

บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

---

## ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## 1.1 ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) จัดตั้งขึ้นโดยการแปลงสภาพจากการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจมาเป็นบริษัทมหาชน จำกัด (Corporatization) และได้รับการจัดตั้งในรูปของบริษัทมหาชน จำกัด เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2545 โดยมีสำนักงานซึ่งจดทะเบียนเป็นสำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่เลขที่ 333 ถนนเชิดวุฒากาศ เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ 10210 ประเทศไทย โทรศัพท์ 66(0)2535-1111 ทอท.เป็นผู้นำในการประกอบธุรกิจท่าอากาศยานของประเทศไทย ธุรกิจหลักของ ทอท.ประกอบด้วย การจัดการ การดำเนินงาน และการพัฒนาท่าอากาศยาน โดยมีท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบ 6 แห่ง ประกอบด้วย ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานดอนเมือง ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ ท่าอากาศยานภูเก็ต และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย ซึ่งท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ให้บริการสำหรับเที่ยวบินในประเทศและระหว่างประเทศ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นท่าอากาศยานที่เปิดให้บริการเชิงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2549 และใช้เป็นท่าอากาศยานหลักของประเทศ มีความสามารถในการรองรับผู้โดยสารในเบื้องต้นได้ 45 ล้านคนต่อปี สามารถรองรับการขนถ่ายสินค้าได้ 3 ล้านตันต่อปี และรองรับเที่ยวบินได้ 76 เที่ยวบินต่อชั่วโมง

ทอท.มีรายได้หลักมาจาก (ก) รายได้จากกิจการการบิน (Aeronautical Revenues) ประกอบด้วยค่าบริการในการขึ้น-ลงของอากาศยานและค่าบริการที่เก็บอากาศยาน (Landing & Parking Charges) ค่าบริการผู้โดยสารขาออก (Passenger Service Charges) และค่าเครื่องอำนวยความสะดวก (Aircraft Service Charges) (ข) รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non-Aeronautical Revenues) ประกอบด้วย ค่าเช่าสำนักงานและพื้นที่ (Office and State Property Rents) รายได้เกี่ยวกับบริการ (Service Revenues) และรายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Revenues) ทั้งนี้ในการดำเนินงานท่าอากาศยาน ทอท. ยังมีผู้ประกอบการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการในกิจกรรมสนับสนุนทางการเงิน เช่น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพ เวลด์ไวต์โฟลท์ เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นผู้ให้บริการภาคพื้นดิน รวมทั้งการให้บริการผู้โดยสาร นอกจากนี้ ยังมีผู้ประกอบการครัวการบิน การให้บริการเติมน้ำมันอากาศยาน การให้บริการร้านค้าปลีก การให้บริการร้านค้าปลอดอากร เป็นต้น โดยผู้ประกอบการเหล่านี้จะต้องชำระค่าตอบแทนส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Fees) ค่าเช่าพื้นที่ (Rent) และค่าบริการ (Service Charges)

## 1.1.1 บริษัทย่อยและบริษัทที่เกี่ยวข้องของ ทอท.

จากข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2559 เข้าร่วมลงทุนในบริษัทที่ประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวเนื่องกับกิจการท่าอากาศยานรวมทั้งสิ้น 7 บริษัท โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวระหว่างร้อยละ 1.50 - 60.00 ของทุนจดทะเบียนคิดเป็นมูลค่าการลงทุนรวมทั้งสิ้น 1,001.72 ล้านบาท แบ่งเป็นบริษัทย่อย (ทอท.ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 50) จำนวน 1 บริษัท ได้แก่ โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด และบริษัทร่วม (ทอท.ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 50) จำนวน 6 บริษัท ดังนี้



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ตารางต่อไปนี้แสดงรายละเอียดของบริษัทย่อยและบริษัทที่เกี่ยวข้องของ ทอท. ณ วันที่ 30 กันยายน 2559

รายชื่อบริษัท	ลักษณะกิจการ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด	กิจการ โรงแรม	60.00
บริษัท ไทยแอร์พอร์ตส์ กราวด์ เซอร์วิส จำกัด*	ให้บริการคลังสินค้า บริการในลานจอด อากาศยานและบริการช่างอากาศยาน	28.50
บริษัท ไทยเชื้อเพลิงการบิน จำกัด	ให้บริการท่อน้ำมันและเติมน้ำมันด้วย ระบบ Hydrant	10.00
บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด	ให้บริการครีวการบิน	10.00
บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด	บริหารงานและดำเนินการเกี่ยวกับ โรงแรม ณ ท่าอากาศยาน	9.00
บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	ให้บริการจัดส่งเชื้อเพลิงการบิน	4.94
บริษัท เทคสยาม จำกัด	ให้บริการแลกเปลี่ยนข้อมูลทาง อิเล็กทรอนิกส์	1.50

\*บริษัทฯ อยู่ในระหว่างการพิทักษ์ทรัพย์ของศาล  
ล้มละลายกลาง

ทอท.ถือหุ้นจำนวนน้อยในบริษัทผู้ประกอบกิจการรับอนุญาตให้ดำเนินการ ณ ท่าอากาศยานของ ทอท.  
บางราย เนื่องจากเป็นข้อเสนอออกหุ้นให้เป็นผลตอบแทนในการประกอบกิจการ

## 1.1.2 แหล่งที่มาหลักของรายได้

## (ก) รายได้จากกิจการการบิน (Aeronautical Revenues)

รายได้จากกิจการการบินประกอบด้วยค่าบริการสนามบิน (ค่าบริการในการขึ้น - ลงของอากาศยาน และค่าบริการที่เก็บอากาศยาน) ค่าบริการผู้โดยสารขาออก และค่าเครื่องอำนวยความสะดวก เมื่อเปรียบเทียบกับ รายได้จากการดำเนินงานทั้งหมดของ ทอท. สำหรับรอบปีบัญชี 2559 แล้ว จะเห็นได้ว่า ทอท. มีรายได้จากกิจการการบิน คิดเป็นประมาณร้อยละ 60.20 โดยในจำนวนนี้ประกอบด้วย ค่าบริการสนามบินที่สายการบินชำระให้ ทอท. เมื่อ อากาศยานของสายการบินลงจอด ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 13.29 ของรายได้จากการขาย หรือการให้บริการทั้งหมดของ ทอท. ส่วนค่าบริการผู้โดยสารขาออก เป็นค่าบริการที่ผู้โดยสารที่เดินทางออกจาก ท่าอากาศยานของ ทอท. ต้องชำระมีสัดส่วนร้อยละ 45.27 ของรายได้จากการขายหรือการให้บริการทั้งหมดของ ทอท. และค่าเครื่องอำนวยความสะดวก เป็นค่าบริการที่สายการบินชำระในการใช้บริการสะพานเทียบเครื่องบินซึ่งเชื่อมต่อ ระหว่างอากาศยานกับอาคารผู้โดยสาร โดยมีสัดส่วนคิดเป็นประมาณร้อยละ 1.64 ของรายได้จากการดำเนินงานทั้งหมด ของ ทอท.

## (ข) รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non-Aeronautical Revenues)

รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ได้แก่ รายได้สวนแบ่งผลประโยชน์ ค่าเช่าสำนักงานและพื้นที่ และรายได้เกี่ยวกับการบริการ เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากการดำเนินงานทั้งหมด สำหรับรอบปีบัญชี 2559



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

จะเห็นได้ว่า ทอท. มีรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินคิดเป็นร้อยละ 40.57 ของรายได้จากการขายหรือการให้บริการทั้งหมดของ ทอท. ในรอบปีบัญชี 2558 รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ซึ่งเป็นรายได้ที่ผู้เช่าชำระให้แก่ ทอท. จากการดำเนินกิจการค้าปลีก บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ครั้วการบิน ภัตตาคาร ที่จอดรถ โฆษณา และบริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศภายใต้สัญญาอนุญาตให้ดำเนินการ ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 25.30 ของรายได้จากการขายหรือการให้บริการทั้งหมดของ ทอท. ส่วนค่าเช่าสำนักงานและพื้นที่ ได้แก่ ค่าเช่าพื้นที่สำนักงานและพื้นที่อื่น ๆ ที่ ทอท. ให้เช่าแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการ ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. สายการบินและผู้เช่าอื่น ๆ มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 4.02 ของรายได้จากการขายหรือการให้บริการทั้งหมดของ ทอท. และรายได้เกี่ยวกับบริการ ซึ่งได้แก่ ค่าบริการอำนวยความสะดวกเพื่อตรวจสอบและคัดกรองผู้โดยสารล่วงหน้า (APPS) ค่าบริการที่เรียกเก็บจากผู้เช่าในการให้บริการต่าง ๆ อาทิ ไฟฟ้า โทรศัพท์ เคาน์เตอร์ตรวจบัตรผู้โดยสาร (Check-in Counter) ระบบเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานผ่านท่อแบบ Hydrant บริการภายในอาคารผู้โดยสาร การให้บริการประกาศเที่ยวบินและบริการอื่น ๆ โดยรายได้จากการให้บริการนี้คิดเป็นร้อยละ 11.25 ของรายได้จากการขายหรือการให้บริการทั้งหมดของ ทอท. สำหรับรายได้จากการดำเนินงานกิจการลานจอดและการให้บริการลิμουซีน ทอท. เป็นผู้ดำเนินการในการจัดเก็บเอง

## 1.1.3 ความสัมพันธ์กับหน่วยงานราชการและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

## (ก) ความสัมพันธ์กับกระทรวงการคลัง

ตามกฎหมาย หากกระทรวงการคลังหรือหน่วยราชการอื่นถือหุ้นใน ทอท. มากกว่าร้อยละ 50 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายแล้วทั้งหมดของ ทอท. จะมีผลให้ ทอท. ต้องอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ต่างๆ ในฐานะที่เป็นรัฐวิสาหกิจ โดยในปัจจุบัน กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ในสัดส่วนร้อยละ 70 ดังนั้น ทอท. จึงยังคงเป็นรัฐวิสาหกิจ ภายใต้พระราชบัญญัติว่าด้วยวิธีการงบประมาณ พ.ศ.2502 และมีหน้าที่ในการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ของรัฐบาลซึ่งไม่ขัดแย้งกับกิจการของเอกชนทั่วไป รวมถึงการให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชี โดยที่กระทรวงการคลังมีหน้าที่ในการกำกับดูแลสถานะทางการเงิน และความเข้มแข็งทางการเงินของรัฐวิสาหกิจ

คณะกรรมการของ ทอท. ได้รับการแต่งตั้งจากการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น โดยกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่มีบทบาทสำคัญในการแต่งตั้งคณะกรรมการดังกล่าว และผู้แทนของกระทรวงการคลังได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการในคณะกรรมการ ทอท. ด้วย นอกจากนี้ กระทรวงการคลังยังมีหน้าที่ตามระเบียบการกอบนี้ของประเทศ พ.ศ.2528 ในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้ปฏิบัติตามข้อกำหนดในระเบียบดังกล่าว

## (ข) ความสัมพันธ์กับกองทัพอากาศ

กองทัพอากาศมีหน้าที่รับผิดชอบการบินในราชการทหารและมีบทบาทสำคัญเกี่ยวกับการบินในประเทศไทย ท่าอากาศยานดอนเมือง เป็นท่าอากาศยานที่สร้างขึ้นโดยกองทัพอากาศบนพื้นที่ที่จัดซื้อโดยกระทรวงกลาโหมในปี พ.ศ.2522 ได้มีการก่อตั้ง "การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย" กองทัพอากาศได้สิทธิในการใช้ที่ดินอันเป็นที่ตั้งท่าอากาศยานดอนเมืองแก่การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย ปัจจุบันที่ดินบางส่วน



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ของท่าอากาศยานดอนเมืองยังคงอยู่ในความดูแลของกองทัพอากาศ แมวาทอท. จะได้หาพื้นที่อันเป็นที่ตั้งของท่าอากาศยานดอนเมืองทั้งหมดแล้วก็ตาม นอกจากท่าอากาศยานดอนเมืองแล้ว กองทัพอากาศยังให้สิทธิในการใช้ที่ดินอันเป็นที่ตั้งของท่าอากาศยานเชียงใหม่แก่ ทอท. ด้วย ดังนั้น ทอท. จึงได้ทำสัญญาเช่ากับกองทัพอากาศในส่วนที่เกี่ยวกับการเช่าที่ดิน อันเป็นที่ตั้งของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานเชียงใหม่ กองทัพอากาศยังคงมีบทบาทสำคัญในท่าอากาศยานของ ทอท. โดย ทอท. ได้ทำข้อตกลงกับกองทัพอากาศในการให้บริการของกองทัพอากาศเข้ามาปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยรักษาความปลอดภัยที่ท่าอากาศยานของ ทอท. นอกจากนี้ กองทัพอากาศยังมีหน้าที่ควบคุมดูแลสถานการณ์ร้ายแรงต่าง ๆ เช่น การก่อวินาศกรรม และกรณีจี้เครื่องบิน เป็นต้น

**(ค) ความสัมพันธ์กับกระทรวงคมนาคมและกรมการบินพลเรือน**

ตามพระราชบัญญัติการเดินอากาศ พ.ศ.2497 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการเดินอากาศ (ฉบับที่ 11) พ.ศ.2551 กำหนดให้มีคณะกรรมการการบินพลเรือนขึ้นคณะหนึ่งประกอบด้วย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคมเป็นประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงคมนาคม ผู้บัญชาการทหารอากาศ และกรรมการอื่นอีกเจ็ดคน แต่งตั้งโดยคณะรัฐมนตรี และให้อธิบดีกรมการบินพลเรือน เป็นกรรมการและเลขานุการ มีอำนาจและหน้าที่ในการออกข้อบังคับตามพระราชบัญญัติการเดินอากาศ (ฉบับที่ 11) พ.ศ.2551 และพิจารณากำหนดอัตราและเงื่อนไขการเรียกเก็บค่าบริการ ค่าภาระ หรือเงินตอบแทนอื่นใดในสนามบินอนุญาต ซึ่งให้บริการแก่สาธารณะ ซึ่งต้องไม่เกินอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวง รวมถึงพิจารณากำหนดเงื่อนไขการเรียกเก็บและอนุมัติอัตราค่าบริการอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศด้วย

**1.1.4 ภาพรวมเกี่ยวกับท่าอากาศยาน**

ปัจจุบัน ทอท.เป็นผู้ดำเนินการท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทยทั้งหมด 6 แห่ง ได้แก่ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานดอนเมือง ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ ท่าอากาศยานภูเก็ต และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย ในรอบปีบัญชี 2559 ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิให้บริการผู้โดยสาร คิดเป็นร้อยละ 46.26 ของจำนวนผู้โดยสารทั้งหมดที่ใช้บริการท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่งของ ทอท. จำนวนผู้โดยสาร และปริมาณการขึ้นลงของอากาศยาน ณ ท่าอากาศยานต่าง ๆ ของ ทอท. ขึ้นอยู่กับปัจจัยและองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น สภาพธุรกิจ ภาวะทางเศรษฐกิจ สาธารณสุข และการเมืองโดยรวมในประเทศไทย รวมทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก ความต้องการของผู้โดยสารในการเดินทางทางอากาศ ฤดูกาลท่องเที่ยวในประเทศไทย รวมทั้งความต้องการในการเดินทางเข้า และออกจากประเทศไทย ความพอเพียงและราคาที่เหมาะสมของเที่ยวบิน รวมถึงศักยภาพของท่าอากาศยานและโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับท่าอากาศยานของ ทอท. เป็นต้น

ในช่วงรอบปีบัญชี 2559 มีสายการบินให้บริการที่ท่าอากาศยานของ ทอท.ทั้ง 6 แห่ง รวม 131 สายการบิน เป็นสายการบินราคาประหยัดจำนวน 34 สายการบิน ในจำนวนนี้เป็นสายการบินของไทย 6 สายการบิน ได้แก่ Thai Air Asia, Nok Air, Nok Scoot, Thai Lion Air, Thai Air Asia X และ Thai Vietjet Air และสายการบินต่างชาติอีก 28 สายการบิน ได้แก่ Air Asia, Air Asia X, CEBU Pacific Air, Condor Flugdienst, Eastar Jet, Firefly,



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

Eurowings, Hong Kong Express, IndiGo Airlines, Indonesia Air Asia, Jeju Air, Jetstar Airways, Jetstar Asia, Jetstar Pacific Airlines, Jin Air, Juneyao Airlines, Lucky Air, Malindo Air, Norwegian Air Shuttle, Scoot, Spicejet, Spring Airlines, Tiger Airways, Tomsonfly, T'way Airlines, Tigerair Taiwan, V Air และ Vietjet Air ทำให้ในช่วงรอบปีบัญชี 2559 ทอท.มีปริมาณเที่ยวบินของสายการบินราคาประหยัดรวมทั้งสิ้น 345,176 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นจากรอบปีบัญชี 2558 ร้อยละ 13.77 และให้บริการผู้โดยสารเป็นจำนวน 53.26 ล้านคน เพิ่มขึ้นจากช่วงรอบปีบัญชี 2558 ร้อยละ 21.08

## (ก) การเปลี่ยนแปลงของจำนวนผู้โดยสาร

จำนวนผู้โดยสาร ณ ท่าอากาศยานของ ทอท.ทั้ง 6 แห่ง เพิ่มขึ้นจาก 106.79 ล้านคน ในรอบปีบัญชี 2558 เป็น 119.92 ล้านคน ในรอบปีบัญชี 2559 หรือเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 12.30

ตารางต่อไปนี้จะแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลงของจำนวนผู้โดยสาร<sup>(1)</sup> ที่ใช้ท่าอากาศยานของ ทอท.ในแต่ละปีสำหรับช่วงระยะเวลาที่ระบุ

## รอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน

	2559	2558	2557	2556	2555
	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)
<b>ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ</b>					
ระหว่างประเทศ	45,986,092	43,947,319	38,031,114	42,095,312	38,687,756
ภายในประเทศ	9,486,929	8,436,898	8,466,143	8,805,385	13,680,956
รวม	55,473,021	52,384,217	46,497,257	50,900,697	52,368,712
<b>ท่าอากาศยานดอนเมือง</b>					
ระหว่างประเทศ	11,756,399	8,490,406	5,340,585	5,059,378	102,315
ภายในประเทศ	22,933,491	20,098,906	14,009,356	10,503,375	2,615,098
รวม	34,689,890	28,589,312	19,349,941	15,562,753	2,717,413
<b>ท่าอากาศยานเชียงใหม่</b>					
ระหว่างประเทศ	2,098,385	1,792,360	1,197,430	726,128	489,657
ภายในประเทศ	7,109,871	6,277,558	5,016,033	4,446,614	3,844,951
รวม	9,208,256	8,069,918	6,213,463	5,172,742	4,334,608
<b>ท่าอากาศยานหาดใหญ่</b>					
ระหว่างประเทศ	262,009	230,915	214,574	226,821	216,154
ภายในประเทศ	3,609,459	3,337,178	2,729,685	2,238,549	1,797,089
รวม	3,871,468	3,568,093	2,944,259	2,465,370	2,013,243
<b>ท่าอากาศยานภูเก็ต</b>					
ระหว่างประเทศ	7,936,456	6,848,457	6,383,639	6,144,912	4,816,972
ภายในประเทศ	6,785,554	5,689,585	4,892,166	4,834,625	4,344,033

## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

รวม	14,722,010	12,538,042	11,275,805	10,979,537	9,161,005
ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย					
ระหว่างประเทศ	27,360	27,603	28,148	12,026	5,055
ภายในประเทศ	1,931,993	1,612,729	1,263,560	1,041,837	921,268
รวม	1,959,353	1,640,332	1,291,708	1,053,863	926,323
รวมทั้งสิ้น	<b>119,923,998</b>	<b>106,789,914</b>	<b>87,572,433</b>	<b>86,134,962</b>	<b>71,521,304</b>

หมายเหตุ:

(1) จำนวนผู้โดยสารทั้งหมดคำนวณจาก (ก) จำนวนผู้โดยสารขาเข้า ขาออก ที่เป็นผู้โดยสารต้นทางปลายทาง และผู้โดยสารเปลี่ยนเครื่อง (Transfer Passenger) และ (ข) จำนวนผู้โดยสารผ่าน (Transit Passenger)

## (ข) การเปลี่ยนแปลงของปริมาณเที่ยวบิน

ปริมาณการขึ้น - ลงของอากาศยาน ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. ทั้ง 6 แห่งรวมกัน เพิ่มขึ้นจาก 707,362 เที่ยวบิน ในรอบปี 2558 เป็น 776,922 เที่ยวบิน ในรอบปีบัญชี 2559 หรือเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 9.83 โดยประกอบด้วย จำนวนเที่ยวบินระหว่างประเทศ 402,721 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 10.24 และเที่ยวบินภายในประเทศ 374,201 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.40

ตารางต่อไปนี้จะแสดงปริมาณการขึ้น - ลงของอากาศยาน<sup>(1)</sup> ที่ท่าอากาศยานของ ทอท. ในแต่ละปีสำหรับ ช่วงระยะเวลาที่ระบุ

## รอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน

	2559	2558	2557	2556	2555
	(เที่ยวบิน)	(เที่ยวบิน)	(เที่ยวบิน)	(เที่ยวบิน)	(เที่ยวบิน)
ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ					
ระหว่างประเทศ	257,951	257,450	226,875	228,468	228,102
ภายในประเทศ	75,312	67,420	66,057	59,536	98,868
รวม	333,263	310,870	292,932	288,004	326,970
ท่าอากาศยานดอนเมือง					
ระหว่างประเทศ	77,004	60,874	43,937	39,745	2,507
ภายในประเทศ	163,597	153,935	117,894	96,243	34,634
รวม	240,601	214,809	161,831	135,988	37,141
ท่าอากาศยานเชียงใหม่					
ระหว่างประเทศ	17,027	15,318	11,329	7,368	4,746
ภายในประเทศ	50,107	47,308	38,350	33,927	30,825
รวม	67,134	62,626	49,679	41,295	35,571

## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## รอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน

## ท่าอากาศยานขนาดใหญ่

ระหว่างประเทศ	2,051	1,838	1,822	1,762	1,861
ภายในประเทศ	24,811	22,420	19,143	15,294	12,712
รวม	26,862	24,258	20,965	17,056	14,573

