสัญลักษณ์ THAI Shop 	บริการนำสินค้าหลายชนิดมารวมกัน เพื่อความสะดวกของผู้ซื้อ	จด ณ วันที่ 27 ม.ค. 2553 ต่ออายุลงวันที่ 21 มิ.ย. 2554 สิ้นสุดวันที่ 26 ม.ค. 2563
20. ตราสัญลักษณ์ THAI TGGS 	บริการผู้โดยสารก่อนและหลังบิน	จด ณ วันที่ 11 ต.ค. 2555 ต่ออายุลงวันที่ 22 เม.ย. 2557 สิ้นสุดวันที่ 10 ต.ค. 2565
21. ตราสัญลักษณ์ Puff & Pie 	- สินค้าขนมปัง ขนมพาย - บริการการจัดการอาหารและเครื่องดื่ม	จด ณ วันที่ 30 ก.ย. 2557 ต่ออายุลงวันที่ 26 มี.ค. 2558 สิ้นสุดวันที่ 29 ก.ย. 2567

4.2 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ ได้พิจารณาการลงทุนในกิจการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับบริษัทฯ โดยมีจำนวนเงินลงทุนขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ทางธุรกิจ และกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทฯ โดยหากเป็นกิจการที่มีความสัมพันธ์ทางยุทธศาสตร์กับบริษัทฯ บริษัทฯ จะลงทุนเกินกว่าร้อยละ 50 หรือลงทุนในลักษณะที่ทำให้บริษัทฯ มีอำนาจควบคุมในบริษัทนั้น ซึ่งบริษัทเหล่านั้นจะถือเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ ได้แก่ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด บริษัท ไทย-อะมาดิอุส เซาท์อีสต์ เอเชีย จำกัด บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิง จำกัด และบริษัท ทัวร์อีโง่หลง จำกัด เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีการลงทุนในกิจการอื่นๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ โดยถือเป็นบริษัทร่วมของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อาจพิจารณา ทบทวนการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพธุรกิจและแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ ในอนาคต

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ข้อพิพาททางกฎหมายทั่วไปที่มีได้เกี่ยวเนื่องกับกฎหมายว่าด้วยการป้องกันการผูกขาดและการกีดกันทางการค้า (Antitrust)

บริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่อาจมีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้น และไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ดี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทฯ มีข้อพิพาททางกฎหมายซึ่งบริษัทฯ เป็นจำเลยในคดีต่างๆ สรุปได้ดังนี้

ประเภทคดี	จำนวน (คดี)	ทุนทรัพย์รวม (ล้านบาท)	สถานะปัจจุบัน
คดีพิพาทแรงงาน	31	1,356.00	อยู่ในระหว่างพิจารณาคดีของศาล
คดีเรียกร้องค่าเสียหาย	24	512.64	อยู่ในระหว่างพิจารณาคดีของศาล

ข้อพิพาทที่เกี่ยวข้องเนื่องกับกฎหมายว่าด้วยการป้องกันการผูกขาดและการกีดกันทางการค้า (Antitrust)

ความเป็นมา

บริษัทฯ ถูกกล่าวหาว่าได้ร่วมกับสายการบินอื่นๆ หลายสายการบินในการกำหนดค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมัน (Fuel Surcharge) ค่าธรรมเนียมพิเศษอื่นๆ ค่าระวางขนส่งผู้โดยสาร และค่าระวางขนส่งสินค้าที่เรียกเก็บจากผู้ให้บริการ อันเป็นการขัดต่อกฎหมายว่าด้วยการป้องกันการผูกขาดและการกีดกันทางการค้า ทั้งนี้ การกล่าวหาและ/หรือการฟ้องร้อง ประกอบด้วยการฟ้องร้องโดยผู้ให้บริการ และ/หรือการกล่าวหา/การสอบสวนโดยหน่วยงานของรัฐในประเทศต่างๆ โดยมีลักษณะที่ต้องรับผิดชอบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งรวมถึงการจ่ายเงินชดเชยค่าเสียหายที่เกิดขึ้นกับผู้ให้บริการ การจ่ายค่าปรับแก่หน่วยงานของรัฐและอื่นๆ ทั้งนี้ การกล่าวหาและการฟ้องร้องดังกล่าวมิได้กระทำต่อบริษัทฯ เพียงรายเดียวเท่านั้น แต่ยังมีกล่าวหาและฟ้องร้องสายการบินอื่นๆ หลายสายการบินที่ได้มีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมัน (Fuel Surcharge) และค่าธรรมเนียมอื่นๆ ดังกล่าวด้วยเช่นกัน