## ท่าอากาศยานภูเก็ต

ระหว่างประเทศ	48,196	43,316	40,387	38,814	31,130
ภายในประเทศ	46,793	38,684	34,114	31,384	28,276
รวม	94,989	82,000	74,501	70,198	59,406

## ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย

ระหว่างประเทศ	492	525	442	362	241
ภายในประเทศ	13,581	12,274	9,587	6,520	6,433
รวม	14,073	12,799	10,029	6,882	6,674

## รวมทั้งสิ้น

	776,922	707,362	609,937	559,423	480,335
--	---------	---------	---------	---------	---------

หมายเหตุ:

- (1) ปริมาณเที่ยวบินได้แก่ปริมาณการขึ้น - ลงของอากาศยานทั้งหมด ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. ยกเว้น  
อากาศยานของรัฐและเที่ยวบินที่ใช้ทางการทหาร

## (ค) การเปลี่ยนแปลงของปริมาณการขนถ่ายสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า - ออก

## (ไม่รวมสินค้าผ่าน หรือ Transit Cargo)

ในรอบปีบัญชี 2559 ทอท. มีรายได้ที่ได้จากบริการการขนถ่ายสินค้าพัสดุและไปรษณีย์ภัณฑ์ในรูปของรายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์จากบริการเก็บสินค้าและค่าเช่าพื้นที่สำหรับคลังสินค้า และในรูปของรายได้จากค่าธรรมเนียมสนามบิน ค่าธรรมเนียมการใช้สนามบิน และค่าเครื่องอำนวยความสะดวก

สำหรับการบริการขนส่งสินค้าที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จะเป็นการดำเนินการภายในเขตปลอดอากร (Free Zone) ซึ่งจะได้รับสิทธิประโยชน์ทางด้านศุลกากร และจะมีพื้นที่ทั้งหมดสำหรับการให้บริการเกี่ยวกับคลังสินค้าระหว่างประเทศประมาณ 549,327 ตารางเมตร

ตารางต่อไปนี้จะแสดงการเปลี่ยนแปลงของปริมาณการขนถ่ายสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า - ออก (ไม่รวมสินค้าผ่าน หรือ Transit Cargo) ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. สำหรับช่วงระยะเวลาที่ระบุ

✓



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## รอบปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน

	2559 (ตัน)	2558 (ตัน)	2557 (ตัน)	2556 (ตัน)	2555 (ตัน)
<b>ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ</b>					
ระหว่างประเทศ	1,217,125	1,199,774	1,191,132	1,184,312	1,300,070
ภายในประเทศ	45,888	40,546	39,749	47,690	57,097
รวม	1,263,013	1,240,320	1,230,881	1,232,002	1,357,167
<b>ท่าอากาศยานดอนเมือง</b>					
ระหว่างประเทศ	38,305	19,666	9,145	8,474	60
ภายในประเทศ	26,799	21,121	14,913	8,864	3,652
รวม	65,104	40,787	24,058	17,338	3,712
<b>ท่าอากาศยานเชียงใหม่</b>					
ระหว่างประเทศ	1,366	1,645	706	185	254
ภายในประเทศ	18,019	17,533	17,953	18,266	21,226
รวม	19,385	19,178	18,659	18,451	21,480
<b>ท่าอากาศยานหาดใหญ่</b>					
ระหว่างประเทศ	-	-	-	-	-
ภายในประเทศ	12,349	11,817	12,090	14,773	16,201
รวม	12,349	11,817	12,090	14,773	16,201
<b>ท่าอากาศยานภูเก็ต</b>					
ระหว่างประเทศ	27,006	22,864	21,239	16,557	12,919
ภายในประเทศ	14,852	14,620	18,413	17,475	18,812
รวม	41,858	37,484	39,652	34,032	37,731
<b>ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย</b>					
ระหว่างประเทศ	-	-	-	-	-
ภายในประเทศ	5,798	4,624	3,708	4,565	4,893
รวม	5,798	4,624	3,708	4,565	4,893
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1,407,507</b>	<b>1,354,210</b>	<b>1,329,048</b>	<b>1,321,161</b>	<b>1,435,184</b>

## 1.1.5 ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานดอนเมือง

ในช่วงรอบปีบัญชี 2559 ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานดอนเมือง มีเที่ยวบินพาณิชย์ ขึ้น - ลง รวม 573,864 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ 2558 คิดเป็นร้อยละ 9.17 เป็นเที่ยวบินระหว่างประเทศ จำนวน 334,955 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นร้อยละ 10.07 และเป็นเที่ยวบินภายในประเทศจำนวน 238,909 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.93 จำนวนผู้โดยสารรวมทั้งสิ้น 90.16 ล้านคน เพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ 2558 คิดเป็นร้อยละ 11.35 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศจำนวน 57.74 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 10.12 และผู้โดยสารภายในประเทศจำนวน 32.42



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 13.61 นอกจากนั้น มีปริมาณสินค้า และพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า - ออกจำนวน 1.33

ล้านตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.67 เป็นการขนถ่ายระหว่างประเทศ จำนวน 1.25 ล้านตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.95 และเป็นการขนถ่ายภายในประเทศจำนวน 72,687 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 17.87

**(ก) ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ**

ในช่วงรอบปีบัญชี 2559 ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีสายการบินให้บริการแบบประจำรวม 111 สายการบิน เป็นเที่ยวบินขนส่งผู้โดยสารผสมสินค้า 107 สายการบิน และเที่ยวบินขนส่งสินค้าอย่างเดียว 8 สายการบิน

ในปีงบประมาณ 2559 ปริมาณจราจรทางอากาศระหว่างประเทศฟื้นตัวจากความเชื่อมั่นในภาคการเมืองซึ่งมีเสถียรภาพมากขึ้น ขณะที่ปริมาณจราจรทางอากาศภายในประเทศเกิดการขยายพฤติกรรมการเดินทางไปใช้บริการสายการบินต้นทุนต่ำที่ท่าอากาศยานดอนเมืองเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ปัจจุบันท่าอากาศยานสุวรรณภูมิมีเที่ยวบินพาณิชย์ขึ้น - ลงรวม 333,263 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 7.20 โดยเป็นเที่ยวบินระหว่างประเทศ 257,951 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.96 และเที่ยวบินภายในประเทศ 75,312 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.71 รองรับผู้โดยสารรวม 55,473,021 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.90 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศจำนวน 45,986,092 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.64 และภายในประเทศจำนวน 9,486,929 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.45 ปริมาณสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า-ออกจำนวน 1,263,013 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.83 เป็นการขนส่งระหว่างประเทศจำนวน 1,217,125 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.45 โดยสินค้าขาออกส่วนใหญ่เป็นสินค้าจำพวกเครื่องมือและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ผลผลิตทางการเกษตร สิ่งทอและเสื้อผ้าสำเร็จรูป ส่วนสินค้านำเข้าได้แก่ อะไหล่ชิ้นส่วนของเครื่องมือ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และวัตถุดิบจำพวกเส้นใยและสิ่งทอ ส่วนการขนส่งภายในประเทศจำนวน 45,888 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 13.18

**(ข) ท่าอากาศยานดอนเมือง**

ท่าอากาศยานดอนเมือง มีสายการบินให้บริการแบบประจำทั้งหมด 20 สายการบิน ในจำนวนดังกล่าวเป็นสายการบินต้นทุนต่ำจำนวน 14 สายการบิน โดยในปีที่ผ่านมาตลาดสายการบินต้นทุนต่ำมีการเติบโตทั้งเส้นทางบินและความถี่ในการให้บริการเพิ่มขึ้นอย่างมาก รวมทั้งมีการแข่งขันด้านราคาที่รุนแรงเพื่อดึงดูดผู้ให้บริการ ทำให้ปริมาณจราจรทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานดอนเมืองในปีงบประมาณ 2559 มีเที่ยวบินพาณิชย์ขึ้น - ลงรวม 240,601 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.01 เป็นเที่ยวบินระหว่างประเทศ 77,004 เที่ยวบิน และเที่ยวบินภายในประเทศจำนวน 163,597 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นร้อยละ 26.50 และ 6.28 ตามลำดับ รองรับผู้โดยสารรวมทั้งสิ้น 34,689,890 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 21.34 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศจำนวน 11,756,399 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 38.47 และผู้โดยสารภายในประเทศจำนวน 22,933,491 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.10 มีปริมาณสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า - ออกจำนวน 65,104 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 59.62 เป็นการขนถ่ายระหว่างประเทศจำนวน 38,305 ตัน และการขนถ่ายสินค้าภายในประเทศจำนวน 26,799 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 94.78 และ 26.88 ตามลำดับ



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## 1.1.6 ท่าอากาศยานภูมิภาค

ท่าอากาศยานภูมิภาคของ ทอท.ประกอบด้วย ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ ท่าอากาศยานภูเก็ต และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย

## (ก) ท่าอากาศยานเชียงใหม่

ในช่วงรอบปีบัญชี 2559 ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ให้บริการสายการบินแบบประจำรวม 23 สายการบิน มีเที่ยวบินขึ้นลงรวม 67,134 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.20 จากจำนวนเที่ยวบินระหว่างประเทศจำนวน 17,027 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 11.16 ส่วนเที่ยวบินภายในประเทศมีจำนวน 50,107 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 5.92 รองรับจำนวนผู้โดยสารรวม 9,208,256 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.11 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศ 2,098,385 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 17.07 ผู้โดยสารภายในประเทศ 7,109,871 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 13.26 มีปริมาณสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า - ออกจำนวน 19,385 ตัน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 1.08 เป็นการขนถ่ายระหว่างประเทศจำนวน 1,366 ตัน ลดลงร้อยละ 16.96 และการขนถ่ายสินค้าภายในประเทศ 18,019 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.77

## (ข) ท่าอากาศยานหาดใหญ่

ในช่วงรอบปีบัญชี 2559 ท่าอากาศยานหาดใหญ่มีสายการบินให้บริการแบบประจำ 7 สายการบิน มีจำนวนเที่ยวบินขึ้น - ลงรวม 26,862 เที่ยวบินเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.73 ประกอบด้วยเที่ยวบินระหว่างประเทศ 2,051 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 11.59 และเที่ยวบินภายในประเทศ 24,811 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 10.66 ให้บริการผู้โดยสารรวม 3,871,468 คน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 8.50 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศจำนวน 262,009 คน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 13.47 ส่วนผู้โดยสารภายในประเทศมีจำนวน 3,609,459 คน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 8.16 มีปริมาณสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า - ออกจำนวน 12,349 ตัน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 4.50 โดยทั้งหมดเป็นการขนส่งภายในประเทศ

## (ค) ท่าอากาศยานภูเก็ต

ในช่วงรอบปีบัญชี 2559 ท่าอากาศยานภูเก็ต ให้บริการสายการบินแบบประจำรวม 50 สายการบิน มีจำนวนเที่ยวบินขึ้น - ลงรวม 94,989 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 15.84 เป็นเที่ยวบินระหว่างประเทศจำนวน 48,196 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 11.27 จากทั้งเที่ยวบินแบบประจำและเที่ยวบินแบบเช่าเหมาลำ ส่วนเที่ยวบินภายในประเทศมีจำนวน 46,793 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 20.96 ให้บริการผู้โดยสารรวมทั้งสิ้น 14,722,010 คน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 17.42 ประกอบด้วยผู้โดยสารระหว่างประเทศจำนวน 7,936,456 คน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 15.89 ส่วนผู้โดยสารภายในประเทศมีจำนวน 6,785,554 คน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 19.26 ส่วนปริมาณสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า - ออกรวมทั้งสิ้น 41,858 ตัน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 11.67 ประกอบด้วยการขนถ่ายสินค้าระหว่างประเทศจำนวน 27,006 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 18.12 และการขนถ่ายสินค้าภายในประเทศจำนวน 14,852 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.59



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

## (ง) ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย

ในช่วงรอบบัญชีปี 2559 ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย มีสายการบินให้บริการแบบประจำรวม 8 สายการบิน มีเที่ยวบินขึ้น - ลงรวม 14,073 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.95 มีเที่ยวบินระหว่างประเทศ 492 เที่ยวบิน และเที่ยวบินในประเทศ 13,581 เที่ยวบิน ลดลงร้อยละ 6.29 และเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.65 ตามลำดับ ให้บริการผู้โดยสารรวม 1,959,353 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 19.45 ประกอบด้วยผู้โดยสารระหว่างประเทศ 27,360 คน ลดลงร้อยละ 0.88 และผู้โดยสารภายในประเทศ 1,931,993 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 19.80 ตามลำดับ ปริมาณการขนส่งสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์ เข้า - ออก ทั้งหมดเป็นการขนส่งสินค้าภายในประเทศรวม 5,798 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 25.39

## 1.2 การตลาดและภาวะในการแข่งขัน

## 1.2.1 การแข่งขัน

ปัจจุบันอุตสาหกรรมด้านการบินทั่วโลกมีอัตราการเจริญเติบโตที่สูงขึ้นอย่างมากทั้งทางด้านปริมาณความถี่ของเที่ยวบินและจำนวนผู้โดยสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคเอเชีย ก่อให้เกิดภาวะการแข่งขันด้านธุรกิจการบินทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ เกิดการขยายตัวของอุตสาหกรรมการบินอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเปิดสายการบินใหม่และการขยายตัวของสายการบินเดิม ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ธุรกิจสายการบินของไทยเป็นธุรกิจที่มีสถานะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำมีการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันเป็นอย่างมาก เห็นได้จากความสามารถในการช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาดจากสายการบินให้บริการเต็มรูปแบบ และสายการบินต้นทุนต่ำยังสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่ดีกว่าเป็นลำดับ

การเปิดเสรีน่านฟ้าในปี 2015 ประกอบกับการที่ประเทศไทยมีปัจจัยดึงดูดการลงทุนจากอุปสงค์ในการท่องเที่ยวระหว่างประเทศที่มีแนวโน้มเติบโตสูง และมีภูมิประเทศที่เป็นศูนย์กลางการขนส่งทางอากาศ (Hub) ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ก็ยิ่งส่งผลให้สายการบินในอาเซียนต้องการเข้ามาช่วงชิงและแข่งขันในประเทศไทยเพิ่มขึ้น ดังนั้นสายการบินของไทยจึงต้องจับตามองสถานะธุรกิจและปรับกลยุทธ์รุกและรับเพื่อให้สอดคล้องกับการแข่งขันที่เข้มข้นมากขึ้น

จากนโยบายของภาครัฐในการพัฒนาท่าอากาศยาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่าอากาศยานสุวรรณภูมิให้เป็นศูนย์กลางการบินการท่องเที่ยว และการขนส่งสินค้าทางอากาศชั้นนำของเอเชียและของโลก กอปรกับนโยบายการท่องเที่ยวไทยเชิงรุกของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในการขยายกลุ่มตลาดนักท่องเที่ยวใหม่ๆ จะช่วยส่งผลให้ปริมาณการจราจรทางอากาศและผู้โดยสารมีอัตราที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งอัตราการเติบโตของจำนวนผู้โดยสารในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ซึ่งเป็นอัตราการเติบโตที่สูงกว่าทุกภูมิภาคในโลกอันมีสาเหตุจากการเริ่มพัฒนาการขนส่งทางอากาศ และการเติบโตทางเศรษฐกิจที่รวดเร็วของสาธารณรัฐประชาชนจีนและสาธารณรัฐอินเดีย จะทำให้สายการบินต้นทุนต่ำในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีการขยายตัวได้อีกมาก ทอท.จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์โดยให้ท่าอากาศยานดอนเมืองรองรับสายการบินต้นทุนต่ำและเที่ยวบินจุดต่อจุดเป็นการเฉพาะ โดยให้บริการเที่ยวบินทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อรองรับการขยายตัวของสายการบินต้นทุนต่ำต่อไปในอนาคต



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

นอกจากนั้น ด้วยนวัตกรรมเทคโนโลยีการผลิตอากาศยานแบบใหม่ จะช่วยให้ระบบการขนส่งทางอากาศโดยรวมมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ต้นทุนลดลง ลดเวลาการบินเนื่องจากสามารถบินตรงไปยังจุดหมายปลายทางได้ โดยไม่ต้องหยุดพัก ทำให้เกิดเส้นทางบินใหม่ๆ และทำให้เกิดโอกาสในการแข่งขันที่สูงขึ้น และจากการที่ค่าโดยสารมีราคาถูกลงทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการการขนส่งทางอากาศได้มากขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น เทคโนโลยีด้านการสื่อสารได้รับการพัฒนาอย่างรวดเร็วผู้เดินทางสามารถค้นหาข้อมูลแหล่งท่องเที่ยว แหล่งธุรกิจตามที่ต้องการได้สะดวกโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้โดยสารที่เดินทางโดยเครื่องบินสามารถทำการจองเที่ยวบินได้ด้วยตัวเองอย่างรวดเร็วและได้ในราคาที่ถูกลง ดังนั้น ท่าอากาศยานต่างๆ ทั่วโลกจึงตื่นตัวต่ออัตราการขยายตัวของสายการบินและอัตราการท่องเที่ยวของประชากรทั่วโลก มีการวางแผน พัฒนาปรับปรุง รวมถึงการขยายท่าอากาศยานเพื่อให้รองรับต่อการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมการบินต่อไป

## 1.2.2 ข้อได้เปรียบทางธุรกิจ

ข้อได้เปรียบทางธุรกิจของ ทอท.ประกอบด้วย

- ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวในภูมิภาคและนักท่องเที่ยวจากทั่วโลก
- รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการบิน (Hub) และประตูสู่เอเชีย (The Gateway to Asia)
- ท่าอากาศยานของ ทอท.มีพื้นที่ที่เอื้อต่อการขยายตัวและพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการบิน
- ทอท.มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการท่าอากาศยานเป็นอย่างดี

## (ก) ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวในภูมิภาคและนักท่องเที่ยวจากทั่วโลก

จากการที่รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวและได้รณรงค์ให้ประเทศไทยและจังหวัดต่างๆ เป็นจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยว สำหรับนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศและนักท่องเที่ยวชาวไทย รวมทั้งการสนับสนุนและส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจากทั่วโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักท่องเที่ยวในทวีปเอเชียให้ความสนใจเป็นอย่างมาก ประกอบกับการที่ประเทศไทยตั้งอยู่ใกล้กับเมืองใหญ่ ๆ และสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญ ๆ ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมถึงแหล่งท่องเที่ยวในประเทศกัมพูชา เวียดนาม ลาว และพม่า ทำให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการบินที่สำคัญ สำหรับผู้โดยสารที่เดินทางมาจากเมืองใหญ่ ๆ ในทวีปอเมริกา ทวีปยุโรป ทวีปออสเตรเลีย และเมืองอื่น ๆ ในเอเชีย

จากข้อมูลชาวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย 10 เดือนของปี 2559 ณ คำนวณตรวจ คนเข้าเมืองท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 16.99 ล้านคน สามารถแบ่งออกได้ดังนี้ นักท่องเที่ยวจากเอเชียตะวันออกเฉียงใต้คิดเป็นร้อยละ 34.19 จากยุโรปคิดเป็นร้อยละ 17.58 จากเอเชียใต้คิดเป็นร้อยละ 6.41 จากอเมริกาคิดเป็นร้อยละ 4.50 จากตะวันออกกลางคิดเป็นร้อยละ 3.46 จากโอเชียเนียคิดเป็นร้อยละ 2.43 และจากแอฟริกาคิดเป็นร้อยละ 0.76 ของจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมด ปริมาณการจราจรทางอากาศสู่กรุงเทพฯ และประเทศไทยไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้โดยสารที่เดินทางมายังประเทศไทย เพื่อจุดประสงค์ทางธุรกิจเป็นหลัก ซึ่งต่างกับกรณีของท่าอากาศยานหลักอื่น ๆ ในภูมิภาคเดียวกัน ทั้งนี้ นักท่องเที่ยวถือเป็นผู้โดยสาร "ที่มีคุณภาพสูง (High Quality)" เนื่องจากนักท่องเที่ยว



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ส่วนใหญ่มักจะเดินทางมาถึงท่าอากาศยานก่อนกำหนดเวลาเดินทาง และมีแนวโน้มในการที่จะใช้จ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าและบริการ ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. มากกว่าผู้โดยสารที่เดินทางมาเพื่อจุดประสงค์ทางธุรกิจ

นอกจากนี้ การที่รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยว และได้รับมรดกให้ประเทศไทย และจังหวัดต่าง ๆ เป็นจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวสำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติและนักท่องเที่ยวชาวไทย รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวภายในประเทศ ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานอื่น ๆ มีส่วนช่วยให้ประเทศไทยมีความน่าสนใจต่อนักท่องเที่ยวมากขึ้น ประกอบกับการที่ประเทศไทยตั้งอยู่ใกล้กับเมืองใหญ่ๆ และสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ ๆ ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมถึงแหล่งท่องเที่ยวในประเทศ กัมพูชา เวียดนาม ลาว และพม่า ทำให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบินที่สำคัญสำหรับผู้โดยสารที่เดินทางมาจากเมืองใหญ่ ๆ ในทวีปอเมริกา ทวีปยุโรป ทวีปออสเตรเลีย และเมืองอื่น ๆ ในเอเชีย

### (ข) รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการบิน (Hub) และการเป็นประตูสู่เอเชีย

#### (The Gateway to Asia)

ท่าอากาศยานระหว่างประเทศของ ทอท. นอกจากจะเป็นเสมือนประตูสู่เอเชียที่สำคัญของประเทศแล้ว การเตรียมพร้อมในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคตก็เป็นสิ่งสำคัญเช่นเดียวกัน รัฐบาลได้มองเห็นศักยภาพของจังหวัดเชียงใหม่ที่จะสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นศูนย์กลางการบินที่เชื่อมไปสู่ประเทศในแถบอินโดจีนได้อย่างสะดวกรวดเร็วรวมทั้งเป็นศูนย์กลางแห่งอารยธรรมลุ่มน้ำโขง นอกจากนั้นยังเล็งเห็นถึงศักยภาพการเติบโตด้านการท่องเที่ยวทางภาคใต้ของไทย โดยเฉพาะเมืองท่องเที่ยวอย่างภูเก็ตที่สามารถพัฒนาไปสู่ศูนย์กลางของการเดินทางท่องเที่ยวทางภาคใต้ จึงได้ส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องดำเนินการเพื่อพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานรวมถึงโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ท่าอากาศยานเชียงใหม่ และท่าอากาศยานภูเก็ตให้มีความพร้อมและสามารถรองรับการเติบโตในอนาคต เพื่อเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นให้สายการบินทั่วโลกถึงศักยภาพและความพร้อมของท่าอากาศยานไทย

### (ค) ท่าอากาศยานของ ทอท. มีพื้นที่เอื้อต่อการขยายตัวและพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการบิน

เนื่องจากท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบของ ทอท. มีพื้นที่ที่สามารถรองรับการขยายตัวและการพัฒนาโครงการต่าง ๆ เพื่อสร้างรายได้ โดยการร่วมลงทุนกับหน่วยงานภาครัฐและผู้ประกอบการภาคเอกชน ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการบิน เช่น โครงการพัฒนาที่ดินแปลง 37 ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โครงการพัฒนาที่ดิน ณ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย เป็นต้น

### (ง) ทอท. มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการท่าอากาศยาน

คณะผู้บริหารของ ทอท. มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการท่าอากาศยานเป็นอย่างดีรวมถึงมีการวางแผนพัฒนาท่าอากาศยานและปรับปรุงท่าอากาศยานให้อยู่ในระดับมาตรฐานสากล และมีศักยภาพสามารถรองรับความต้องการของลูกค้าได้ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารงานของ ทอท. สามารถแข่งขัน





## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ในระดับสากล และเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ทอท. จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการแข่งขันด้านต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุยังเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนดำเนินการในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจเพื่อส่งเสริมการประกอบธุรกิจท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ที่อยู่ภายใต้การดำเนินงานของ ทอท. และทำการตลาดเชิงรุกกับกลุ่มลูกค้าสายการบินในภูมิภาคต่าง ๆ

### 1.2.3 ยุทธศาสตร์การแข่งขัน

#### (ก) การพัฒนาท่าอากาศยานเพื่อการแข่งขัน

ทอท. เป็นหน่วยงานหลักที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้ประเทศไทยก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยาน ทั้งด้านการพัฒนาขีดความสามารถในการรองรับการเติบโตของปริมาณการขนส่งทางอากาศและการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการบริการและการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ให้ทัดเทียมกับท่าอากาศยานอื่น ๆ ในภูมิภาคเดียวกัน ในรอบปีที่ผ่านมา ทอท. ได้คำนึงถึงการเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศของท่าอากาศยาน โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพย์สินที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดย ทอท. ได้ดำเนินการตามแผนวิสาหกิจของ ทอท. ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2559 - 2562 ซึ่งได้มีการทบทวนสถานะแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของ ทอท. เป็นประจำทุกปี โดยสถานการณ์อุตสาหกรรมการขนส่งทางอากาศและการท่องเที่ยว ยังคงมีทิศทางการเติบโตที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจของ ทอท. นอกจากนี้ ในด้านการบริหารจัดการภายในของ ทอท. ได้ดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงการคลังในการนำระบบบริหารจัดการ เพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management: EVM) และ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2549 และเริ่มมีการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA ) มาใช้ใน ปีงบประมาณ 2557 โดยมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ครอบคลุมการดำเนินงานหลักด้านระดับบริการด้านประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและต้นทุน และการสร้างการเติบโตด้านรายได้ รวมทั้งด้านมาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยท่าอากาศยาน ภายใต้ยุทธศาสตร์ 7 ด้าน ได้แก่ Airport Strategic Positioning, Airport Service Capacity, Aeronautical Business, Non-Aeronautical Business, Intelligent Service, Regional Hub, Business Development เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดและรองรับต่อสภาพแวดล้อมภายนอกข้างต้นที่มีผลกระทบต่อองค์กร

ทอท. อยู่ระหว่างดำเนินโครงการพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ปีงบประมาณ 2554 - 2560) และการพัฒนาท่าอากาศยานดอนเมืองโดยการปรับปรุงอาคารผู้โดยสารหลังที่ 2 สำหรับใช้เป็นอาคารผู้โดยสารภายในประเทศและจัดเตรียมแผนพัฒนาท่าอากาศยานดอนเมืองระยะที่ 3 ต่อไป สำหรับท่าอากาศยานภูมิภาค ทอท. มีนโยบายด้านการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแผนแม่บทพัฒนาท่าอากาศยานเชิงใหม่ ท่าอากาศยานเชิงรายได้ และท่าอากาศยานขนาดใหญ่ได้รับอนุมัติแนวทางการดำเนินงานจาก คณะกรรมการ ทอท. เรียบร้อยแล้วและอยู่ระหว่างการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาท่าอากาศยานภูเก็ต รวมถึงการเปิดใช้งานอาคาร



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ผู้โดยสารระหว่างประเทศหลังใหม่ของท่านอากาศยานภูเก็ต เพื่อรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศที่เพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ ทอท. ได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายการตลาดเชิงรุก โดยการพัฒนาแผนการเปิดตลาดเส้นทางการบินใหม่ ๆ การจัดทำแผนการสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ แผนการฝึกอบรมการใช้ของผู้ใช้บริการ และการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดที่หลากหลาย รวมถึงการสรรหาและพัฒนาบุคลากรของ ทอท.ด้านการตลาด เพื่อรองรับนโยบายการตลาดเชิงรุกข้างต้น ทั้งนี้ ในด้านการให้บริการ ทอท. มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการตัดสินใจ เช่น ระบบ Airport Collaborative Decision Making (A-CDM) ตลอดจนเทคโนโลยีสนับสนุนกระบวนการให้บริการผู้โดยสารเพื่อเพิ่มความสะดวกสบาย เช่น Airport Smart Service Application เป็นต้น

### (ข) การเข้าร่วมโครงการจัดอันดับคุณภาพบริการ Airport Service Quality (ASQ)

ทอท. ได้ให้ความสำคัญกับการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการให้ดียิ่งขึ้น เพื่อสามารถนำท่าอากาศยานในความรับผิดชอบทั้ง 6 แห่ง มุ่งสู่เป้าหมายในการเป็นท่าอากาศยานชั้นนำของโลก โดย ทอท. ได้เน้นด้านความปลอดภัยของผู้ใช้บริการ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น ขั้นตอนการตรวจผ่านผู้โดยสารที่รวดเร็ว ที่นั่งพักรอเพียงพอ ป้ายบอกทางที่ชัดเจน จำนวนห้องน้ำที่เพียงพอกับจำนวนผู้โดยสาร ความสะอาดภายในอาคารผู้โดยสารและบริเวณท่าอากาศยาน ตลอดจนการคมนาคมเชื่อมต่อกับท่าอากาศยาน ทั้งนี้ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานเชียงใหม่ได้สมัครเข้าร่วมโครงการ Airport Service Quality (ASQ) ของ Airport Council International (ACI) โดยในไตรมาสที่ 2 ของปีงบประมาณ 2559 ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานเชียงใหม่ได้รับการอันดับคะแนน 4.61 และ 4.49 ตามลำดับการคะแนนเต็ม 5 คะแนน ซึ่งค่าเฉลี่ยคะแนนการจัดอันดับของท่าอากาศยานทั่วโลกเท่ากับ 4.58 คะแนน

นอกจากนี้ ทอท. ได้เตรียมความพร้อมในการนำท่าอากาศยานอื่นของ ทอท.เข้าสู่โครงการ ASQ ภายในปี 2562 โดยท่าอากาศยานดอนเมืองจะเริ่มเข้ารับการจัดอันดับในปี 2560 และท่าอากาศยานภูเก็ต ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวงเชียงราย และท่าอากาศยานหาดใหญ่ มีแผนการเตรียมความพร้อมและชี้แจงแนวทางเพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่ส่วนงานผู้รับผิดชอบและผู้มีส่วนได้เสียเพื่อดำเนินการต่อไปในอนาคต

## 1.3 การดำเนินงานท่าอากาศยาน

### 1.3.1 การอนุญาตให้ผู้ประกอบการต่าง ๆ ดำเนินกิจการในท่าอากาศยาน

รายได้อื่นๆของ ทอท. เป็นรายได้จากการอนุญาตให้ดำเนินการในเขตท่าอากาศยานของ ทอท. ในรูปของกิจการร้านค้าปลีก ร้านค้าปลอดอากร บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ครั้วการบิน ภัตตาคาร ลานจอดรถ บริการโฆษณา บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ รานหนังสือ ร้านอาหารว่างและเครื่องดื่ม บริการรถลีมูซีน บริการรถเช่า รานขายของที่ระลึก ไปรษณีย์ ศูนย์ข้อมูลนักท่องเที่ยวและสถานที่ท่องเที่ยว บริการด้านสื่อสารโทรคมนาคมต่าง ๆ ธนาคาร บริการภาคพื้นดิน และบริการด้านการขนส่ง ซึ่งโดยทั่วไป ทอท. จัดเก็บรายได้จากผู้ประกอบการดังกล่าวในรูปของส่วนแบ่งผลประโยชน์จากผู้ประกอบการที่ได้รับอนุญาต





## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ให้ดำเนินการในท่าอากาศยาน โดยคิดในอัตราร้อยละของรายได้หรืออัตราร้อยละของรายได้หรือผลประโยชน์ตอบแทนขั้นต่ำแล้วแต่จำนวนใดจะสูงกว่า หรืออัตราผลประโยชน์ตอบแทนคงที่ หรือผันแปรตามปริมาณการให้บริการ โดยอัตราที่เรียกเก็บจะแตกต่างกันตามลักษณะของกิจการ สำหรับการเปิดประมูลคัดเลือกผู้ประกอบการนั้น จะพิจารณาจากผู้ประกอบการที่เสนอผลตอบแทนขั้นต่ำหรือค่าผลประโยชน์ตอบแทนคงที่สูงที่สุด

### 1.3.2 การให้เช่าพื้นที่สำนักงานและการให้เช่าอสังหาริมทรัพย์

ทอท. ให้ผู้ประกอบการเช่าพื้นที่เพื่อเป็นสำนักงานและ/หรือประกอบกิจการต่าง ๆ ตามสัญญาเช่าและ/หรือสัญญาอนุญาต ซึ่ง ทอท. กำหนดอัตราค่าเช่าตามอัตราค่าภาระการใช้ท่าอากาศยาน ทรัพย์สิน บริการ และความสะดวกต่าง ๆ ในกิจการของ ทอท. โดยแยกอัตราค่าภาระฯ ตามแต่ละท่าอากาศยาน คือ อัตราค่าภาระฯ สำหรับท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานดอนเมือง ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ ท่าอากาศยานภูเก็ต และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย โดยการกำหนดค่าเช่าพื้นที่สำหรับสำนักงานและอสังหาริมทรัพย์จะพิจารณาจากประเภทธุรกิจของผู้เช่าเป็นหลัก โดยปกติ ทอท. จะคิดค่าเช่าจากผู้ประกอบการคาบปลีกร้อยละที่สูงกว่าค่าเช่าพื้นที่สำหรับสำนักงาน สัญญาเช่าจะมีอายุสัญญาตั้งแต่ 1 - 3 ปี ทอท. จะเรียกเก็บค่าเช่าพื้นที่หรือห้องเพื่อใช้เป็นสำนักงานในท่าอากาศยานดอนเมืองในอัตรา 350.- บาทต่อตารางเมตรต่อเดือน ส่วนอัตราค่าเช่าพื้นที่กิจกรรมเชิงพาณิชย์จะอยู่ในอัตราระหว่าง 120.- บาท ถึง 800.- บาทต่อตารางเมตรต่อเดือน อัตราค่าเช่าพื้นที่ในท่าอากาศยานภูมิภาคจะต่ำกว่าอัตราค่าเช่า ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง แต่สำหรับพื้นที่เช่า ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยทั่วไปจะสูงกว่าค่าเช่า ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง สำหรับท่าอากาศยานสุวรรณภูมิได้กำหนดค่าเช่าพื้นที่หรือห้องเพื่อใช้ในการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ในอัตราระหว่าง 310.- บาท ถึง 1,240.- บาทต่อตารางเมตรต่อเดือน และกำหนดค่าเช่าพื้นที่หรือห้องเพื่อใช้เป็นสำนักงานในอัตรา 470.- บาทต่อตารางเมตรต่อเดือน อีกทั้งท่าอากาศยานสุวรรณภูมิมีพื้นที่จำนวนมากจึงมีที่ดินเปล่าที่จัดสรรให้ผู้เช่าประกอบการได้ โดยกำหนดค่าเช่าในอัตราระหว่าง 35.- บาท ถึง 80.- บาท ต่อตารางเมตรต่อเดือน

### 1.3.3 การให้บริการของ ทอท.

ทอท. ได้จัดหาบริการด้านสาธารณูปโภคและบริการอื่น ๆ แก่สายการบิน และผู้ประกอบการ ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. ตามสัญญาอนุญาตให้ดำเนินการ และเช่าพื้นที่สำนักงานและอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งใดแก กระแสไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ ฯลฯ โดยค่าสาธารณูปโภคนี้จะคิดในอัตราต้นทุนบวกกำไรส่วนเพิ่ม (Cost Plus Margin) ทั้งนี้ ค่าบริการการให้บริการภายในอาคารผู้โดยสารจะจัดเก็บอยู่ในอัตราร้อยละ 15 ของค่าเช่าต่อเดือน

นอกจากบริการด้านสาธารณูปโภคแล้ว ทอท. ได้จัดหาบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการบินโดยตรง อาทิ บริการภาคพื้นดิน บริการด้านสัมภาระของผู้โดยสารในเขตท่าอากาศยาน ครีวการบิน เหนียงตรวจบัตรโดยสาร บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน เป็นต้น

ทอท. ยังได้จัดเตรียมบริการอื่น ๆ ที่ต่อเนื่อง เพื่อรองรับผู้โดยสารและสัมภาระของสายการบิน เช่น บริการรถเช่า รถลีมูซีน ลานจอดรถ ร้านค้า ร้านอาหาร และคลังสินค้า เป็นต้น



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

### 1.4 ลูกค้าสายการบิน

ในช่วงรอบปีบัญชี 2559 ท่าอากาศยานของ ทอท. ให้บริการกับสายการบินประจำจากการขนส่งผู้โดยสารและสินค้ารวม 131 สายการบิน ทอท. เชื่อว่า การที่กรุงเทพฯ เปรียบเสมือนประตูสู่ประเทศไทย และการที่ประเทศไทยเปรียบเสมือนประตูสู่จุดหมายปลายทางต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้สายการบินต่าง ๆ ตัดสินใจเลือกใช้บริการท่าอากาศยานของ ทอท. ซึ่งสายการบินจะจัดเส้นทางการบินและเที่ยวบินตามปริมาณความต้องการของผู้โดยสารที่ต้องการเดินทางมาสู่ประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานหลักของ ทอท. มีลูกค้าสายการบินมาใช้บริการมากที่สุด ซึ่งบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในฐานะสายการบินแห่งชาติ เป็นลูกค้าที่สำคัญที่สุดของ ทอท. โดยในช่วงรอบปีบัญชี 2559 บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ให้บริการแก่ผู้โดยสารระหว่างประเทศและภายในประเทศ รวมกันประมาณร้อยละ 32 ของจำนวนผู้โดยสารรวมทั้งหมดที่ใช้บริการ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ รองลงมาได้แก่สายการบินบางกอกแอร์เวย์สตามลำดับ

### 1.5 สิ่งอำนวยความสะดวกในเชิงพาณิชย์

การให้บริการเชิงพาณิชย์ ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. (ยกเว้นบริเวณอาคารผู้โดยสาร) ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการขนถ่ายสินค้า การซ่อมแซมและบำรุงรักษาอากาศยาน การจัดส่งอาหารให้อากาศยาน และการโฆษณาในบริเวณที่ดินซึ่งมีได้ไซในกิจการการบิน โดยการให้เช่าแก่บุคคลภายนอกเพื่อใช้ในกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

- การขนถ่ายสินค้าจากอาคารคลังสินค้าในเขตปลอดอากร ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ดำเนินการโดย บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท ดับบลิวเอฟเอสพีจีคาร์โก้ จำกัด
- การซ่อมแซมและบำรุงรักษาอากาศยาน ซึ่งดำเนินการโดยบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยเขาพื้นที่สำหรับซ่อมบำรุงอากาศยาน (Hangar) และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องจาก ทอท.
- การให้บริการจัดส่งอาหารให้อากาศยาน ซึ่งดำเนินการโดยบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ครัวการบินกรุงเทพ จำกัด และบริษัท แอลเอสจี สกายเชฟส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- การให้เช่าพื้นที่สำหรับซ่อมบำรุงอากาศยาน (Hangar) และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกี่ยวข้องของ ทอท. เป็นผู้จัดสรรพื้นที่ให้เช่าแก่ผู้ประกอบการรายอื่น

### 1.6 สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆในเขตการบิน

นอกเหนือจากทางวิ่ง (Runways) ทางขับ (Taxiways) และลานจอดอากาศยาน (Apron) แล้ว ทอท. ยังให้บริการ สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ได้แก่

- สิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้ในกิจการการบินโดยทั่วไป เช่น ระบบไฟฟ้าส่องสว่างพื้นที่ลานจอดอากาศยาน (Apron Flood Light) ระบบไฟทางวิ่ง ทางขับ (Runway/Taxiway Visual Aids Light) คือไฟขอบทางวิ่ง (Runway Edge) และไฟกึ่งกลางทางวิ่ง (Runway Center line Lights) เป็นต้น
- สิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน คือ ระบบเติมน้ำมันเชื้อเพลิง



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

### อากาศยานแบบท่อดึงได้ดิน (Fuel Hydrant Pits)

- สิ่งอำนวยความสะดวกด้านการขนถ่ายผู้โดยสารจากเครื่องบินมายังอาคารผู้โดยสาร หรือจากอาคารผู้โดยสารไปยังเครื่องบิน คือการให้บริการสะพานเทียบเครื่องบิน (Aerobridge) ณ หลุมจอดอากาศยานแบบประชิดอาคาร (Contact Gate) รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะช่วยลดมลภาวะทางอากาศ คือ ระบบปรับอากาศ (PC Air) และระบบไฟฟ้า 400Hz ที่ติดตั้งควบคู่กับสะพานเทียบเครื่องบินด้วย

- สิ่งอำนวยความสะดวกในการนำเครื่องบินขับเคลื่อนเข้าจอดยังหลุมจอดอากาศยาน คือ ระบบไฟฟ้าสัญญาณนำเครื่องบินเข้าจอด (Visual Docking Guidance System : VDGS)

- อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดับเพลิงและกู้ภัย
- เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้สำหรับการพยากรณ์อากาศ
- สิ่งอำนวยความสะดวกในการควบคุมระบบการจราจรทางอากาศ ระบบเครื่องช่วยการเดินอากาศ

### (Navigation Aids : NAV Aids)

สิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ ในการดับเพลิงและกู้ภัยเป็นของ ทอท. ในขณะที่สิ่งอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการพยากรณ์อากาศ ดำเนินการและเป็นกรรมสิทธิ์ของกรมอุตุนิยมวิทยา การควบคุมการจราจรทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานทุกแห่ง ของ ทอท. อยู่ภายใต้การดำเนินงานและการบริหารโดยบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงคมนาคม บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีสิทธิในพื้นที่บางส่วนของอาคารในท่าอากาศยานของ ทอท. โดย ทอท. ไม่ได้เรียกเก็บค่าตอบแทนจากการใช้พื้นที่ดังกล่าว บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นผู้ให้บริการการควบคุมการจราจรทางอากาศ การบริการโทรคมนาคมการบิน การบริการวิทยุเครื่องช่วยการเดินอากาศ และเป็นผู้กำหนดและจัดสรรเที่ยวบินสำหรับสายการบินที่ให้บริการเที่ยวบินในประเทศ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีกรรมสิทธิ์และครอบครองอุปกรณ์เพื่อใช้ประโยชน์ในกิจกรรมดังกล่าว ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จะจัดเก็บค่าธรรมเนียมการจราจรทางอากาศจากสายการบินที่นำอากาศยานเข้าสู่น่านฟ้าไทย โดยมีคณะกรรมการการบินพลเรือนเป็นผู้กำหนดข้อบังคับเกี่ยวกับอัตราค่าธรรมเนียมดังกล่าว ทอท. ไม่ได้รับส่วนแบ่งจากการจัดเก็บค่าธรรมเนียมของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด และบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ก็ไม่ได้รับส่วนแบ่งจากการจัดเก็บค่าบริการต่าง ๆ ของ ทอท. เช่นกัน

### 1.7 ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยในท่าอากาศยาน

ทอท. มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต้องดูแลและรักษาความปลอดภัยให้กับผู้โดยสาร ลูกเรือ ผู้ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ท่าอากาศยาน สาธารณชนที่มาใช้บริการ ณ ท่าอากาศยาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบินในพื้นที่ท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบของ ทอท. โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือการปกป้องการบินพลเรือนให้พ้นจากการกระทำอันเป็นการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (Acts of Unlawful Interferences) ในรูปแบบต่าง ๆ ทอท. จึงได้มีการดำเนินการด้านการรักษาความปลอดภัยที่ครบวงจร เริ่มจากกำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัยที่เป็นไป



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ตามกฎหมายของรัฐบาล สอดคล้องกับมาตรฐานสากลของ ICAO ฝึกอบรม (Training) ผู้ที่จะต้องนำมาตรการดังกล่าวไปปฏิบัติให้มีความรู้ (Knowledge) ที่แท้จริงและมีความเชี่ยวชาญในทักษะ (Skills) ที่จำเป็นต่อการรักษาความปลอดภัยกิจการการบิน ตลอดจนมีการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) การปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามที่ได้มีการกำหนดไว้ เพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่เกิดความบกพร่องและหากมีจุดที่เสี่ยงต่อการรักษาความปลอดภัย ทอท.จะต้องระบุความเสี่ยงและบริหารความเสี่ยงนั้นได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งการดำเนินการที่กล่าวมาข้างต้น มีรายละเอียดแบ่งได้ ดังนี้