สรุปข้อมูลข้อพิพาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทฯ ยังคงมีข้อพิพาทกรณีบริษัทฯ ถูกดำเนินการสอบสวน และ/หรือฟ้องร้องในกรณีเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยการป้องกันการผูกขาดและการกีดกันทางการค้า (Antitrust) ใน 3 ประเทศ ได้แก่ ประเทศอังกฤษ สาธารณรัฐเกาหลี และประเทศเนเธอร์แลนด์ โดยลักษณะข้อกล่าวหาที่ถูกฟ้องในแต่ละประเทศนั้นจะคล้ายคลึงกัน คือกล่าวหาว่าบริษัทฯ ร่วมกับสายการบินอื่นๆ กำหนดอัตราค่าระวางขนส่งสินค้า รวมทั้งอัตราค่าธรรมเนียมพิเศษต่างๆ สำหรับความคืบหน้าคดีละเมิดกฎหมายป้องกันการการค้าไม่เป็นธรรม (Antitrust) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. กรณีบริษัทฯ ถูกสายการบิน British Airways ซึ่งเป็นจำเลยในคดี Cargo Civil Class Action ในประเทศอังกฤษร้องขอใช้สิทธิไต่เบี่ย

เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2557 บริษัทฯ ได้รับหนังสือจากทนายความในประเทศอังกฤษของสายการบิน British Airways แจ้งว่าสายการบิน British Airways ซึ่งเป็นจำเลยในคดี Civil Class Action ในประเทศอังกฤษ และถูกฟ้องให้ชดเชยค่าเสียหายจากการกำหนดราคาค่าธรรมเนียมพิเศษ (Fuel Surcharge และ Security Surcharge) ในช่วงระหว่างปี 2542 – 2550 ได้ยื่นคำร้องต่อศาลขอใช้สิทธิไต่เบี่ยสายการบินอื่นๆ จำนวน 18 ราย รวมทั้งบริษัทฯ ในวันที่ 28 พฤศจิกายน 2556 ทั้งนี้ บริษัทฯ ไม่ใช่คู่ความหลักในคดี คดีอยู่ในระหว่างการแสวงหาพยานหลักฐาน (Disclosure)

2. กรณีบริษัทฯ ถูกฟ้องในคดี Cargo Civil Case ในประเทศสาธารณรัฐเกาหลี

เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2557 บริษัทฯ ได้รับแจ้งเรื่องนี้จากสำนักงานสาขาของบริษัทฯ ในประเทศสาธารณรัฐเกาหลีว่า กลุ่มบริษัทแอลจี ได้แก่ LG Chemical, LG Electronics, LG Display และ LG Life Science ได้ยื่นฟ้องคดีแพ่งต่อสายการบินจำนวน 12 ราย รวมทั้งบริษัทฯ ในวันที่ 27 พฤศจิกายน 2556 เพื่อเรียกร้องค่าเสียหายจากการร่วมกันกำหนดราคา Fuel Surcharge ระหว่างสายการบินต่างๆ ในช่วงระหว่างปีพ.ศ. 2546 – 2550 โดยกลุ่มบริษัทแอลจีได้ระบุจำนวนทุนทรัพย์ในคำฟ้องเป็นเงินจำนวน 404,000,000 วอน พร้อมดอกเบี้ย หรือประมาณ 12.28 ล้านบาท และได้สงวนสิทธิในการแก้ไขคำฟ้องเพื่อเพิ่มเติมจำนวนทุนทรัพย์ หากกลุ่มบริษัทแอลจีสามารถพิสูจน์ได้ในภายหลัง ขณะนี้คดีอยู่ในระหว่างการพิจารณาของศาล