### 1. การกำหนดมาตรการการรักษาความปลอดภัย

ทอท. กำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัย และดำเนินการให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกท่าอากาศยาน ครอบคลุมทั้งมาตรการการรักษาความปลอดภัยเชิงป้องกัน มาตรการการรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูลข่าวสาร และมาตรการการรักษาความปลอดภัยในภาวะฉุกเฉิน ซึ่งมาตรการต่างๆ ล้วนสอดคล้องกับกฎหมายของรัฐบาล โดยสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) และมาตรฐานสากลขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) นอกจากนี้ ยังมีการประสานงานกับหน่วยงานด้านการข่าวภายในประเทศ เช่น สำนักข่าวกรองแห่งชาติ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล และหน่วยงานฯ ต่างประเทศ เช่น Transportation Security Administration (TSA) และ Office of Transport Security (OTS) เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลข่าวที่อาจเป็นภัยคุกคามมาประเมินความเสี่ยงด้านการรักษาความปลอดภัย และปรับเปลี่ยนมาตรการรักษาความปลอดภัย ณ แต่ละท่าอากาศยานให้สอดคล้องและสามารถรับมือกับภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้การกำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัยข้างต้น ทอท. ยังได้มีการจัดหาเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมาช่วยเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนด เช่น เครื่องตรวจค้นร่างกายแบบเต็มตัว (Full-body Scanner) ระบบตรวจจับผู้บุกรุกแนวรั้ว (Perimeter Intruder Detection System) เป็นต้น

### 2. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในสายงานการรักษาความปลอดภัย

ทอท. ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการรักษาความปลอดภัย เนื่องจากต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) และทักษะ (Skills) ในงานที่ปฏิบัติ จึงได้จัดทำหลักสูตรมาตรฐานเพื่อใช้ในการฝึกอบรมด้านการรักษาความปลอดภัย โดยหลักสูตรดังกล่าวได้รับการรับรองจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ทั้งการฝึกอบรมในระดับต้น (Initial) ระดับทบทวน (Recurrent) และการฝึกปฏิบัติงานในหน้าที่ (On-the-Job Training) รวมถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการฝึกอบรมซึ่งหลักสูตรมาตรฐานนี้ สอดคล้องกับมาตรฐานการฝึกอบรมด้านการรักษาความปลอดภัยของ ICAO นอกจากนี้ในแต่ละปี ทอท. จะมีการพัฒนาหัวข้อที่จำเป็นในหลักสูตรฝึกอบรมโดยนำข้อมูลจากส่วนงานที่ไปตรวจสอบด้านการรักษาความปลอดภัย ผสมกับข้อมูลจากการติดตามข่าวสาร เทคโนโลยี และการประสานหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานต่างประเทศที่กำกับด้านการรักษาความปลอดภัยกิจการการบินมาวิเคราะห์ประเมิน เพื่อจัดทำข้อมูลที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการฝึกอบรม ฝึกปฏิบัติ จนเกิดทักษะและความชำนาญ รู้เท่าทันรูปแบบภัยคุกคามต่าง ๆ โดยเฉพาะรูปแบบของการก่อการร้ายในปัจจุบัน



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

นอกจากหลักสูตรสำหรับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรักษาความปลอดภัยโดยตรง ทอท.ยังมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมด้านการรักษาความปลอดภัย (Security Culture) ขึ้นในชุมชนท่าอากาศยาน โดยเน้นให้ความรู้เพื่อสร้างจิตสำนึกด้านการรักษาความปลอดภัย (Security Awareness) โดยให้บุคลากรตระหนักถึงความสูญเสีย ที่อาจเกิดขึ้นถ้าปฏิบัติงานโดยไม่ยึดหลักมาตรฐาน ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวมีผู้เข้าร่วมอบรมจากทุกหน่วยงานที่มีผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ท่าอากาศยาน

สำหรับวิทยากรที่เป็นผู้ให้การฝึกอบรมด้านการรักษาความปลอดภัยกิจการการบินของ ทอท. เป็นผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร “ครูผู้สอนด้านการรักษาความปลอดภัยการบิน” ตามมาตรฐานของ ICAO ซึ่งนอกจากวิทยากรของ ทอท.เองแล้ว ยังได้มีการติดต่อวิทยากรที่มีความสามารถในระดับมืออาชีพจากหน่วยงานสากล เช่น ICAO และ Office of Transport Security แห่งประเทศออสเตรเลีย มาเป็นวิทยากรในหลักสูตรระดับสูง เช่น หลักสูตรผู้ตรวจสอบด้านการรักษาความปลอดภัยการบิน (Aviation Security Inspectors) และหลักสูตรผู้ควบคุมการปฏิบัติงานด้านการรักษาความปลอดภัยการบิน (Supervisor Management) เป็นต้น

### 3. การควบคุมภาพการรักษาความปลอดภัย

ทอท. ดำเนินการตรวจสอบมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยในระดับท่าอากาศยานและระดับองค์กร โดยการตรวจสอบทั้งระบบ (Audit) การตรวจสอบเฉพาะเรื่อง (Inspection) การสำรวจการรักษาความปลอดภัย (Survey) และการทดสอบมาตรการด้านการรักษาความปลอดภัย (Test) ทุกท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบของ ทอท. เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้บุคลากรที่เป็นผู้ตรวจสอบ (Aviation Auditor) ได้ผ่านการฝึกอบรมตามมาตรฐานของ ICAO โดยข้อมูลข้อบกพร่องที่ตรวจพบจะถูกนำไปวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปรับปรุงแบบบูรณาการและต่อเนื่อง ซึ่งนอกจากการควบคุมคุณภาพที่ ทอท.ดำเนินการเองแล้ว ทอท.ยังได้รับการตรวจสอบด้านการรักษาความปลอดภัยจาก กพท. และ ICAO ผ่านโครงการ Universal Security Audit Programme (USAP)

### 1.8 ประกันภัย

ทอท. ได้ทำประกันวินาศภัยสำหรับความเสียหายสำหรับภัยทุกชนิด (All Risks Insurance) และประกันอัคคีภัย ซึ่งขยายความคุ้มครองถึง อุทกภัย ภัยจากแผ่นดินไหว วาตภัย ที่เกิดกับอาคารและสิ่งปลูกสร้างต่างๆ รวมถึงการประกันภัยทรัพย์สินจากความรุนแรงทางการเมืองและการก่อการร้าย (Property Terrorism Insurance and Political Violence) ประกันภัยบุคคลที่ 3 คุ้มครองความรับผิดตามกฎหมายของ ทอท. ต่อการบาดเจ็บ เสียชีวิต ตลอดจนความเสียหายต่อทรัพย์สินของบุคคลภายนอกซึ่งเกิดจากการดำเนินงานของ ทอท. ณ ท่าอากาศยานต่าง ๆ ในความรับผิดชอบของ ทอท. ประกันภัยผู้บริหาร ประกันภัยสินค้าพัสดุคงคลังและประกันภัยรถยนต์ ทั้งนี้ การประกันภัยดังกล่าวไม่ครอบคลุมเหตุการณ์ที่เกิดจากภัยสงคราม ความรับผิดจากมลภาวะทางเสียง และภัยอื่นบางประเภท อย่างไรก็ตาม การเอาประกันภัยในส่วนที่เกี่ยวกับความรับผิดจากการควบคุมจราจรทางอากาศ การสื่อสารการบิน การจัดเที่ยวบิน ความสมควรเดินอากาศและการขนถ่ายสินค้าทางอากาศบนหน้าที่ของบริษัท วิทยุการบินแห่ง



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ประเทศไทย จำกัด กรมธรรม์ประกันภัยของ ทอท.มีการต่ออายุเป็นรายปีโดยบริษัทผู้รับประกันหลักของ ทอท. คือ บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน)

### 1.9 สิ่งแวดล้อม

ทอท. มีนโยบายในการจัดการสิ่งแวดล้อมท่าอากาศยาน โดยมุ่งเน้นถึงความรับผิดชอบต่อในการดูแลรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และเป็นไปตามพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ.2535 ทั้งนี้ ทอท.ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด โดยคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

ทิศทางการดำเนินงานของ ทอท. ภายใต้แผนวิสาหกิจของ ทอท. ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2559

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

“ทอท. เป็นผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ระดับโลก”

“AOT Operates the World’s Smartest Airports”

#### พันธกิจ (Mission)

“ประกอบและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งดำเนินการกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยาน โดยคำนึงถึงการพัฒนายั่งยืน”

#### เป้าหมายและกลยุทธ์

ทอท. กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรตามแผนวิสาหกิจของ ทอท. (ปีงบประมาณ 2558-2562) โดยได้มีการทบทวนปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสนับสนุนให้ ทอท. สามารถดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth) ภายใต้กรอบ AOT Strategy House ประกอบด้วยวัตถุประสงค์หลัก 3 ด้าน คือ การบริการ การเงิน และมาตรฐาน ซึ่งรองรับยุทธศาสตร์หลัก 7 ด้าน ได้แก่

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาตามตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ท่าอากาศยาน (Airport Strategic Positioning)

การดำเนินงานท่าอากาศยานนับเป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาและเป็นปัจจัยส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทอท.จึงต้องพิจารณากำหนดทิศทางการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กรและระดับองค์กรและระดับหน่วยธุรกิจที่เหมาะสม เพื่อสามารถส่งเสริมบทบาทในเชิงธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้ท่าอากาศยานในความรับผิดชอบมีการพัฒนาไปในแนวทางที่เหมาะสม จึงทำการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานในพื้นที่ที่ท่าอากาศยานตั้งอยู่ (Location) การศึกษาข้อได้เปรียบและโอกาสของแต่ละท่าอากาศยาน รวมทั้งการศึกษาข้อมูลผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่ม โดยจัดทำเป็นฐานข้อมูลการใช้งานของลูกค้า (User profiles) ของแต่ละท่าอากาศยานที่ครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ รายได้ รูปแบบการดำเนินชีวิต การทำธุรกิจ และรสนิยม เพื่อนำมากำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของแต่ละท่าอากาศยานแต่ละแห่ง ควบคู่กับการกำหนดแนวทาง (Roadmap) ในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในมิติสำคัญๆ ได้แก่ แนวทางการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญในการจัดทำ Airport Master Plan โดยในการพัฒนาท่าอากาศยานจะพิจารณา





## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

องค์ประกอบต่างๆ และลักษณะทางสถาปัตยกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการ และรูปแบบการให้บริการที่ตรงตามลักษณะฐานข้อมูลการใช้งานลูกค้า (User profiles) และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งการออกแบบที่ต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาธุรกิจ ซึ่งจะนำข้อมูลสำคัญข้างต้นมากำหนดแผนดำเนินงานเพื่อพัฒนาธุรกิจทั้งในด้านการบิน และธุรกิจที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินสามารถนำพื้นที่และสินทรัพย์ต่างๆภายในท่าอากาศยานที่มีอยู่ไปพัฒนาให้เกิดประโยชน์และผลตอบแทนสูงสุด รวมทั้งตอบสนองความต้องการของผู้โดยสาร สายการบิน และผู้ให้บริการภายใต้ Airport Strategic Positioning ของแต่ละท่าอากาศยาน

โดยตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของแต่ละท่าอากาศยาน สามารถสรุปได้ดังนี้

**ทสภ. คือ “ประตูสู่นานาชาติ” “International Gateway”** เพื่อเป็นประตูสู่ประเทศไทยและเป็นศูนย์กลางอาเซียน นอกจากนี้ยังเป็นตัวเลือกแรกของผู้โดยสารในการเปลี่ยนลำ โดยมีทางเลือกในการเชื่อมต่อสายการบินนานาชาติที่หลากหลายที่สุด ด้วยบริการเหนือชั้น และความอบอุ่นของคนไทย

**ทคม. คือ “ท่าอากาศยานที่รวดเร็วและไม่ยุ่งยาก” “Fast and Hassle-free Airport”** เพื่อเป็นจุดให้บริการของสายการบินต้นทุนต่ำในภูมิภาค ซึ่งมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อช่วยผู้โดยสารที่ต้องการความรวดเร็ว ความสะดวก และความสบายใจ มุ่งเน้นการให้บริการการเดินทางทางอากาศที่ง่ายและรวดเร็วในประเทศไทย

**ทกก. คือ “ประตูสู่อันดามัน” “Gateway to the Andaman”** เพื่อเป็นประตูหลักสู่แหล่งท่องเที่ยวชายหาดที่สวยงาม ซึ่งให้บริการโดยรอยยิ้มและหัวใจที่อบอุ่นของคนไทย เป็นจุดหมายปลายทางที่เต็มไปด้วยร้านค้าปลีกสุดหรู ร้านอาหารระดับโลกและบริการชั้นเยี่ยมต่างๆ

**ททผ. คือ “ประตูสู่วัฒนธรรมล้านนา” “Gateway to Lanna Heritage”** เพื่อเป็นประตูหลักและเป็นตัวเลือกแรกสู่ภูมิภาคล้านนาทางภาคเหนือของประเทศไทย มีบรรยากาศที่เอื้อใจและให้ความสำคัญต่อนักท่องเที่ยวเพื่อให้ นักท่องเที่ยวได้สัมผัสถึงประสบการณ์อย่างเต็มรูปแบบที่หลากหลาย รวมไปถึงประวัติศาสตร์ที่สวยงามและยาวนานของจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียง

**ทหญ. คือ “ประตูสู่ภาคใต้สุดของไทย” “Gateway to Southern-most Thailand”** เพื่อเป็นจุดเชื่อมต่อสู่ 5 จังหวัดใต้สุดของไทย ได้แก่ สงขลา สตูล นราธิวาส ยะลา และปัตตานี รวมถึงพัฒนาการให้บริการด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นมิตรกับฮาลาล และถูกต้องตามหลักศาสนาเพื่อรับรองผู้โดยสารมุสลิม ที่มีสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 70 ของประชาชนในภาคใต้สุดของไทย

**ททร. คือ “ศูนย์กลางภูมิภาคสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวกับการบิน” “Regional Center for Aviation-related Business”** เพื่อเป็นพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการบิน เพื่อให้บริการแก่กลุ่มประเทศกลุ่มแม่น้ำโขงที่กำลังเติบโตอย่างรวดเร็วรวมถึงภูมิภาคจีนตอนใต้

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถในการรับรองปริมาณการจราจร Airport Service Capacity**

อุตสาหกรรมกรรมการขนส่งทางอากาศมีการเติบโตต่อเนื่อง ทอท. จำเป็นต้องให้ความสำคัญการบริหารขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจร ทั้งผู้โดยสาร เที่ยวบิน และสินค้าโดยกำหนดรูปแบบการดำเนินงานด้าน



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกในสามระดับการพัฒนาประกอบด้วย (1) การบริหารจัดการความสามารถในการรองรับจากพื้นที่ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน (Capacity Management) โดยการบริหารจัดการการใช้ประโยชน์พื้นที่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด อันจะสามารถลดข้อขัดข้องจากความแออัดในพื้นที่ใช้งานเดิมในระยะเร่งด่วน (2) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก (Airport Expansion) โดยการดำเนินโครงการพัฒนาและก่อสร้างพื้นที่ต่อขยายและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรและสามารถยกระดับคุณภาพบริการไว้ในระดับที่เหมาะสมอีกทั้งสามารถคลี่คลายปัญหาความหนาแน่นภายในท่าอากาศยานจากปริมาณการจราจรทางอากาศที่เพิ่มขึ้นในอนาคต (3) การจัดทำแผนแม่บท การพัฒนาท่าอากาศยาน (Airport Master plan) เพื่อกำหนดแผนงานและกรอบระยะเวลาในการพัฒนาและขยายท่าอากาศยานที่ชัดเจนทั้งในระยะต้นและระยะยาว (Ultimate Phase) โดยต้องพิจารณาประเด็นการพัฒนาในด้านขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่คาดการณ์ว่าจะเพิ่มขึ้นในอนาคตตามระดับการพัฒนา ได้แก่ ขีดความสามารถในการรองรับในพื้นที่ Airside ได้แก่ Runway, Taxiway พื้นที่ Passenger terminal และพื้นที่ Cargo Terminal รวมถึงขีดความสามารถในการรองรับ ณ จุดที่มีการให้บริการคับคั่งและติดขัด ตลอดจนต้องพัฒนาระบบบำรุงรักษาท่าอากาศยานให้สามารถใช้โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่ในสามารถให้บริการได้เต็มศักยภาพ ลดการสูญเสียโอกาสทางธุรกิจ ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือ

### **ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการการบิน Aeronautical Business**

ทอท. ดำเนินถึงพันธกิจที่กำหนดให้ทำหน้าที่ประกอบและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน ซึ่งมีภาระกิจหลัก (Core Business) ในการบริหารจัดการท่าอากาศยานด้านกิจการการบินการให้บริการในกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางทางอากาศแก่ผู้โดยสารและสารการบิน ทั้งนี้ ต้องพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและดำเนินงานท่าอากาศยานในภาพรวมประกอบด้วย กระบวนการเข้า-ออกของผู้โดยสาร (Passenger Flow) กระบวนการเปลี่ยนถ่ายลำ (Transit/Transfer process) กระบวนการตรวจสอบด้านความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัย (Safety & Security) กระบวนการให้บริการภาคพื้น (Ground Service Handling) แก่สายการบิน โดยคำนึงถึงความสะดวกสบาย (Convenience) ความรวดเร็ว (Speedy) และความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นสำคัญ รวมทั้งการบริหารพื้นที่ให้มีความเหมาะสมและใช้พื้นที่ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Space Utilization) ทั้งนี้ นอกเหนือจากการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกิจการการบิน ทอท.ต้องดำเนินการในด้านการพัฒนาตลาดด้านการบินทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ ซึ่งครอบคลุมการขนส่งผู้โดยสารและสินค้า โดยการเพิ่มความถี่ จัดการเที่ยวบิน และจำนวนสายการบินให้เข้ามาทำการบิน ณ ท่าอากาศยานในความรับผิดชอบทั้ง 6 แห่ง ในอนาคตมากขึ้น ควบคู่กับการดำเนินงานด้านลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Management) เพื่อรักษาลูกค้าเดิม ภายใต้การจัดทำฐานข้อมูลและแผนงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการจัดทำแผนตลาดเชิงรุกร่วมกับหน่วยงานด้านการท่องเที่ยวทั้งภาครัฐและเอกชน





## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวกับการบิน Non-Aeronautical Business**

รูปแบบการดำเนินธุรกิจท่าอากาศยานในปัจจุบัน นอกจากการบริหารจัดการท่าอากาศยานด้านกิจการการบิน ซึ่งเป็นภารกิจหลัก ท่าอากาศยานชั้นนำได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจที่ไม่เกี่ยวกับการบิน (Non-Aeronautical Business) เนื่องจากเป็นการพัฒนาเกี่ยวเนื่องที่ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายและความคาดหวังของผู้โดยสารและสายการบินที่มาใช้บริการ อีกทั้งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างรายได้และผลประกอบการที่มีผลิตภาพสูง (High Productivity) ทั้งนี้ ทอท. พิจารณาดำเนินการภายใต้แนวคิดที่สอดคล้องกับ Airport Strategic Positioning และข้อมูลการใช้งานของลูกค้า (User Profiles) ของแต่ละท่าอากาศยานเพื่อนำไปกำหนดแผนพัฒนาดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวกับการบินที่เป็นรูปแบบเฉพาะของท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ให้สามารถยกระดับคุณภาพบริการที่ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าและผู้ให้บริการ โดยให้ความสำคัญในด้านการวางแนวทางการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พื้นที่เชิงพาณิชย์เดิม และการเตรียมการเพื่อรองรับการพัฒนาและการขยายพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่เพิ่มขึ้นจากการพัฒนาและขยายท่าอากาศยานในอนาคตตลอดจนการศึกษาวិเคราะห์แนวคิดการพัฒนาและการนำรูปแบบบริการภายในท่าอากาศยานที่ทันสมัย การสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้แก่ลูกค้า โดยพิจารณาจากกระบวนการหลักในการให้บริการของท่าอากาศยาน โดยในส่วนของผู้โดยสารประกอบด้วยบริการด้านการเดินทางและการขนส่งสินค้าปลอดอากร อาหารและเครื่องดื่ม สันทนาการ และสุขภาพ การเงิน ธุรกิจและการสื่อสาร สำหรับลูกค้าที่เป็นสายการบินต้องให้ความสำคัญกับการกำกับและพัฒนารูปแบบการให้บริการภาคพื้น (Ground Service Handling) ที่ตอบสนองความคาดหวังและรูปแบบการดำเนินธุรกิจของสายการบินแต่ละประเภท นอกจากนี้การเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้ประโยชน์พื้นที่คลังสินค้าและเขตปลอดอากร จะช่วยส่งเสริมการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ ทั้งการดำเนินกิจกรรม การนำเข้า ส่งออกสินค้าตามปกติ (Direct Import and Export Transshipment Cargo and Transit Cargo) และการดำเนินกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าในพื้นที่ Value Added Area : VAA อันจะนำไปสู่การเป็นศูนย์กลางด้านการขนส่งเป็นโลจิสติกส์ของภูมิภาคในอนาคต

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาบริการที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Intelligent Service)**

การดำเนินการด้านอากาศยานจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาและนำนวัตกรรมรวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการบริหารและปฏิบัติการท่าอากาศยานในอนาคตมากยิ่งขึ้นเพื่อสะท้อนคุณภาพการบริการที่เหนือระดับ ซึ่งจะส่งผลต่อภาพลักษณ์และความพึงพอใจในภาพรวมของผู้ใช้บริการ (Total Experience) และครอบคลุมการให้บริการในทุกมิติ ทั้งด้านการบริการที่เกี่ยวข้องกับกิจการการบิน และบริการในกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวกับการบิน โดยพัฒนาระบบปฏิบัติการ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้เทคโนโลยีให้สามารถใช้งานง่ายหรือ User Friendly เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกท่าอากาศยานรวมทั้งมีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้รองรับกับความต้องการไลฟ์สไตล์ของผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม นอกจากนี้ต้องมุ่งเน้นวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงาน ท่าอากาศยานให้ตระหนักและมีการพัฒนานวัตกรรมเชิงบริการอย่างต่อเนื่อง มีการอบรมและพัฒนาการปฏิบัติงานที่ต้องใช้เทคโนโลยีท่าอากาศยานใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการพัฒนาความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการบริการ



## 1. นโยบายและภาพรวมในการประกอบธุรกิจ

ร่วมกับผู้ให้บริการร่วมภายในท่าอากาศยานทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานและมีมาตรฐานตามระดับคุณภาพบริการที่กำหนดไว้

### **ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาการดำเนินงานท่าอากาศยานเป็นศูนย์กลางการบิน (Regional Hub)**

การพัฒนาเพื่อยกระดับการดำเนินงานท่าอากาศยาน ทอท. ให้มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการบินทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก ที่รองรับรูปแบบและวัตถุประสงค์ของการเดินทางในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การเดินทางเพื่อการท่องเที่ยว (Transit / Transfer Hub) รวมถึงการพัฒนาท่าอากาศยานเพื่อเป็นศูนย์กลางรองรับการขยายธุรกิจที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน และธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับกิจการการบิน อาทิ การเป็นศูนย์กลางด้านโลจิสติกส์ (Logistic) ศูนย์กลางด้านการซ่อมบำรุงอากาศยาน (Maintenance Repair and Overhaul: MRO Hub) และศูนย์กลางด้านการพัฒนาบุคลากรการบิน เป็นต้น เพื่อใช้โอกาสจากข้อได้เปรียบเทียบในด้านทำเลที่ตั้งของประเทศในการเป็นศูนย์กลางภูมิภาคอาเซียนที่สามารถเชื่อมต่อระหว่างภูมิภาคอาเซียนและสาธารณรัฐประชาชนจีน และประเทศอินเดีย อย่างไรก็ตามการดำเนินยุทธศาสตร์ให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใน สร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญการดำเนินธุรกิจในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ควบคู่การเพิ่มประสิทธิภาพการประสานงานภาครัฐและเอกชนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ให้บรรลุผลในอย่างเป็นรูปธรรม

### **ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาธุรกิจในรูปแบบใหม่ (Business Development)**

ดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืน มีปัจจัยทางธุรกิจเป็นส่วนสำคัญในการสร้างผลประโยชน์ที่ต่อเนื่องและมั่นคง โดย ทอท. มุ่งเน้นการพัฒนาธุรกิจในรูปแบบใหม่ ๆ รวมถึงการขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศในระดับ AEC และภูมิภาคอื่น ๆ ทั้งในรูปแบบการร่วมลงทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจ ในด้านที่เกี่ยวข้องกับกิจการการบินและธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับกิจการการบิน ได้แก่ การรับจ้างบริหารท่าอากาศยาน การดำเนินงาน/และหรือ ร่วมลงทุนในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เช่น การให้บริการภาคพื้น การบริหารธุรกิจเชิงพาณิชย์และร้านค้าปลอดอากร การจัดหลักสูตรฝึกอบรม เป็นต้น ทั้งนี้ ทอท. ตั้งศึกษาพัฒนากระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานการปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถเทียบเคียงและแข่งขันได้มาตรฐานสากล รวมทั้งเตรียมความพร้อมในด้านบุคลากรทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้สามารถรองรับการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่กำหนด ตลอดจนเร่งพัฒนาการประสานความร่วมมือในระดับประเทศ ภูมิภาค และเวทีโลก เพื่อเปิดโอกาสในการดำเนินธุรกิจ ในระดับสากลมากยิ่งขึ้น



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

## ความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ

เมื่อปี พ.ศ.2457 กระทรวงกลาโหมได้ก่อสร้างสนามบินดอนเมือง ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็นท่าอากาศยานกรุงเทพ และท่าอากาศยานดอนเมือง โดยลำดับ และเริ่มเปิดดำเนินการด้านการบินพลเรือนในปี พ.ศ.2483 ภายใต้อำนาจรับผิดชอบของกรมการบินพลเรือน ต่อมาเมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2522 สภานิติบัญญัติแห่งชาติได้เห็นชอบและตราพระราชบัญญัติการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย พ.ศ.2522 ซึ่งกำหนดให้มีการจัดตั้ง “การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย” ขึ้น โดยมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกระทรวงคมนาคม เพื่อประกอบและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้ง ดำเนินกิจการอื่นที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยาน การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทยได้เริ่มดำเนินการกิจการที่ท่าอากาศยานกรุงเทพฯ เป็นแห่งแรกเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2522

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2545 เห็นชอบและอนุมัติเกี่ยวกับการแปลงสภาพการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2542 โดยเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2545 การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ได้จดทะเบียนแปลงสภาพเป็นบริษัทมหาชน จำกัด ภายใต้อำนาจ “บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)” หรือ ทอท.ด้วยทุนจดทะเบียน 5,747 ล้านบาท โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นแต่เพียงผู้เดียว ทั้งนี้ ได้รับโอนกิจการ สิทธิ ทรัพย์สิน หนี้สิน ทรัพย์สิน และพนักงานทั้งหมดจาก การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย

เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2546 กระทรวงการคลังในฐานะผู้ถือหุ้นทั้งหมดมีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนของ ทอท. เป็น 10,000 ล้านบาท ซึ่งได้ชำระค่าหุ้นเพิ่มทุนโดยการโอนหุ้นของ บริษัท ท่าอากาศยานสากลกรุงเทพแห่งใหม่ จำกัด ที่กระทรวงการคลังถืออยู่ให้แก่ ทอท. และต่อมา ทอท. ได้รับโอนกิจการ สิทธิ ทรัพย์สิน หนี้สิน ทรัพย์สิน รวมทั้งพนักงานของบริษัท ท่าอากาศยานสากลกรุงเทพแห่งใหม่ จำกัด มาเป็นหน่วยธุรกิจหนึ่งใน ทอท. โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2549

เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2547 ทอท.ได้ขอเพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 428.57 ล้านบาท และเสนอขายหุ้นสามัญให้แก่ประชาชนทั่วไปและสถาบันการเงินทั้งในและต่างประเทศ มีผลให้ ณ วันที่ 30 กันยายน 2547 ทอท.มีหุ้นสามัญที่ออกและชำระเต็มมูลค่าจำนวน 1,428.57 ล้านบาท มูลค่าตราไว้หุ้นละ 10 บาท มีส่วนเกินมูลค่าหุ้นสุทธิ 12,567.66 ล้านบาท โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในสัดส่วนร้อยละ 70 ของหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้ทั้งหมดของ ทอท.

ปัจจุบัน ทอท.ดำเนินธุรกิจในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติ 6 แห่งของประเทศ ได้แก่ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.) ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทคม.) ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (ทชม.) ท่าอากาศยานหาดใหญ่ (ทหญ.) ท่าอากาศยานภูเก็ต (ทกภ.) ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย (ทชร.) ซึ่งเป็นท่าอากาศยานหลักของประเทศ และนอกจากการให้บริการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการขนส่งทางอากาศแล้ว ทอท.ยังรับผิดชอบ การบริหารจัดการจราจรทางอากาศยานต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยาน และดำเนินธุรกิจร่วมทุนในบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับ



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ท่าอากาศยาน และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่น ๆ อาทิ บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด บริษัท ไทยเชื้อเพลิงการบิน จำกัด และบริษัท ครัวการบิน จำกัด เป็นต้น

ผลการดำเนินงานด้านการให้บริการในปีงบประมาณ 2559 ท่าอากาศยานของ ทอท. ให้บริการสายการบินแบบประจำรวม 131 สายการบิน เป็นสายการบินขนส่งผู้โดยสารและสินค้าจำนวน 123 สายการบิน และขนส่งสินค้าอย่างเดียวจำนวน 8 สายการบิน ปริมาณการจราจรทางอากาศโดยรวมของ ทอท. ในปีงบประมาณ 2559 ปริมาณการขึ้นลงของอากาศยาน ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. 6 แห่ง รวม 776,922 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 9.83 ประกอบด้วยจำนวนเที่ยวบินระหว่างประเทศ 402,721 เที่ยวบิน และภายในประเทศ 374,201 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 10.24 และ 9.40 ตามลำดับ ให้บริการผู้โดยสารรวมทั้งสิ้น 119,923,998 คน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 12.30 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศจำนวน 68,066,701 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 10.97 และผู้โดยสารภายในประเทศ 51,857,297 คน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 14.09 มีปริมาณการขนส่งสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้าออกจำนวน 1,407,507 ตัน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 3.94 โดยเป็นการขนส่งระหว่างประเทศจำนวน 1,283,802 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.20 และในประเทศจำนวน 123,705 ตัน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 12.19

: ปีงบประมาณ

	■ การขึ้น-ลงของอากาศยานพาณิชย์ (เที่ยวบิน)			■ จำนวนผู้โดยสารรวม (คน)		
	2558	2559	%	2558	2559	%
<b>ทสภ.+ทดม.</b>	<b>525,679</b>	<b>573,864</b>	<b>9.17%</b>	<b>80,973,529</b>	<b>90,162,911</b>	<b>11.35%</b>
ทสภ.	310,870	333,263	7.20%	52,384,217	55,473,021	5.90%
ทดม.	214,809	240,601	12.01%	28,589,312	34,689,890	21.34%
ทชม.	62,626	67,134	7.20%	8,069,918	9,208,256	14.11%
ทหญ.	24,258	26,862	10.73%	3,568,093	3,871,468	8.50%
ทกก.	82,000	94,989	15.84%	12,538,042	14,722,010	17.42%
ทชร.	12,799	14,073	9.95%	1,640,332	1,959,353	19.45%
<b>รวม 6 แห่ง</b>	<b>707,362</b>	<b>776,922</b>	<b>9.83%</b>	<b>106,789,914</b>	<b>119,923,998</b>	<b>12.30%</b>

✓

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

	■ ปริมาณสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า-ออก (ตัน)		
	2558	2559	%
ทศก.+ทคม.	1,281,107	1,328,117	3.67%
ทศก.	1,240,320	1,263,013	1.83%
ทคม.	40,787	65,104	59.62%
ทชม.	19,178	19,385	1.08%
ทหญ.	11,817	12,349	4.50%
ทกก.	37,484	41,858	11.67%
ทชร.	4,624	5,798	25.39%
รวม 6 แห่ง	1,354,210	1,407,507	3.94%

ลักษณะลูกค้า

การดำเนินงานของ ทอท. ในฐานะผู้ประกอบการและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งดำเนินการกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยานนั้น เพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่ ทอท. กำหนดไว้ จำเป็นต้องอาศัยกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำคัญต่าง ๆ ในการเข้ามามีส่วนร่วม และเป็นองค์ประกอบสำคัญในการนำมาซึ่งความสำเร็จ “ลูกค้า” เป็นหนึ่งในกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำคัญของ ทอท. โดยเป็นผู้ให้บริการหรือผลิตภัณฑ์ด้านบริการที่มีความสัมพันธ์ในรูปแบบการสร้างรายได้ให้ ทอท. โดยตรง ดังนั้น กระบวนการจำแนกส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และลูกค้า จึงเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่าง ทอท. และลูกค้า ให้เกิดความพึงพอใจ ความผูกพัน ตลอดจนนำมาสู่ความภักดี

การจำแนกส่วนตลาด กลุ่มลูกค้าและลูกค้า

ส่วนตลาดของ ทอท. เป็นการจำแนกส่วนตลาดของ ทอท. ตามเกณฑ์ “แหล่งที่มาของรายได้” (Revenues) โดยแบ่งส่วนของตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Segmentation) ตามคุณลักษณะ ดังนี้

1. สามารถวัดได้ (Measurable)
2. มีขนาดใหญ่เพียงพอที่สร้างกำไรได้ (Substantial)
3. สามารถเข้าถึงได้ (Accessible)
4. สร้างความแตกต่างได้ (Differentiable)
5. ดำเนินกิจกรรมทางการตลาดได้ (Actionable)

ซึ่ง ทอท. ได้กำหนดส่วนตลาดเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบิน (Aeronautical) และ ส่วนตลาดที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน (Non-Aeronautical) รายละเอียด ดังนี้



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

**ส่วนตลาดที่เกี่ยวข้องกับการบิน (Aeronautical)** เป็นส่วนตลาดที่มีรายได้จากกิจการการบิน (Aeronautical Revenues) ประกอบด้วย ค่าบริการสนามบิน ค่าธรรมเนียมผู้โดยสารขาออก และค่าเครื่องอำนวยความสะดวก เป็นต้น

**ส่วนตลาดที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน (Non-Aeronautical)** เป็นส่วนตลาดที่มีรายได้จากกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน (Non-Aeronautical) ประกอบด้วย รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ ค่าเช่าสำนักงานและพื้นที่ รายได้ที่เกี่ยวกับการบริการ และรายได้จากการให้สิทธิประกอบกิจกรรมเชิงพาณิชย์ (ประกอบด้วย 8 ประเภทกิจกรรม ได้แก่ 1) ร้านค้า 2) การเงิน 3) การสื่อสาร 4) โฆษณาและประชาสัมพันธ์ 5) การท่องเที่ยว 6) อาหารและเครื่องดื่ม 7) การบริการนอกอาคาร และ 8) บริการอื่น ๆ

**กลุ่มลูกค้าและลูกค้า** มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรในฐานะผู้บริโภค (B2C: Business to customer) การบริการหรือผลิตภัณฑ์ด้านบริการของ ทอท. โดยเงื่อนไขของความสัมพันธ์นั้นต้องสร้างรายได้ให้แก่ ทอท. โดยตรง ซึ่งสามารถจำแนกลูกค้าตามหลัก STP Marketing รูปแบบ Clustered Preference (ความชอบแบบแบ่งกลุ่มย่อยแตกต่างกันแต่ละกลุ่ม) ได้แก่ 2 กลุ่ม คือ สายการบิน และผู้โดยสาร ดังนี้

**สายการบิน** คือ องค์กรธุรกิจให้บริการขนส่งผู้โดยสาร สินค้าและไปรษณียภัณฑ์ ทางอากาศจากจุดหมายปลายทางหนึ่งไปยังอีกจุดหมายปลายทางหนึ่ง โดยท่าอากาศยานมีสถานะเป็นผู้ให้บริการสายการบินในด้านโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการประกอบการเดินอากาศและบริการเกี่ยวเนื่องอื่น ๆ ในการเดินอากาศ โดยลูกค้าสายการบินสามารถแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1. Full Service Carrier (FSC) เป็นการให้บริการของสายการบินแบบเต็มรูปแบบตามสากล 2. Low Cost Carrier (LCC) สายการบินต้นทุนต่ำ และ 3. Charter การให้บริการเช่าเหมาลำ

**ผู้โดยสาร** คือ ผู้ใช้บริการ/ผู้บริโภคระยะสุดท้าย (End User) ซึ่งใช้บริการท่าอากาศยานใน 2 รูปแบบ คือ 1) การใช้บริการท่าอากาศยานโดยตรง และ 2) การใช้บริการผ่านสายการบิน

### การบริหารลูกค้าความสัมพันธ์ของ ทอท.

ทอท. ได้จัดทำแผนแม่บทการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของ ทอท. ประจำปี 2557 - 2562 เพื่อจัดการความสัมพันธ์ระหว่าง “ลูกค้า” และ “ทอท.” โดยเป็นการสร้างมาตรฐานและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของ ทอท. ให้สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน และตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า รักษาและเพิ่มรายได้จากฐานลูกค้ารายเดิม ขยายฐานลูกค้ารายใหม่ ตลอดจนลดต้นทุนอันเกิดจากความซ้ำซ้อนในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของ ทอท.

โดยกำหนดกรอบกลยุทธ์ เพื่อให้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์บรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

#### **1. กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเหนือความคาดหมาย**

ศึกษาพฤติกรรม ความต้องการ/คาดหวัง ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ มาวิเคราะห์เพื่อจำแนก Customer Segmentation รวมถึงการป้อนกลับข้อมูล/Voice of Customer (VOC) – Information



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

## 2. กลยุทธ์ยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินการขององค์กรให้ทัดเทียมกับอุตสาหกรรมคู่แข่ง

การชดเชยจุดอ่อนและเสริมโอกาสที่มีอยู่ โดยนำผลจากการศึกษาพฤติกรรมลูกค้าในกลยุทธ์ที่ 1 มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการปรับปรุง และยกประสิทธิภาพการดำเนินงาน

## 3. กลยุทธ์สร้างแรงจูงใจและเชื่อมความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน

มุ่งเน้นสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านกิจกรรมต่างๆ โดยใช้หลัก 80 : 20

## 4. กลยุทธ์ส่งเสริมบทบาทองค์กรให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อลูกค้า

สร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับพนักงาน สร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน/สามารถทำให้อุปสรรคการบริหารงานลดลง ตลอดจนสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรต่อลูกค้าได้

ทั้งนี้ แผนแม่บทฯ ได้มีการกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล โดยส่วนงานภายใน ทอท. ให้ความรับผิดชอบในแต่ละกลุ่มลูกค้าอย่างชัดเจน กอปรกับ ในปัจจุบัน ทอท. ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานกำกับดูแลกิจกรรมภายใต้แผนแม่บทการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของ ทอท. โดย กอญ. ให้มีอำนาจและความรับผิดชอบในการตรวจสอบกำกับดูแลและผลักดันการดำเนินงานด้านบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของ ทอท. เป็นระบบสอดคล้องกับแผนแม่บทการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของ ทอท.

## การตลาดและการแข่งขัน

## (ก) การทำการตลาดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญ

## - นโยบายการตลาดในปีที่ผ่านมา

การตลาดด้านการบิน (Aero Business) ใช้นโยบายการตลาดเชิงรุก “*International Marketing Approach*” สร้างรายได้ที่เกี่ยวกับการบิน โดยการทำตลาดเชิงรุกเข้าหาลูกค้าสายการบินกับท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ณ ปัจจุบัน และรวมทั้งสายการบินใหม่ที่มีศักยภาพในการเปิดเส้นทางการบินมายังประเทศไทย หรือที่เรียกว่าสายการบินเป้าหมายใหม่ โดยผ่านการเข้าร่วมงานการพัฒนาเครือข่ายเส้นทางการบิน อาทิเช่น การเข้าร่วมงานประชุมเจรจาด้านธุรกิจการบิน(Route Development Events; Routes Asia, World Routes, World Low Cost Airlines เป็นต้น) มุ่งเน้นการพัฒนาเครือข่ายเส้นทางการบินเป็นปัจจัยหลักในการกระตุ้นให้ลูกค้าสายการบินเกิดแรงจูงใจที่จะเข้ามาทำการเปิดเส้นทางการบินใหม่มายังท่าอากาศยานของ ทอท.ทั้ง 6 แห่ง โดยได้นำเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการเปิดเส้นทางการบินใหม่ (Route Network Planning Program) มาทำการวิเคราะห์เส้นทางการบินใหม่และรวมทั้งเพิ่มความถี่ของจำนวนเที่ยวบินในเส้นทางที่ทำการบินอยู่เดิม และเมื่อได้ผลลัพธ์ของการวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพ จึงจะได้นำเสนอบทวิเคราะห์เส้นทางการบินนั้นให้แก่สายการบินเพื่อพิจารณาต่อไป ซึ่งจากช่วงเวลาที่ผ่านมาสายการบินให้ความสนใจวิเคราะห์ฯ ดังกล่าวเป็นอย่างมาก และได้มีสายการบินสนใจและได้ทำการเปิดเส้นทางการบินใหม่มายังท่าอากาศยานของ ทอท. อาทิเช่น สายการบินฮ่องกง เอ็กสเพรส แอร์ไลน์ ได้เปิดเส้นทางการบินใหม่ ฮ่องกง-เชียงใหม่ เป็นต้น





## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

นอกจากการได้พบปะลูกค้าสายการบินโดยการเข้าร่วมงานประชุมเจรจาด้านธุรกิจการบินดังกล่าวแล้ว ทอท.ยังได้เคยเป็นเจ้าภาพร่วมกับบริษัท CAPA Center for aviation จำกัด จัดงาน CAPA LCCs Airports Congress Asia 2015 ณ โรงแรมแชงกรีล่า กรุงเทพฯ ซึ่งการจัดงานดังกล่าว เป็นการจัดงานเสวนาในหัวข้อต่างๆ ที่เกี่ยวกับธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำในปัจจุบันและอนาคต อาทิเช่น หัวข้อที่เกี่ยวกับการตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของ LCCs ในเส้นทางบินระยะใกล้ และเส้นทางระยะไกล (Responding to the Needs and Requirements of Short and Long-Hauls LCCs) ประสบการณ์ของท่าอากาศยานที่ให้บริการ LCC ในภูมิภาคเอเชีย (LCC Airport Experiences in Asia) และความคืบหน้าการเปิดเสรีการบินของอาเซียน (ASEAN Liberalization Update) ความท้าทายจากโครงสร้างพื้นฐานด้านการบินของเอเชีย (Asian Aviation) เป็นต้น โดยมีผู้บริหารจากสายการบินท่าอากาศยานและองค์กรด้านการบินให้ความสนใจเข้าร่วมงานมากกว่า 200 คน ได้รับเสียงตอบรับจากลูกค้าสายการบินในทางที่ดีซึ่งถือว่าประสบความสำเร็จของการจัดงานในครั้งนั้นเป็นอย่างมาก

โครงการส่งเสริมการตลาดด้านสายการบิน (Incentive Schemes) ทอท.ได้จัดทำโครงการส่งเสริมการตลาดด้านสายการบินที่เรียกว่า โครงการส่งเสริมการเพิ่มเที่ยวบินในช่วงเวลาไม่คับคั่ง ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ปี 2559-2561 ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิให้ได้ประสิทธิภาพมากที่สุด และเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับ ทอท.อีกทางหนึ่งด้วย

**- กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย**

การตลาดด้านการบิน (Aero Business) กลุ่มลูกค้าสายการบินหลักแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. Full service Carrier (FSC) เป็นการให้บริการของสายการบินแบบเต็มรูปแบบตามสากล
2. Low Cost Carrier (LCC) สายการบินต้นทุนต่ำ
3. Charter การให้บริการเช่าเหมาลำ