3.กรณีบริษัทฯ ถูกสายการบิน British Airways สายการบิน Lufthansa และสายการบิน KLM-AF ซึ่งเป็นจำเลยในคดี Cargo Civil Class Action ในประเทศเนเธอร์แลนด์ ยื่นคำร้องขอใช้สิทธิไต่เบี่ย

ในช่วงต้นเดือนกรกฎาคม 2558 บริษัทฯ ได้รับคำร้องขอใช้สิทธิไต่เบี่ยจากสายการบิน British Airways สายการบิน Lufthansa และสายการบิน KLM-AF ทั้งนี้ สายการบิน British Airways สายการบิน Lufthansa และสายการบิน KLM-AF ได้ยื่นคำร้องดังกล่าวต่อบริษัทฯ และสายการบินอื่นๆ อีกกว่า 20 สายการบิน กรณีโจทก์ได้ฟ้องสายการบิน Koninklijke Luchtvaart Maatschappij N.V., Martin Air Holland N.V., Societe Air France S.A. (รวมเรียกว่า “KLM-AF”) Deutsche Lufthansa และ Lufthansa Cargo A.G. (รวมเรียกว่า “Lufthansa”), Singapore Airlines และ Singapore Airline Cargo (รวมเรียกว่า “Singapore Airlines”) และ British Airways เป็นจำเลย ตั้งแต่เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2556 โดยกล่าวหาว่าสายการบินเหล่านี้ได้ร่วมกันกำหนดราคาค่าธรรมเนียมต่างๆ ต่อมาเมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2557 สายการบินจำเลยทั้งหมดในคดีดังกล่าวได้ยื่นฟ้องต่อศาลเพื่อขออนุญาตยื่นคำร้องใช้สิทธิไต่เบี่ยต่อสายการบินอื่นๆ ที่ถูกระบุว่าเป็นผู้ร่วมกำหนดราคา และเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2558 ศาลได้มีคำสั่งอนุญาตตามคำร้องดังกล่าว อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ไม่ได้ถูกฟ้องเป็นจำเลยในคดีหลัก ขณะนี้บริษัทฯ อยู่ระหว่างการเตรียมการเข้าร่วมการไต่สวนนัดแรก

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

6.1 ข้อมูลทั่วไป

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์ : บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ชื่อภาษาอังกฤษเป็น
THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LIMITED ชื่อย่อ THAI

ประเภทธุรกิจ : บริการขนส่งทางอากาศและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้อง

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ : เลขที่ 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900

เลขทะเบียนบริษัท : 0107537001757

Home Page : www.thaiairways.com

โทรศัพท์ : 66 (0) 2545-1000, 66 (0) 2025-1000

THAI Contact Center : 66 (0) 2356-1111

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้วดังนี้

ทุนจดทะเบียน 2,698,900,950 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท รวมมูลค่า 26,989,009,500 บาท

ทุนชำระแล้ว 2,182,771,917 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท รวมมูลค่า 21,827,719,170 บาท

ข้อมูลนิติบุคคลที่บริษัทฯ ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของหุ้น	ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว (ล้านบาท)	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
บริษัท ไทย-อะมาดิอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด อาคารดิออฟฟิศเอสแอนด์เอสเซ็นทรัลเวิลด์ 999/9 ยูนิตที่ 3406-3412 ชั้นที่ 34 ถ. พระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330 โทรศัพท์ 0-2207-9090 โทรสาร 0-2207-9191	บริการด้านคอมพิวเตอร์ สำหรับการสำรองที่นั่ง โดยสารและบริการเดินทางอื่นๆ ให้กับตัวแทนจำหน่าย	สามัญ	15.00	55.00
บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) 183 อาคารจินนาการ ชั้น 17 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120 โทรศัพท์ 0-2627-2678 โทรสาร 0-228-6944	บริการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ	สามัญ	625.00	39.20
บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 0-2545-1267 โทรสาร 0-2545-1535	บริหารจัดการเรื่องบุคลากรให้กับบริษัทฯ	สามัญ	2.00	49.00 (มีอำนาจควบคุม)
บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 0-2545-4603 โทรสาร 0-2545-4602	บริการฝึกอบรมด้านการบิน	สามัญ	2.00	49.00 (มีอำนาจควบคุม)
บริษัท ทัวร์เอียงหลวง จำกัด 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 0-2356-2888 โทรสาร 0-2288-7158	บริการท่องเที่ยวและ กิจกรรมท่องเที่ยว	สามัญ	1.00	ถือหุ้นผ่านบริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส 49.00 (มีอำนาจควบคุม)
บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด เลขที่ 89 ชั้น 17 ยูนิต 1704, 1705-1708A อาคารเอไอเอ แคปปิตอล เซ็นเตอร์ ถนนรัชดาภิเษก เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400 โทรศัพท์ 0-2117-8800 โทรสาร 0-2117-8895-6	บริการขนส่งผู้โดยสารและสินค้า	สามัญ	800.00	100.00
บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนลแอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด 333 หมู่ 10 ถนนเชิดวุฒากาศ แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210 โทรศัพท์ 0-2566-1020-1 โทรสาร 0-2566-1941	โรงแรมและร้านอาหาร	สามัญ	120.00	40.00
บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด 10/3 หมู่ 6 ถนนสนามบิน ตำบลไม้ขาว อำเภอกดกลาง จังหวัดภูเก็ต 83110 โทรศัพท์ (076) 327-497-502 โทรสาร (076) 327-123-4	ครีวการบิน	สามัญ	100.00	30.00