**- สัดส่วนการจำหน่ายในประเทศและต่างประเทศ**

การตลาดด้านการบิน (Aero Business) แบ่งสัดส่วนตลาดลูกค้าออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ กลุ่มลูกค้าสายการบินต่างชาติ (International Airlines Market) จำนวน 114 สายการบิน และกลุ่มลูกค้าสายการบินสัญชาติไทย (Domestic Airlines Market) จำนวน 15 สายการบิน หรือคิดเป็นสัดส่วน 88% ต่อ 12% ของจำนวนสายการบินทั้งหมด และคิดเป็นสัดส่วน 57% ต่อ 43% ของจำนวนผู้โดยสารทั้งหมด

**(ข) สภาพการแข่งขัน****- สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมในปีที่ผ่านมา**

ช่วงระยะเวลาปีที่ผ่านมา ตลาดของสายการบินเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันสูงในหลาย ๆ ประเทศในอาเซียน เห็นได้จากการเกิดใหม่ของสายการบินต้นทุนต่ำที่ออกมาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่มีฐานะปานกลาง และเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน มีการเพิ่มจำนวนของเครื่องบินที่ให้บริการพัฒนาท่าอากาศยานให้มีความพร้อมที่จะรองรับการเติบโตของธุรกิจการบิน จากปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ทั้งการ





## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ท่องเที่ยว การเปิดเสรีด้านการบริการทางการบิน การเพิ่มขึ้นของการลงทุนในภูมิภาคอาเซียน รวมทั้งการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่สะดวกต่อการขนส่งทางอากาศมากขึ้น ทั้งในด้านเครือข่ายครอบคลุม และความสามารถในการรองรับปริมาณการขนส่งทางอากาศที่สูงขึ้น ในด้านการท่องเที่ยวที่จะเดินทางเข้ามายังอาเซียนจะเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญในการเติบโตของธุรกิจการบินและถือเป็นโอกาสสำหรับธุรกิจการบินของไทยในการขยายตลาดในภูมิภาคที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้มีการเปิดเสรีการบิน และส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาคนี้ด้วย แต่ขณะเดียวกันก็อาจมีผลกระทบ จากการแข่งขันที่สูงขึ้นด้วยเช่นกัน เมื่อธุรกิจการบินต่างชาติสามารถเข้ามาดำเนินธุรกิจด้านการบินในภูมิภาคได้อย่างเสรีมากขึ้น ซึ่งประเทศเพื่อนบ้านต่างเร่งพัฒนาและเข้าสู่อุตสาหกรรมการบินมากขึ้น และยังมีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเอกชนและภาครัฐจะต้องปรับตัวต่อการแข่งขันที่มีแนวโน้มที่สูงขึ้นจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) อย่างเต็มตัวในปลายปี 2559 นี้

**- แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันในอนาคต**

การขยายตัวของสายการบินต้นทุนต่ำ (Low Cost Airline) ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก สายการบินต้นทุนต่ำ (Low Cost Airline) ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องเข้ามาแย่งส่วนแบ่งตลาดในเส้นทางการบินระยะสั้น และลดราคาค่าบัตรโดยสารลงมาก ทำให้สายการบินต่างใช้กลยุทธ์การเพิ่มสายการบินต้นทุนต่ำขึ้นมาเพื่อเป็นการลดต้นทุน ทำให้สามารถให้บริการในราคาที่ต่ำกว่าและเกิดการแข่งขันทางด้านราคาในตลาดสายการบินต้นทุนต่ำ แรงดึงดูดทางด้านราคาจึงส่งผลให้จำนวนผู้โดยสารมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง สำหรับในภูมิภาคอาเซียนนั้นเมื่อรวมกับกระแสการตื่นตัวรับ AEC การเปิดเสรีการบินอาเซียนและการท่องเที่ยวในภูมิภาค จึงยิ่งทำให้ธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำในอาเซียนคึกคัก นอกจากนั้นการบุกตลาดของสายการบินจากตะวันออกกลางเข้ามาชิงส่วนต่างการบินระยะไกล โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากเอเชียไปยุโรป ด้วยความได้เปรียบทางภูมิศาสตร์ของตะวันออกกลางที่อยู่ระหว่างกลางเอเชียและยุโรปพอดี แข่งความเป็นฮับการบินในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมทั้งความสามารถในการแข่งขันด้านบริการที่เหนือกว่า ด้วยต้นทุนที่มากกว่าทำให้สามารถจัดซื้อเครื่องบินและเทคโนโลยีที่ดีกว่าอีกด้วย

นอกเหนือจากปัจจัยเสริมให้ธุรกิจการบินไทยเติบโตแล้ว ยังมีประเด็นท้าทายอยู่โดยจากการเปิดเสรีอาเซียนที่รัฐบาลแต่ละประเทศต่างเร่งปรับปรุงศักยภาพของประเทศตน เพื่อรองรับกิจกรรมลูกค้า การลงทุน รวมถึงมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม โดยเฉพาะการพัฒนาท่าอากาศยานเพื่อดึงดูดเที่ยวบินต่าง ๆ ก็เป็นปัจจัยสำคัญ

โดยท่าอากาศยานในอาเซียนที่มีผู้โดยสารเดินทางมาเยือนมากที่สุด 20 อันดับแรกของโลกคือ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิของไทย ท่าอากาศยานชางงีของสิงคโปร์ และท่าอากาศยานซูการ์โน อัตตา ของอินโดนีเซีย สำหรับไทยแล้ว ควรเร่งพัฒนาศักยภาพด้านการจัดการท่าอากาศยานให้ทัดเทียมสิงคโปร์เพื่อรองรับเที่ยวบินจากทั่วโลกได้ ในขณะที่ควรจับตามองเพื่อนบ้านอย่างเวียดนาม เนื่องจากภูมิประเทศที่อยู่ไม่ไกลจากไทยนักทำให้มีจุดแข็งด้านภูมิศาสตร์เชื่อมต่อกับประเทศในอาเซียนได้เช่นกัน อีกทั้งเวียดนาม ยังอยู่ระหว่างการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

คมนาคม จึงอาจทำให้เวียดนามเป็นประเทศที่น่าสนใจและดึงดูดเที่ยวบินจำนวนมากได้ในอนาคต

จากจุดแข็งทางภูมิศาสตร์ของประเทศไทยที่ตั้งอยู่กึ่งกลางภูมิภาคอาเซียน ภาครัฐจึงได้มีการวางนโยบายให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบินภูมิภาค โดยเมื่อเปรียบเทียบกับสิงคโปร์ที่มีการวางเป้าหมายที่จะเป็นศูนย์กลางทางการบินเช่นกันแล้ว พบว่าไทยและสิงคโปร์มีเส้นทางการบินเชื่อมโยงกับประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกใกล้เคียงกัน และหากพิจารณาเฉพาะการเชื่อมโยงในภูมิภาคอาเซียนแล้วก็ยังพบว่า ไทยและสิงคโปร์เชื่อมต่อกับประเทศสมาชิกอาเซียนในเมืองต่าง ๆ ใกล้เคียงกันอีกด้วย อนึ่งหากพิจารณาเฉพาะประเทศกัมพูชา สปป.ลาว เมียนมาร์ และเวียดนาม (CLMV) ซึ่งเป็นประเทศที่มีศักยภาพในการดึงดูดการค้า การลงทุนรวมถึงการท่องเที่ยว เนื่องจากตลาดยังสามารถเติบโตได้อีกมาก จะพบว่าไทยมีความเชื่อมโยงกับกลุ่มประเทศดังกล่าวมากกว่า โดยไทยมีเที่ยวบินเชื่อมต่อเมืองต่าง ๆ ในกลุ่มประเทศ CLMV มากกว่าสิงคโปร์

ดังนั้น ทอท. จึงควรเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพโครงสร้างพื้นฐานเพื่อดึงดูดเที่ยวบินต่าง ๆ ให้มาใช้บริการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่จะเป็นศูนย์กลางทางการบินภูมิภาค ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยาน รวมถึงการพัฒนาระบบโครงข่ายการคมนาคมระหว่างท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และท่าอากาศยานดอนเมือง เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับประเทศสมาชิกข้างเคียงที่ได้รับประโยชน์จากตลาดขนาดใหญ่ของอาเซียนเช่นกัน

- จำนวนคู่แข่งโดยประมาณ

ท่าอากาศยานนานาชาติของประเทศใกล้เคียงประเทศไทย มีจำนวน 20 ท่าอากาศยานนานาชาติ จากกลุ่มประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งถือเป็นท่าอากาศยานโดยรอบประเทศไทย ที่สามารถแบ่งสัดส่วนทางการตลาดลูกค้าสายการบินได้ (Catchment Areas) \*ทั้งนี้ไม่ได้หมายถึงท่าอากาศยานคู่แข่ง

- ขนาดของบริษัทเมื่อเทียบกับคู่แข่ง
- สถานภาพและศักยภาพในการแข่งขัน

จุดที่ดังของประเทศไทยที่มีข้อได้เปรียบทางภูมิศาสตร์ มีเส้นทางการบินเชื่อมโยงกับประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก มากถึง 74 ประเทศใน 211 เมือง หากพิจารณาเฉพาะการเชื่อมโยงกับประเทศในเอเชีย พบว่าไทยมีเส้นทางการบินระหว่างประเทศต่าง ๆ ถึง 41 ประเทศ ใน 149 เมือง มากกว่าสิงคโปร์ที่นับว่าเป็นประเทศที่มีการวางเป้าหมายที่จะเป็นศูนย์กลางทางการบินเช่นเดียวกันซึ่งทำให้มั่นใจได้ว่าท่าอากาศยานของไทยมีศักยภาพเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาค (Aviation Hub) อีกทั้งการพัฒนาศักยภาพด้านการรองรับจำนวนเที่ยวบินและผู้โดยสารอย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถแข่งขันกับท่าอากาศยานใกล้เคียงในภูมิภาคได้

ยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ฯ เป็นยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาท่าอากาศยานของ ทอท. โดยเฉพาะท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ให้มีศักยภาพในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการเชื่อมต่อการบินขนส่งทางอากาศ (Hub Connectivity) ซึ่งจะมีผลต่อการดำรงรักษาการเป็นศูนย์กลางการขนส่งทางอากาศ (Hub Airport) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก



---

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

เพื่อให้ท่าอากาศยานมีขีดความสามารถรองรับการจัดบริการขนส่งผู้โดยสารและสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ  
พอเพียงและดี

ผลดีต่อการจัดระบบการต่อเที่ยวบินของสายการบิน (Flight Connectivity) การพัฒนาการจัดระบบการให้บริการใน  
ด้านต่าง ๆ ให้มีความสะดวก รวดเร็วเพื่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และโดยเฉพาะการตอบสนองต่อ  
นโยบายในการพัฒนาท่าอากาศยานภูมิภาคสู่การเป็นศูนย์กลางการบิน การส่งเสริมโลจิสติกส์ของประเทศ การ  
พัฒนาระบบการขนส่งรูปแบบ Multi-model Linkage ซึ่งปัจจัยแวดล้อมดังกล่าวเป็นโอกาสสำคัญในการพัฒนาท่า  
อากาศยานของ ทอท. เพื่อดำรงรักษาการเป็นศูนย์กลางการขนส่งทางอากาศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ การ  
สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และการสร้างผลประโยชน์ให้กับประเทศชาติความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ



## 3. ปัจจัยความเสี่ยง

**3. ปัจจัยความเสี่ยง**

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง โดยได้พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับปฏิบัติใช้โดยผู้บริหารและพนักงานทุกระดับชั้นครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร ตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Enterprise Risk Management (COSO - ERM) โดยระบบการบริหารความเสี่ยงของ ทอท. ได้กำหนดกรอบการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Framework) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1. การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง (Risk Governance) โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงที่แสดงถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการ และถ่ายทอดไปสู่ภาคปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมผ่านการกำกับดูแลของคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ทอท. เพื่อให้มั่นใจว่า ทอท. ได้มีการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ
2. โครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Infrastructure) ทอท. ได้จัดเตรียมระบบฐานข้อมูล และเครื่องมือการบริหารความเสี่ยง เช่น แผนที่ความเสี่ยง และคู่มือการบริหารความเสี่ยง สำหรับเป็นเครื่องมือสนับสนุนในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสาย/สาขางาน/ท่าอากาศยาน คณะทำงานการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน ทอท. ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) และฝ่ายบริหารความเสี่ยง

3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่

- (1) การกำหนดวัตถุประสงค์การระบุปัจจัยเสี่ยง
- (2) การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
- (3) การตอบสนองต่อความเสี่ยง
- (4) การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
- (5) การติดตาม
- (6) รายงานความเสี่ยง

โดยมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อพิจารณาถึงสถานะความเสี่ยงที่มีในปัจจุบัน รวมทั้งพิจารณาความเสี่ยงใหม่ที่อาจจะเกิดขึ้นในแต่ละปี

จากกรอบการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงข้างต้น ทอท. ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง และโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง ที่มีองค์ประกอบสมบูรณ์ครบถ้วนตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการ COSO – ERM และมีการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของ ทอท. โดยจัดให้มีการติดตามรายงานผลการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรรวมถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญเป็นประจำทุกเดือน และนำเสนอผลการบริหารความเสี่ยง



### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

ต่อคณะกรรมการ ทอท. เพื่อให้มั่นใจว่า ทอท. จะสามารถสร้างโอกาสในการแสวงหาผลตอบแทนทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้น ลดความสูญเสียหรือความเสียหายจากความเสี่ยงหรือภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้น และสามารถตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย และกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของ ทอท.

ได้อย่างสมดุล

#### ปัจจัยเสี่ยงในปีงบประมาณ 2559

ในปีงบประมาณ 2559 ทอท. ระบุปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจ และความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์ รวมถึงได้กำหนดแผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมเพื่อลดระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หรืออยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมให้เบี่ยงเบนได้ (Risk Tolerance) โดยมีปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรประจำปีงบประมาณ 2559 ดังนี้

##### ปัจจัยเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

เพื่อให้การดำเนินงานของ ทอท. บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท่าอากาศยาน และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ระดับโลก รวมถึงเพิ่มขีดความสามารถให้บริการเพื่อรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศที่ยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการขยายตัวของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวของรัฐบาล การเติบโตของธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำ (Low Cost Carriers: LCCs) รวมทั้งราคาน้ำมันในตลาดโลกที่มีแนวโน้มทรงตัวอยู่ในระดับต่ำ ล้วนเป็นปัจจัยบวกในการพัฒนาศักยภาพท่าอากาศยานในภูมิภาคเอเชียมากยิ่งขึ้น ในปีงบประมาณ 2559 ทอท. อยู่ระหว่างดำเนินโครงการพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.) ระยะที่ 2 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในภูมิภาคเอเชีย ซึ่งเป็นโครงการก่อสร้างระยะยาวขนาดใหญ่ ใช้เงินลงทุนเป็นจำนวนมากและมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากหลายภาคส่วน อาจส่งผลให้การดำเนินโครงการเกิดความล่าช้า เพื่อให้โครงการแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดอยู่ภายใต้งบประมาณ และมีคุณภาพที่เหมาะสม ทอท. จึงได้นำระบบการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือหนึ่งในการกำกับดูแลกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการแล้วเสร็จของโครงการ (Critical Path) และจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมรองรับในกรณีที่มีการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

##### ปัจจัยเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)

จากแนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน ส่งผลให้การจราจรทางอากาศมีความหนาแน่นเพิ่มมากขึ้น ท่าอากาศยานจึงมีบทบาทสำคัญในการรองรับปริมาณการขึ้น-ลงของอากาศยาน และจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.) ซึ่งเป็นท่าอากาศยานที่สำคัญของประเทศไทยในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับภูมิภาคเอเชีย ต้องเตรียมพร้อมรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศที่เพิ่มมากขึ้นและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของทางวิ่ง (Runway) และทางขับ (Taxiway) ของ ทสภ. ดังนั้น ทอท. จึงได้ตระหนักถึงความปลอดภัยในการให้บริการบนมาตรฐานการบริหารงานท่าอากาศยานในระดับสากล อีกทั้งเพื่อแก้ปัญหาด้านความปลอดภัยของพื้นผิวทางวิ่ง (Runway) ทางขับ (Taxiway) ในปีงบประมาณ



### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

2559 ทอท.มีการบริหารจัดการความเสี่ยงจากความเสี่ยงของพื้นผิวทางวิ่ง (Runway) ทางขับ (Taxiway) ที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินการตามแผนแก้ไขปัญหาคือความเสี่ยงของพื้นผิวทางวิ่ง (Runway) ทางขับ (Taxiway) โดยได้มีการติดตามเร่งรัดการดำเนินการซ่อมแซมพื้นผิวทางวิ่ง (Runway) ทางขับ (Taxiway) ให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อให้ ทอท.สามารถดำเนินการผู้ให้บริการท่าอากาศยานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ปัจจัยเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ในปีงบประมาณ 2559 ทอท. เริ่มดำเนินโครงการพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทศก.) ระยะที่ 2 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารจาก 45 ล้านคนต่อปี เป็น 60 ล้านคนต่อปี ประกอบด้วยโครงการย่อย ได้แก่ การก่อสร้างอาคารเทียบเครื่องบินรองหลังที่ 1 ลานจอดอากาศยานรอบอาคารเทียบเครื่องบินและส่วนเชื่อมต่อโมดูลทางทิศใต้ การก่อสร้างระบบสาธารณูปโภค และงานก่อสร้างระบบขนส่งผู้โดยสารใหม่ นอกจากนี้ ในปีงบประมาณ 2560 ทอท. มีแผนดำเนินโครงการเพิ่มเติม ได้แก่ อาคารเทียบเครื่องบินรองหลังที่ 1 ส่วนต่อขยายอาคารผู้โดยสาร อาคารจอดรถ อาคารสำนักงานของสายการบิน รวมถึงระบบลำเลียงสัมภาระผู้โดยสาร และระบบตรวจวัดอุณหภูมิ ซึ่งโครงการดังกล่าวเป็นโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ จำเป็นต้องใช้เงินงบประมาณการลงทุนสูงถึงประมาณ 6.25 หมื่นล้านบาท ดังนั้น ทอท. จึงได้จัดเตรียมงบประมาณรองรับไว้ เป็นเงินลงทุนจากกระแสเงินสดของ ทอท. ทั้งหมด โดยคำนึงถึงความสามารถของกระแสเงินสดในการลงทุนให้มีสภาพคล่องที่เพียงพอ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อทุน (D/E Ratio) พบว่า ทอท. มีสัดส่วนหนี้สินสุทธิต่อทุนอยู่ในระดับต่ำ ในกรณีที่ ทอท. ต้องการเงินลงทุนเพิ่มจากการกู้ยืม จึงยังมีความสามารถในการกู้ยืมเงินเพิ่มเติมได้ ดังนั้นจึงสามารถมั่นใจได้ว่า ทอท. จะมีเงินลงทุนเพื่อรองรับโครงการพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิระยะที่ 2 และมีการบริหารสภาพคล่องได้อย่างเพียงพอตลอดโครงการ

#### ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

เพื่อให้การดำเนินงานของ ทอท. บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการดำเนินงานของท่าอากาศยานให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัย (Safety) และการรักษาความปลอดภัย (Security) ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญของ ทอท. ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล ในฐานะผู้ประกอบการท่าอากาศยานที่ต้องพัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการการบิน (Aeronautical Business) รวมทั้งการดำเนินการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล และเป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยในปีงบประมาณ 2559 ทอท. มีการเตรียมความพร้อมในการรับการตรวจสอบตามโครงการตรวจสอบและกำกับดูแลระบบรักษาความปลอดภัยสากล (Universal Security Audit Programme: USAP) ขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) ซึ่งคาดว่าจะมีการตรวจสอบในปีงบประมาณ 2560 โดยได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานเตรียมความพร้อมในการรับการตรวจสอบตามโครงการดังกล่าว และจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ทอท. จะมีความพร้อมในการรับการตรวจสอบตามโครงการตรวจสอบและกำกับดูแลระบบรักษาความปลอดภัยสากลได้อย่างเหมาะสม



## 3. ปัจจัยความเสี่ยง

**ปัจจัยเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก (External Risk)**

ในปีงบประมาณ 2559 มีเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของ ทอท. ทั้งการก่อการร้าย ในสถานที่สำคัญ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ โรคระบาด และภัยคุกคามอื่น ๆ เช่น เหตุการณ์กลุ่มผู้ก่อเหตุโจมตีด้วยระเบิด และกราดยิงหลายจุดทั่วกรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศส เหตุการณ์ลอบวางระเบิดสนามบิน ณ กรุงบรัสเซลล์ ประเทศเบลเยียม เหตุการณ์แผ่นดินไหวในประเทศญี่ปุ่นและประเทศเอกวาดอร์ รวมทั้งการแพร่ระบาดของไวรัสซิกา ในประเทศบราซิล และประเทศในทวีปอเมริกาใต้ ทั้งนี้ ทอท. ตระหนักถึงความพร้อมในการรับมือกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินธุรกิจของ ทอท. จึงได้จัดให้มีการพัฒนาระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System: BCM) ตามมาตรฐานสากล ISO 22301 : 2012 และ มอก. 22301 – 2556 ครอบคลุมทั้งสำนักงานใหญ่และ 6 ท่าอากาศยานในความรับผิดชอบของ ทอท. โดยมีการกำหนดกลยุทธ์ มาตรการป้องกัน การเตรียมความพร้อมครอบคลุมเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงจัดให้มีการฝึกซ้อมแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของ ทอท. จะเป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง





4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 พื้นที่ของท่าอากาศยานและพื้นที่ลานจอดอากาศยาน

ท่าอากาศยานทุกแห่งของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) ปลูกสร้างอยู่บนที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง โดยมีพื้นที่ของท่าอากาศยานและพื้นที่ลานจอดอากาศยาน ดังนี้

ท่าอากาศยาน	พื้นที่ทั้งหมด (ตารางกิโลเมตร)	พื้นที่ลานจอดอากาศยาน (ตารางเมตร)
ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ.....	32.0	1,033,000
ท่าอากาศยานดอนเมือง.....	5.6	860,000
ท่าอากาศยานเชียงใหม่.....	2.6	85,996
ท่าอากาศยานหาดใหญ่.....	4.8	56,461
ท่าอากาศยานภูเก็ต.....	2.3	94,800
ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย.....	5.2	28,800

4.2 อาคารและสิ่งปลูกสร้าง

อาคารและสิ่งปลูกสร้างของ ทอท. ณ ท่าอากาศยานทุกแห่งปลูกสร้างอยู่บนที่ราชพัสดุของ กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง แต่เนื่องจากกรมธนารักษ์ได้ให้สิทธิในการใช้ที่ดินบางส่วนแก่กรมการบินพลเรือน (กรมท่าอากาศยานปัจจุบัน) และกองทัพอากาศ ทอท. จึงได้เข้าทำสัญญาเช่าที่ราชพัสดุเพื่อเป็นที่ตั้งของ ท่าอากาศยานกับกรมท่าอากาศยานและกองทัพอากาศแทนการเข้าทำสัญญากับกรมธนารักษ์หรือกระทรวงการคลัง ทั้งนี้ ทอท. ได้เข้าทำสัญญาเช่าที่ราชพัสดุ เพื่อเป็นที่ตั้งท่าอากาศยาน เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2545 โดยมีอายุสัญญา 30 ปี และสามารถต่ออายุสัญญาได้สองครั้ง ครั้งละ 10 ปี โดยอาคารและสิ่งปลูกสร้างที่ ทอท. ใช้ในการประกอบธุรกิจประกอบด้วย อาคารผู้โดยสาร อาคารเทียบเครื่องบินและสะพานเทียบเครื่องบิน อาคารคลังสินค้า อาคารสำนักงาน อาคารจอดรถ อาคารศูนย์การขนส่งสาธารณะ ฯลฯ โดยอาคารสิ่งปลูกสร้างดังกล่าว ทอท. ได้ใช้ในการประกอบกิจการท่าอากาศยาน และกิจการที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยาน เช่น อาคาร ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ใช้ในกิจการคลังสินค้า เขตปลอดอากร (Free Zone) ครั้วการบิน กิจการบริการภาคพื้น ซ่อมบำรุงอากาศยาน การเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ศูนย์บริการขนส่งสาธารณะ (Bus Terminal) ฯลฯ โดยในระหว่างที่สัญญาเช่าที่ราชพัสดุยังมีผลใช้บังคับ อาคารและสิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ ของ ทอท. ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ ท่าอากาศยานภูเก็ต และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย ซึ่งปลูกสร้างใหม่หลังวันที่ 30 กันยายน 2545 อาคารและสิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นกรรมสิทธิ์ของ ทอท. ทั้งนี้ กรรมสิทธิ์ในอาคารและสิ่งปลูกสร้างดังกล่าวจะตกเป็นของ กระทรวงการคลังเมื่อสัญญาดังกล่าวสิ้นผลผูกพันซึ่งรวมแล้วไม่เกิน 50 ปี นับจากวันที่ 30 กันยายน 2545





#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.3 สรุปสาระสำคัญของสัญญาเช่า

ภายใต้สัญญาเช่าที่ราชพัสดุที่เป็นที่ตั้งของท่าอากาศยาน กรมธนารักษ์เรียกเก็บค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุจาก ทอท. สำหรับท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ในอัตราร้อยละ 5 และสำหรับท่าอากาศยานภูมิภาค ได้แก่ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ ท่าอากาศยานภูเก็ต และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย ในอัตราร้อยละ 2 ของรายได้ทั้งหมด โดยไม่หักค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น และเมื่อท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเปิดใช้ จะมีการปรับอัตราค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุสำหรับท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานภูมิภาคใหม่ ตามผลการศึกษาของที่ปรึกษาที่จัดจ้างโดยกรมธนารักษ์ ซึ่งขณะนี้กรมธนารักษ์ และ ทอท. อยู่ระหว่างการเจรจาต่อรองเพื่อกำหนดอัตราค่าตอบแทนการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุดังกล่าวภายใต้เงื่อนไขของสัญญาเช่าที่ราชพัสดุเพื่อเป็นที่ยึดของท่าอากาศยานดังกล่าว กองทัพอากาศและกรมท่าอากาศยาน (แล้วแต่กรณี) จะมีหน้าที่รับผิดชอบในการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติตามเงื่อนไขในสัญญาเช่าในนามของกรมธนารักษ์ โดยสัญญาเช่าทั้งหมดของ ทอท. รวมทั้งสัญญาเช่าที่ดินอันเป็นที่ตั้งของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จะสิ้นสุดลงโดยอัตโนมัติ หากกระทรวงการคลังถือหุ้น ทอท. เท่ากับร้อยละ 50 หรือน้อยกว่า

ตามสัญญาเช่าที่ราชพัสดุที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ทอท. ต้องได้รับอนุญาตจากกองทัพอากาศหรือกรมท่าอากาศยาน (แล้วแต่กรณี) ในการก่อสร้าง ดัดแปลง โยกย้าย หรือทำลายอาคารสิ่งปลูกสร้างใด ๆ เว้นแต่การดัดแปลงเล็กน้อย นอกจากนี้ สัญญาเช่าดังกล่าวยังได้จำกัดกิจกรรมที่ ทอท. สามารถดำเนินการได้ในที่ดินที่เช่าไว้ โดยให้ ทอท. สามารถดำเนินการได้เฉพาะกิจการท่าอากาศยานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเนื่องกับกิจการท่าอากาศยานเท่านั้น และต้องอนุญาตให้กองทัพอากาศ หรือกรมท่าอากาศยาน (แล้วแต่กรณี) มีสิทธิร่วมใช้ทรัพย์สินที่ให้เช่าแก่ ทอท. ได้ตามสัญญาเช่าที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ทอท. ต้องทำประกันวินาศภัยอาคารที่ก่อสร้างบนที่ดินที่เช่าและระบุในกรมธรรม์ประกันภัยให้กระทรวงการคลังเป็นผู้รับประโยชน์ตลอดอายุการใช้ประโยชน์

##### กรณีทำสัญญาเช่าที่ธรณีสงฆ์วัดดอนเมือง

ทอท. ได้ทำสัญญาเช่าที่ธรณีสงฆ์วัดดอนเมือง ซึ่งตั้งอยู่แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร โฉนดที่ดินเลขที่ 1374 หน้าสำรวจ 193 เนื้อที่ 8 ไร่ 2 งาน 88 ตารางวา (3,488 ตารางวา) ตั้งแต่ปี 2525 เพื่อใช้ประโยชน์ในกิจการท่าอากาศยานดอนเมือง เพื่อเป็นอาคารคลังพัสดุ อาคารกองสนามบิน ถนนภายในท่าอากาศยานดอนเมืองและบางส่วนของถนนเทวฤทธิ์ - พันลึก ปัจจุบันได้ทำสัญญาถึง วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ในอัตราค่าเช่า 500,000.-บาทต่อปี

ทอท. ได้ดำเนินการผาติกรรมที่ธรณีสงฆ์วัดดอนเมือง ตามความเห็นชอบของที่ประชุมคณะกรรมการ ทอท. ครั้งที่ 10/2558 เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2558 ซึ่งที่ประชุมมหาเถรสมาคม ครั้งที่ 3/2559 เมื่อวันที่ 29 มกราคม 2559 ได้เห็นชอบให้ ทอท. ผาติกรรมที่ธรณีสงฆ์วัดดอนเมือง จำนวนพื้นที่ 8 ไร่ 2 งาน 88 ตารางวา เป็นเงินค่าผาติกรรม 174,400,000 บาท ปัจจุบันอยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำร่างพระราชกฤษฎีกาการโอนที่ธรณีสงฆ์วัดดอนเมืองให้แก่ ทอท. เพื่อให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. คณะสงฆ์ พ.ศ.2505 แก้ไขเพิ่มเติมโดย พ.ร.บ.คณะสงฆ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2535



## 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

## 4.4 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ทอท. ได้เข้าร่วมลงทุนในบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับท่าอากาศยานและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับหรือต่อเนื่องกับกิจการของ ทอท. รวมทั้งสิ้น 7 บริษัท โดยมีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทดังกล่าวระหว่างร้อยละ 1.50 -60.00 ของทุนจดทะเบียน คิดเป็นมูลค่าการลงทุนรวมทั้งสิ้น 1,001.72 ล้านบาท แบ่งเป็นบริษัทร่วม (ทอท.ถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 50) จำนวน 6 บริษัท และบริษัทย่อย (ทอท.ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 50) จำนวน 1 บริษัท คือ บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด (รทส.) ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
1	บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด	บริหารและดำเนินการธุรกิจโรงแรม	1,017.78	60.00%
2	บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด	ให้บริการครีวการบิน	100.00	10.00%
3	บริษัท ไทยเชื้อเพลิงการบิน จำกัด	ให้บริการท่อส่งน้ำมันและเติมน้ำมันด้วยระบบ Hydrant	530.00	10.00%
4	บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนลแอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด	บริหารและดำเนินการธุรกิจโรงแรม	120.00	9.00%
5	บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	ให้บริการเติมน้ำมันอากาศยาน	637.50	4.94%
6	บริษัท เทคสยาม จำกัด	ให้บริการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์	200.00	1.50%
7	บริษัท ไทยแอร์พอร์ตส์ กราวด์ เซอร์วิส จำกัด (ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด ตั้งแต่วันที่ 30 มิถุนายน 2558)	ให้บริการคลังสินค้า, บริการในลานจอดอากาศยานและบริการช่างอากาศยาน	1,000.00	28.50%



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

**5. ข้อพิพาททางกฎหมาย ณ 30 กันยายน 2559**

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) มีกระบวนการพิจารณาทางศาลและอนุญาโตตุลาการที่ไม่อยู่ในทางการค้าปกติของ ทอท. และในฐานะที่ ทอท. เป็นรัฐวิสาหกิจ จึงเสนอเรื่องให้สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นผู้ดำเนินการด้านการฟ้องร้องหรือแก้ต่าง โดยในกรณีคดีแพ่งระหว่างหน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานราชการหรือรัฐวิสาหกิจ เป็นความกัน ทอท. ต้องเสนอเรื่องให้สำนักงานอัยการสูงสุด โดยสำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการพิจารณาตัดสินชี้ขาด และนำเสนอให้คณะรัฐมนตรีทราบต่อไป

**5.1 ข้อพิพาทอื่น ๆ (เฉพาะคดีที่มีทุนทรัพย์สูงเกินกว่า 50 ล้านบาท หรือเรื่องร้องเรียนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของ ทอท.)****5.1.1 คดีระหว่าง บริษัท สุวรรณภูมิ รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด และ บริษัท สุวรรณภูมิ ทราน ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด กับ ทอท.**

บริษัท สุวรรณภูมิ รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (SRD) และบริษัท สุวรรณภูมิ ทราน ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (STD) เป็นโจทก์ ยื่นฟ้อง ทอท. และบริษัท สุวรรณภูมิ ทรานเซอร์วิส จำกัด (SVT) เป็นจำเลยต่อศาลแพ่ง เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2551 เป็นคดีหมายเลขดำที่ 3585/2551 ในข้อหาหรือฐานความผิด ตัวการ ตัวแทน ละเมิด เรียกค่าเสียหายเป็นเงิน 1,175,897,514.20 บาท กล่าวคือ โจทก์ทั้งสองอ้างว่า ได้รับอนุญาตให้เป็นผู้ประกอบกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ศูนย์บริหารการขนส่งสาธารณะ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และเป็นผู้ลงทุนปรับปรุงพื้นที่ จึงฟ้องขอให้ ทอท. ทำสัญญาอนุญาตให้โจทก์ทั้งสองบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ หากไม่สามารถดำเนินการได้จะต้องชดเชยค่าเสียหายให้แก่โจทก์ทั้งสอง

เมื่อวันที่ 8 เมษายน 2554 ศาลแพ่งพิพากษาให้ ทอท. และ SVT ร่วมกันชำระค่าเสียหายให้แก่ SRD เป็นเงิน 319,900,031.78 บาท พร้อมด้วยดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี ของต้นเงินดังกล่าวนับแต่วันมีคำพิพากษาเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จแก่โจทก์ โดยเมื่อวันที่ 5 กันยายน 2554 ทอท. ได้ยื่นอุทธรณ์ต่อศาลอุทธรณ์

ศาลอุทธรณ์พิพากษายกฟ้อง ทอท. ขณะนี้ SRD ขอย้ายระยะเวลาขึ้นฎีกาคำพิพากษาศาลอุทธรณ์ออกไปจนถึงวันที่ 18 ตุลาคม 2559

**5.1.2 คดีระหว่าง พลเรือเอกบรรณวิทย์ เก่งเรียน ที่ 1 กับพวกรวม 5 คน กับ ทอท.**

ทอท. ได้รับหมายนัดไต่สวนคำร้องของศาลแพ่ง โดยวิธีการปิดหมายในคดีหมายเลขดำที่ 665/2553 ลงวันที่ 2 มีนาคม 2553 ระหว่าง พลเรือเอก บรรณวิทย์ เก่งเรียน ที่ 1 นางประภา เอี่ยมอร่ามศรี ที่ 2 นางสาวสุพร ปทุมสุวรรณดี ที่ 3 นายทองอินทร์ แสงงาม ที่ 4 และนายธรรมบุญ จุลมณีโชติ ที่ 5 ผู้ร้อง ทอท. ผู้คัดค้าน โดยขอให้ศาลมีคำสั่งว่ามติการแต่งตั้งคณะกรรมการ ทอท. เป็น โฆษะเนื่องจากหนังสือมอบอำนาจที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังมอบอำนาจให้แก่ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เป็นผู้ที่มีอำนาจแต่งตั้งผู้แทนเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาแต่งตั้งกรรมการ ทอท. และผู้อำนวยการ สคร. ได้แต่งตั้งให้นางพรรณชนิดดา บุญครอง เข้าร่วมประชุมนั้น ไม่สามารถทำได้ตามกฎหมายเพราะเป็นการมอบฉันทะช่วง



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ซึ่งจะต้องทำตามแบบหนังสือมอบฉันทะตามมาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 และขอให้ศาลมีคำสั่งหรือคำพิพากษาเพิกถอนมติการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2552 เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2553 โดย ทอท. ได้ยื่นคำคัดค้านต่อศาลแพ่ง เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2553 โดยเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2553 ศาลแพ่งได้มีคำสั่งว่า การมอบอำนาจตามข้อ 4 ของคำสั่งกระทรวงการคลัง ที่ 60/2552 ที่ระบุว่า การมอบอำนาจตามข้อ 3 ไม่รวมถึงการแต่งตั้งกรรมการในคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และกิจการที่กระทรวงการคลังถือหุ้นนั้น จึงไม่ใช่บังคับกับการเลือกตั้งกรรมการของ ทอท. เมื่อไม่ปรากฏว่ามีกฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ หรือคำสั่งใด หรือมติของคณะรัฐมนตรี ห้ามเรื่องการมอบอำนาจแต่งตั้งผู้แทนเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นไว้ การมอบอำนาจของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังไปแต่งตั้งผู้แทนเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นจึงชอบด้วยกฎหมาย จึงมีคำสั่งยกคำร้อง และให้ผู้ร้องใช้ค่าฤชาธรรมเนียมแทน ทอท. โดยกำหนดค่าทนายความ 10,000.- บาท ซึ่งเมื่อวันที่ 6 ตุลาคม 2553 ผู้ร้องทั้ง 5 ได้ยื่นอุทธรณ์คำสั่งของศาลแพ่งดังกล่าว เมื่อวันที่ 4 ตุลาคม 2555 ศาลอุทธรณ์ได้มีคำพิพากษาว่า

การที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง มอบอำนาจให้ผู้อำนวยการ สคร. ไปแต่งตั้งผู้แทนเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นของผู้คัดค้าน การแต่งตั้งนางพรรณชนิดา บุญครอง จึงเป็นการมอบฉันทะให้นางพรรณชนิดา บุญครอง เข้าร่วมประชุมและลงมติแทน ซึ่งมีใช้การมอบอำนาจช่วง เมื่อมีการเลือกตั้งกรรมการและที่ประชุมใหญ่มีมติแต่งตั้งให้ผู้ที่ได้รับคะแนนสูงสุด 7 คน เป็นกรรมการของบริษัทผู้คัดค้านซึ่งเป็นไปตามวาระการประชุมที่ 5 จึงเป็นไปโดยชอบ และตามที่ผู้ร้องอุทธรณ์ว่า การที่ศาลชั้นต้นวินิจฉัยว่า คำสั่งกระทรวงการคลังที่ 60/2552 ออกโดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 38 และ 39 แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 ประกอบมาตรา 6 แห่ง พ.ร.ฎ. ว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ.2550 และข้อ 29 แห่งกฎกระทรวงว่าด้วยกลุ่มภารกิจ พ.ศ.2545 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม โดยกฎกระทรวงว่าด้วยกลุ่มภารกิจ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2546 เมื่อไม่ปรากฏว่ามีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ หรือคำสั่งใด หรือมติของคณะรัฐมนตรี ห้ามเรื่องการมอบอำนาจการแต่งตั้งผู้แทนเข้าร่วมการประชุมผู้ถือหุ้นไว้ การมอบอำนาจของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังให้ผู้อำนวยการ สคร. ไปแต่งตั้งผู้แทนเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นจึงชอบด้วยกฎหมาย นั้น ไม่ถูกต้องตามธรรมเนียมปฏิบัติในทางพาณิชย์และการค้า เมื่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังไม่อาจเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นได้ต้องมอบฉันทะให้ผู้หนึ่งผู้ใดมาประชุมแทน โดยเฉพาะเจาะจงเท่านั้น ศาลอุทธรณ์เห็นว่า กรณีนี้เป็นกรณีที่ปฏิบัติตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 ดังที่ศาลชั้นต้นวินิจฉัยไว้ กรณีดังกล่าวจึงไม่ใช่การมอบอำนาจช่วง

นอกจากนี้ ตามที่ผู้ร้องอุทธรณ์ว่า หนังสือมอบฉันทะของกระทรวงการคลังมิใช่หนังสือมอบฉันทะตามแบบท้ายประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้า เรื่อง กำหนดแบบหนังสือมอบฉันทะ (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2550 ศาลอุทธรณ์เห็นว่า ประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้า เรื่อง กำหนดแบบหนังสือมอบฉันทะ (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2550 กำหนดแบบหนังสือมอบฉันทะไว้ 3 แบบ แต่มิได้กำหนดว่าผู้ถือหุ้นหรือบริษัทจะจัดพิมพ์ขึ้นเองโดยมีข้อความตามแบบดังกล่าวมิได้ เมื่อหนังสือมอบฉันทะของกระทรวงการคลังมีข้อความตามที่กำหนดไว้ในหนังสือมอบฉันทะแบบ ข ที่แนบท้ายหนังสือบอกกล่าวเรียกประชุมสามัญผู้ถือหุ้น หรือตามแบบท้ายประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้า เรื่อง กำหนดแบบหนังสือมอบฉันทะ (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2550 ดังนั้น หนังสือมอบฉันทะดังกล่าวจึงถูกต้องตามแบบที่กฎหมายกำหนด



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

การมอบฉันทะและการออกเสียงลงคะแนนของกระทรวงการคลังในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2552 ของผู้คัดค้านจึงชอบด้วยกฎหมาย

ดังนั้น ศาลอุทธรณ์จึงเห็นพ้องด้วยกับคำพิพากษาของศาลชั้นต้น อุทธรณ์ของผู้ร้องทั้งห้าฟังไม่ขึ้นจึงพิพากษายืน คำอุทธรณ์นิยมนั้นอุทธรณ์ให้เป็นพับ

ผู้ร้องที่ 1 ถึง 5 ได้ยื่นฎีกาต่อศาลแพ่งเมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2555

ทอท.ยื่นคำแก้ฎีกาต่อศาลแพ่ง เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2555 ปัจจุบันอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลฎีกา

**5.1.3 คดีระหว่าง บริษัท ปาร์คอิง แมนเนจเม้นท์ จำกัด กับ ทอท.**

ยื่นฟ้อง ทอท. ต่อศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 1628/2553 ลงวันที่ 21 ตุลาคม 2553 เรียกค่าเสียหาย เป็นเงิน 128,984,072.20 บาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี และค่าเสียหายจากการขาดรายได้ วันละ 1,300,000.- บาท นับถัดจากวันฟ้องจนกว่าบริษัทฯ จะได้เข้าครอบครองพื้นที่ดำเนินกิจการ และห้าม ทอท.ขัดขวางการประกอบกิจการของบริษัทฯ พร้อมทั้งยื่นคำร้องขอคุ้มครองชั่วคราวก่อนพิพากษา ให้บริษัทฯ เข้าประกอบกิจการ และห้ามมิให้ ทอท.เรียกร้องให้ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ชำระเงินตามหนังสือสัญญาค้ำประกัน ซึ่งศาลปกครองกลางมีคำสั่งรับฟ้อง แต่ให้ยกคำขอคุ้มครองชั่วคราวทั้ง 2 ฉบับ

ทอท.ยื่นฟ้องแย้งเรียกค่าเสียหาย เป็นเงิน 168,606,854.05 บาท และขอให้บริษัทฯ ส่งมอบพื้นที่สำนักงานและห้องควบคุมระบบคอมพิวเตอร์คืนให้แก่ ทอท.