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของ หุ้น	ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว (ล้านบาท)	สัดส่วน การถือหุ้น (%)
บริษัท โรงแรมรอยัลล่อคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) 2 ตรอกกัปตันบุช ถนนเจริญกรุง แขวงบางรัก เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500 โทรศัพท์ 0-2266-0123 โทรสาร 0-2236-8320	โรงแรม และร้านอาหาร	สามัญ	937.50	24.00
บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) 171/2 ถนนกำแพงเพชร 6 แขวงดอนเมืองเขต ดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210 โทรศัพท์ 0-2834-8900 โทรสาร 0-2834-8999	คลังเชื้อเพลิงและบริการ เติมเชื้อเพลิงให้แก่เครื่องบิน	สามัญ	637.50	22.59
บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด 999 อาคารโรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ หมู่ 1 ตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540 โทรศัพท์ 0-2131-1111 โทรสาร 0-2131-1188	โรงแรมและร้านอาหาร	สามัญ	1,017.78	30.00

บุคคลอ้างอิง

บุคคลอ้างอิง	ประเภทหลักทรัพย์	สถานที่ติดต่อ
นายทะเบียนหลักทรัพย์	หุ้นสามัญ	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด 93 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ถนนรัชดาภิเษก เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 0-2009-9000 โทรสาร 0-2009-9991 Set Contact Center 0-2009-9999 E-mail: SETContactCenter@set.or.th Website: www.set.or.th
ผู้สอบบัญชี		สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ถนนพระรามที่ 6 เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 0-2271-8000 ต่อ 2405 โทรสาร 0-2618-5783

บุคคลอ้างอิง	ประเภทหลักทรัพย์	สถานที่ติดต่อ
นายทะเบียนหุ้นกู้	ครั้งที่ 1/2555 ครั้งที่ 1/2556 ครั้งที่ 2/2556 ครั้งที่ 1/2557	ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ฝ่ายปฏิบัติการหลักทรัพย์และกองทุน ชั้น 5 A เลขที่ 3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์ 0-2299-1321, 0-2299-1536 โทรสาร 0-2242-3270
	ครั้งที่ 1/2557 ครั้งที่ 2/2554 ครั้งที่ 2/2555	ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน) ฝ่ายปฏิบัติการตลาดทุนตลาดเงินและการชำระเงิน ชั้น 15 เลขที่ 44 ถนนหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 0-2626-7503-4 โทรสาร 0-2626-7543
	ครั้งที่ 3/2555 ครั้งที่ 2/2557 ครั้งที่ 1/2558 ครั้งที่ 2/2558	ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120 โทรศัพท์ 0-2296-5689 โทรสาร 0-2683-1297
ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้	ครั้งที่ 1/2554	ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน) ฝ่ายปฏิบัติการตลาดทุนตลาดเงินและการชำระเงิน ชั้น 15 เลขที่ 44 ถนนหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 0-2626-7591, 0-2626-7599 โทรสาร 0-2626-7543