ศาลปกครองกลางพิพากษาให้บริษัทฯ และธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ร่วมกันชำระเงินให้แก่ ทอท. 82,684,369.17 บาท โดยให้ธนาคารฯ รับผิดชอบจำนวน 51,703,429.17 บาท ซึ่งธนาคารฯ ได้ชำระเงินจำนวน 51,703,429.17 บาท ให้แก่ ทอท.แล้ว แต่บริษัทฯ ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาต่อศาลปกครองสูงสุด ปัจจุบันอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.1.4 คดีระหว่าง ทอท. กับ นายศรีสุข จันทรางศุ ที่ 1 กับพวกรวม 3 คน**

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ มีหนังสือ ที่ ปช 012/0339 ลงวันที่ 29 มกราคม 2556 ถึง ทอท.แจ้งผลการพิจารณาการไต่สวนข้อเท็จจริงกรณีได้รับเรื่องกล่าวหา ร้องเรียน พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร ในฐานะประธานคณะกรรมการบริหารการพัฒนา ทสภ.กับพวก เพื่อดำเนินการตาม พ.ร.บ.ประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2542 มาตรา 66 กรณีทุจริตโครงการจ้างเหมาบริการรักษาความปลอดภัย ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้รับไว้พิจารณา โดยแต่งตั้งคณะอนุกรรมการไต่สวนเพื่อดำเนินการไต่สวนข้อเท็จจริงและรวบรวมพยานหลักฐาน พร้อมทั้งจัดทำสำนวนการไต่สวนข้อเท็จจริงเสนอต่อคณะกรรมการ ป.ป.ช. เพื่อพิจารณา

คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติได้พิจารณาสำนวนการไต่สวนข้อเท็จจริงแล้ว มีมติ ดังนี้



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

1. การกระทำของนายศรีสุข จันทรางศุ มีมูลเป็นความผิดทางอาญาฐานเป็นพนักงานปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ เพื่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้หนึ่งผู้ใด หรือปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริต ตาม พ.ร.บ.ว่าด้วยความผิดของพนักงานในองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502 มาตรา 11

2. การกระทำของนายบัญชา ปิตตนานรณ และเรืออากาศโท ณรงค์ชัย ถนัดช่วงแสง มีมูลเป็นความผิดทางวินัยอย่างร้ายแรง ฐานทุจริตต่อหน้าที่ตามข้อบังคับการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ฉบับที่ (2) ว่าด้วยการบรรจุ การแต่งตั้ง การออกจากตำแหน่ง การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษของพนักงาน พ.ศ. 2522 ข้อ 36 (2) และระเบียบบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ว่าด้วย การบรรจุ การแต่งตั้ง การพ้นสภาพ วินัย การดำเนินการทางวินัย การลงโทษและการอุทธรณ์ของพนักงาน พ.ศ. 2554 ข้อ 27 (2) ประกอบข้อ 41 และมีมูลเป็นความผิดทางอาญา ฐานเป็นพนักงานปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ เพื่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้หนึ่งผู้ใด หรือปฏิบัติหรือละเว้นหน้าที่โดยทุจริต ตาม พ.ร.บ.ว่าด้วยความผิดของพนักงานในองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2502 มาตรา 11

3. ทอท. ได้มีหนังสือ ที่ ทอท.003/2557 ลงวันที่ 8 มกราคม 2557 ถึงอธิบดีอัยการ สำนักงานคดีแพ่ง เพื่อให้จัดพนักงานอัยการว่าต่างคดีดำเนินการฟ้องร้องบุคคลทั้งสามแทน ทอท. เพื่อให้ชดเชยค่าเสียหายสำหรับความเสียหายที่เกิดขึ้นแก่ ทอท. โดยเมื่อวันที่ 31 มกราคม 2557 สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่ง 7 สำนักงานคดีแพ่ง สำนักงานอัยการสูงสุด ได้ดำเนินการยื่นฟ้องบุคคลทั้งสามต่อศาลแพ่ง คดีหมายเลขดำที่ 380/2557 ระหว่าง ทอท. โจทก์ กับนายศรีสุข จันทรางศุ จำเลยที่ 1 นายบัญชา ปิตตนานรณ จำเลยที่ 2 และเรืออากาศโท ณรงค์ชัย ถนัดช่วงแสง จำเลยที่ 3 ข้อหาหรือฐานความผิด ละเมิด, เรียกค่าเสียหาย ทุนทรัพย์ 3,626,825,644.43 บาท โดยทนายจำเลยที่ 1 ได้แถลงว่าจำเลยที่ 1 ได้มีมติลงภายหลังโจทก์ยื่นฟ้องคดี และมีนางจารุวรรณ จันทรางศุ ผู้จัดการมรดกของจำเลยที่ 1

ศาลแพ่งได้มีคำพิพากษาเมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2558 ยกฟ้องโจทก์ โดยวินิจฉัยว่า พยานหลักฐานของจำเลยทั้งสามที่นำสืบมามีน้ำหนักน้อยกว่าพยานหลักฐานของโจทก์ ข้อเท็จจริงจึงรับฟังได้ว่า จำเลยทั้งสามไม่ได้ร่วมกันกระทำละเมิดต่อโจทก์ เมื่อข้อเท็จจริงรับฟังได้ว่า จำเลยทั้งสามไม่ได้ร่วมกันกระทำละเมิดต่อโจทก์ จึงไม่จำเป็นต้องวินิจฉัยในประเด็นข้ออื่นเพราะไม่ทำให้ผลคดีเปลี่ยนแปลง

ทอท.ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลแพ่ง ปัจจุบันอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลอุทธรณ์

## 5.2 กระบวนการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ

5.2.1 ข้อพิพาทระหว่าง บริษัท ซิมิซี คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผู้เรียกร้องที่ 1 และบริษัท วิจิตรภัณฑ์ ก่อสร้าง จำกัด ผู้เรียกร้องที่ 2 กับ ทอท.

ทอท. ได้รับสำเนาข้อเสนอข้อพิพาทของสถาบันอนุญาโตตุลาการ ลงวันที่ 4 พฤษภาคม 2553 ระหว่าง บริษัท ซิมิซี คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผู้เรียกร้องที่ 1 และบริษัท วิจิตรภัณฑ์ ก่อสร้าง จำกัด ผู้เรียกร้องที่ 2 ผู้รับจ้างงานก่อสร้างทางยกระดับ หน้าอาคารผู้โดยสาร ทอท.ผู้คัดค้านในคดีหมายเลขดำที่ 33/2553 โดยคดีนี้ผู้เรียกร้องได้เรียกร้องให้ ทอท. ดำเนินการตามประเด็นดังต่อไปนี้





## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

1. ข้อพิพาทของค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมที่เกิดขึ้นจากสาเหตุความล่าช้าของการแล้วเสร็จของงาน (Delayed Completion of the Works)

2. ข้อพิพาทของเงินชดเชยจากการปรับตัวขึ้นของราคาวัสดุก่อสร้าง (Escalation of Material Costs)

3. ข้อพิพาทของค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนขั้นตอนการทำงาน (Re-Sequence) และเร่งรัดงาน (Expedite the Progress of the Works)

4. ข้อพิพาทของวิธีการคำนวณค่าดำเนินการ (overhead) และกำไร (profit) ในส่วนของเงินเย็น และค่าชี้แจงส่วนที่ 2 ข้อ 2 F ข้อเท็จจริงเรื่องข้อพิพาทการเรียกร้องเงินชดเชยจากความเดือดร้อนทางการเงิน (Finance cost suffered) ของผู้เรียกร้องจากการปฏิบัติผิดสัญญาของผู้คัดค้าน

5. ข้อพิพาทของการประเมิน (Valuation) ค่างานและการออกใบรับรองเพื่อจ่ายค่างานของตัวแทนผู้คัดค้าน รวมค่าเสียหายจากการปฏิบัติผิดสัญญาตามข้อ 1 - 5 เป็นเงินทั้งสิ้น 1,206,168,922.31 บาท และ 99,222,826 เยน

เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2553 สำนักงานอัยการสูงสุด ได้ยื่นคำคัดค้านว่า การที่ผู้เรียกร้องทั้งสองขอขยายระยะเวลาการก่อสร้าง และขอคืนเบี้ยปรับไม่เป็นไปตามเงื่อนไขสัญญา และการขอให้ผู้คัดค้านจ่ายเงินค่างานเปลี่ยนแปลง และออกใบรับรองเพื่อจ่ายค่างานของตัวแทนผู้คัดค้านไม่ชอบด้วยสัญญาจ้างพิพาท และการเรียกร้องต่าง ๆ ของผู้เรียกร้องประกอบด้วย การเรียกร้องให้คำนวณค่าดำเนินการและกำไรค่างานเงินสกุลเงิน การเรียกร้องค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมของงาน การเรียกร้องค่าดำเนินการ ค่าเครื่องมือและเครื่องจักรกลที่เพิ่มขึ้นจากการขยายระยะเวลางาน การเรียกร้องเงินชดเชยความเดือดร้อนด้านการเงินของผู้เรียกร้องทั้งสอง และการเรียกร้องเงินค่าชดเชยจากการปรับตัวขึ้นตามราคาวัสดุก่อสร้างของผู้เรียกร้องทั้งสอง ไม่ชอบด้วยเงื่อนไขของสัญญาจ้างพิพาท

เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2555 สถาบันอนุญาโตตุลาการได้แต่งตั้งคณะอนุญาโตตุลาการเรียบร้อยแล้ว ซึ่งคณะอนุญาโตตุลาการได้กำหนดประเด็นข้อพิพาทของคู่ความทั้งสอง ดังนี้

1. ใครเป็นฝ่ายผิดสัญญา

2. ในกรณีที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งผิดสัญญา อีกฝ่ายจะมีสิทธิ์เรียกร้องให้ชดเชยค่าเสียหายหรือคืนเงินหรือไม่ และเป็นจำนวนเท่าใด

ปัจจุบันอยู่ระหว่างสืบพยานฝ่ายผู้เรียกร้อง

## 5.2.2 ข้อพิพาทกรณีชนอากาศยาน (Bird Strike) ระหว่างบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กับ ทอท.

### 5.2.2.1 กรณีชนอากาศยาน TG692 ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ สำนักงานอัยการสูงสุด ได้มีหนังสือที่ อส 0020.1/193 ลงวันที่ 15 สิงหาคม 2556 เรื่อง ให้ชี้แจงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับคดี โดยแจ้งว่า บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีหนังสือที่ กบ 01/654 ลงวันที่ 2 สิงหาคม 2556 ส่งเรื่องพร้อมเอกสารหลักฐานไปยังสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อขอให้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2549 อ้างว่าเกิดเหตุชนบินเข้าไปชนเครื่องยนต์ของเครื่องบินแบบ โบอิง 777-200ER หมายเลขทะเบียน HS-TJW ที่เที่ยวบินที่ TG692 ของ



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2555 ขณะเครื่องบินกำลังบินขึ้นจากท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นเหตุให้เครื่องยนต์หมายเลข 2 (เครื่องยนต์ด้านขวา) ได้รับความเสียหายจนไม่สามารถทำการบินต่อไปได้ จึงเรียกร้องค่าเสียหายจาก ทอท.เป็นเงิน 703,178,306.65 บาท

คดีอยู่ระหว่างการทำคำวินิจฉัยของพนักงานอัยการ

**5.2.2.2 กรณีชนอากาศยาน TG202 ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต**

สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการสำนักงานอัยการสูงสุด ได้มีหนังสือ ที่ อส 0020.2/76 ลงวันที่ 7 พฤษภาคม 2557 เรื่อง ให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไปชี้แจงข้อเท็จจริง โดยแจ้งว่า บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีหนังสือที่ กบ 01/311 ลงวันที่ 21 เมษายน 2557 ส่งเรื่องพร้อมเอกสารหลักฐานไปยังสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อขอให้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2549 อ้างว่าเกิดเหตุชนบินเข้าไปชนเครื่องยนต์ของเครื่องบินแบบโบอิง 747-400 หมายเลขทะเบียน HS-TGO เที่ยวบินที่ TG202 ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2556 ขณะเครื่องบินกำลังขึ้นจากท่าอากาศยานภูเก็ต เป็นเหตุให้เครื่องยนต์หมายเลข 2 ได้รับความเสียหาย จึงเรียกร้องค่าเสียหายจาก ทอท.เป็นเงิน 91,018.62 เหรียญสหรัฐ (2,929,907.58 บาท)

สำนักงานอัยการสูงสุดมีหนังสือที่ อส 0020/6978 ลงวันที่ 2 มิถุนายน 2558 แจ้งผลการพิจารณา ข้อพิพาทมายัง ทอท. โดยวินิจฉัยว่า ข้อเท็จจริงยังไม่อาจรับฟังได้แน่ชัดว่า เหตุเกิดจากการกระทำละเมิดของ ทอท. ดังนั้น ทอท. จึงไม่ต้องรับผิดชอบใช้ค่าเสียหายสำหรับความเสียหายของเครื่องบินแบบโบอิง 747-400 หมายเลขทะเบียน HS-TGO เที่ยวบินที่ TG202 จำนวน 91,018.62 เหรียญสหรัฐ ให้แก่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่เรียกร้องตามข้อพิพาทนี้

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาตัดสินชี้ขาดข้อพิพาทของคณะกรรมการพิจารณาชี้ขาดการยุติในการดำเนินคดีแพ่งของส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (กยพ.) ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2549

**5.2.2.3 กรณีชนอากาศยาน TG702 ของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ**

สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ สำนักงานอัยการสูงสุด ได้มีหนังสือที่ อส 0020.2/92 ลงวันที่ 21 พฤษภาคม 2557 เรื่อง ให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไปชี้แจงข้อเท็จจริง โดยแจ้งว่า บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีหนังสือที่ กบ 01/393 ลงวันที่ 14 พฤษภาคม 2557 ส่งเรื่องพร้อมเอกสารหลักฐานไปยังสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อขอให้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2549 อ้างว่าเกิดเหตุชนบินเข้าไปชนเครื่องบินแบบแอร์บัส A320-200 หมายเลขทะเบียน HS-TXF เที่ยวบินที่ TG702 ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2556 ขณะเครื่องกำลังทะยานขึ้นจากท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นผลทำให้เครื่องบินในส่วนของ Radome-Nose เสียหาย จึงเรียกร้องค่าเสียหายจาก ทอท.เป็นเงิน 34,508.61 เหรียญสหรัฐ (1,120,494.57 บาท)



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

สำนักงานอัยการสูงสุดมีหนังสือที่ อส 0020/6884 ลงวันที่ 29 พฤษภาคม 2558 แจ้งผลการพิจารณาข้อพิพาทมายัง ทอท. โดยวินิจฉัยว่า ข้อเท็จจริงรับฟังไม่ได้ว่า ทอท.ปล่อยปละละเลยไม่ระมัดระวังดูแลความปลอดภัยในการป้องกันสัตว์ที่เป็นอันตรายต่อการบินภายในท่าอากาศยานสุวรรณภูมิที่ตั้งบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กล่าวอ้าง ทอท. จึงไม่ต้องรับผิดชอบใช้ค่าเสียหายของเครื่องบินแบบแอร์บัส A 320-200 ทะเบียน HS-TXF เที่ยวบินที่ TG 702 จำนวน 34,508.61 เหรียญสหรัฐ ให้แก่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ตามที่เรียกร้องตามข้อพิพาทนี้

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาตัดสินชี้ขาดข้อพิพาทของคณะกรรมการพิจารณาชี้ขาดการยุติในการดำเนินคดีแพ่งของส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (กยพ.) ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2549

## 5.3 คดีปกครอง

## 5.3.1 คดีปกครองกับผู้รับจ้าง

ทอท.ได้จ้างกลุ่มบริษัท DMJM International , Scott Wilson Kirkpatrick & Partners, Norconsult International A.S., บริษัท Span Co., Ltd. และบริษัท Southeast Asia Technology เป็นที่ปรึกษาออกแบบ Airside Design Group (ADG) และต่อมา ทอท. ได้จ้างกิจการร่วมค้า ไอโอที (IOT Joint Venture) ประกอบด้วย บริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน), บริษัท โอบายาชิ คอเปอร์เรชั่น และบริษัท ทาเคนากะ คอเปอร์เรชั่น เป็นผู้รับเหมาดำเนินการก่อสร้างพื้นผิว ทางวิ่ง ทางขับ และลานจอดอากาศยาน ทสก. ตามสัญญาจ้างเหมาก่อสร้าง The Construction of Airfield Pavement และ ทอท.ได้จ้างกลุ่ม APC Consortium (APC) เป็นวิศวกรควบคุมงานก่อสร้างพื้นผิว ทางวิ่งทางขับ และลานจอดอากาศยาน ทสก. ประกอบด้วย บริษัท Scott Wilson Kirkpatrick (Thailand) Ltd.(Scott Wilson), บริษัท Span Co., Ltd. (Span), บริษัท MAA Consultants Co., Ltd. (MAA), บริษัท Southeast Asia Technology Co.,Ltd., (SEATEC) และ บริษัท Norconsult International AS (Norconsultant) ซึ่งเมื่อ ทอท.ได้เปิดให้บริการเชิงพาณิชย์ ทสก.ในวันที่ 28 กันยายน 2549 ปรากฏว่า ทอท.พบปัญหาความเสียหายของพื้นผิวทางวิ่ง (Runway) และทางขับ (Taxiway) ภายในกำหนดช่วงการรับประกันผลงาน 2 ปี (กำหนดสิ้นสุดรับประกันผลงานวันที่ 21 กันยายน 2551) ของ IOT Joint Venture ผู้รับจ้างตามสัญญาจ้างเหมาก่อสร้าง The Construction of Airfield Pavement ซึ่งผู้รับจ้างงานได้เข้าดำเนินการซ่อมแซมแก้ไขตามภาระผูกพันของสัญญา แต่ความเสียหายยังคงปรากฏขึ้นอย่างต่อเนื่องก่อนเวลาอันสมควร ซึ่งต่อมา ทอท. ได้สัญญาจ้างวิศวกรที่ปรึกษาอิสระ เพื่อศึกษาตรวจสอบหาสาเหตุของความชำรุดเสียหายบริเวณบริเวณทางขับ (Taxiway) และทางวิ่ง (Runway) ของ ทสก. กับกลุ่ม The Consortium of IMMS Co.,Ltd., JAPAN Airport Consultants Inc., KISO JIBAN Consultants Co.,Ltd.

ทอท. ส่งเรื่องให้สำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณาดำเนินกระบวนการระงับข้อพิพาทต่อผู้รับผิดชอบในงานชำรุดบกพร่องของงานก่อสร้างพื้นผิว ทางวิ่ง ทางขับ และลานจอดอากาศยาน โดยสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการอนุญาตไต่สวนการ สำนักงานอัยการสูงสุด ได้จัดพนักงานอัยการดำเนินการยื่นคำเสนอข้อพิพาทต่อสถาบัน



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

อนุญาตตุลาการให้ตามความประสงค์ของ ทอท. เมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2554 เป็นข้อพิพาทหมายเลขคำที่ 53/2554 ระหว่าง ทอท. ผู้เรียกร้อง และ บริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ผู้คัดค้านที่ 1 กับพวกรวม 3 คน โดยให้ชดใช้ค่าเสียหายเป็นเงิน จำนวน 3,025,478,629.- บาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี นับถัดจากวันยื่นคำเสนอข้อพิพาทไปจนกว่าจะชำระเสร็จสิ้น

วันที่ 8 พฤษภาคม 2557 คณะอนุญาโตตุลาการมีคำชี้ขาดว่า สิทธิเรียกร้องตามสัญญาจ้างพิพาท ซึ่งเป็นมูลกรณีในคำเสนอข้อพิพาทนี้ได้รับไปทั้งหมดก่อนที่จะมีการยื่นคำเสนอข้อพิพาทแล้วดังกล่าว เมื่อผู้คัดค้านทั้งสามมิได้กระทำการใดๆ อันเป็นการโต้แย้งสิทธิของผู้เรียกร้อง ผู้เรียกร้องจึงไม่มีอำนาจยื่นคำเสนอข้อพิพาทในมูลหนี้ตามสัญญาจ้างพิพาทที่ได้รับระหว่างกันไปแล้วต่อคณะอนุญาโตตุลาการเพื่อพิจารณาชี้ขาดอีกต่อไป ส่วนข้ออ้างหรือข้อเถียงอื่นในคำคู่ความของทั้งสองฝ่าย คณะอนุญาโตตุลาการเห็นว่าไม่จำเป็นต้องวินิจฉัยเพราะไม่ทำให้ผลคำวินิจฉัยชี้ขาดข้อพิพาทเปลี่ยนแปลงไป คณะอนุญาโตตุลาการจึงพร้อมกันชี้ขาดให้ยกคำเสนอข้อพิพาทของผู้เรียกร้องทั้งหมด

สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ สำนักงานอัยการสูงสุด มีหนังสือแจ้งผลคดีชั้นอนุญาโตตุลาการ พร้อมแจ้งความเห็นต่อคำวินิจฉัยของคณะอนุญาโตตุลาการว่ายังคลาดเคลื่อนในข้อเท็จจริงและข้อกฎหมาย จึงแจ้งผลคดีมายัง ทอท. เพื่อให้ดำเนินการเพิกถอนคำชี้ขาดตามมาตรา 40 ของพระราชบัญญัติอนุญาโตตุลาการ พ.ศ.2545 ต่อมา ทอท. ได้ส่งเรื่องให้สำนักงานอัยการคดีปกครอง สำนักงานอัยการสูงสุด จัดพนักงานอัยการว่าต่างคดีขอให้ศาลเพิกถอนคำชี้ขาดให้ ทอท. พนักงานอัยการได้ยื่นฟ้องต่อศาลปกครองเป็นคดีหมายเลขคำที่ 1368/2557

ขณะนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

### 5.3.2 คดีปกครองเกี่ยวกับพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบด้านเสียงจากการดำเนินงานท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

5.3.2.1 คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขคำที่ 1770/2549 ระหว่าง นางจุฬารัตน์ จันทร ผู้ฟ้องคดี คณะรัฐมนตรี ที่ 1 กับพวกรวม 6 คน ( ทอท. เป็นผู้ถูกฟ้องคดีที่ 4) เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2554 เป็นทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 10,648,307.- บาท ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษาให้ ทอท. ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 4 จัดซื้อที่ดินตามโฉนดที่ดินเลขที่ 56515 และโฉนดที่ดินเลขที่ 56516 ตำบลคลองสาม (คลองประเวศบุรีรัมย์) อำเภอลาดกระบัง (แสนแสบ) กรุงเทพมหานคร พร้อมบ้านเลขที่ 173/101 หมู่ที่ 3 หมู่บ้านร่วมฤดี ถนนร่มเกล้า เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร จากผู้ฟ้องคดี ในราคา 9,380,564.- บาท พร้อมชำระดอกเบี้ยในอัตราสูงสุดของอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประเภทฝากประจำของธนาคารออมสินในแต่ละช่วงเวลาจากต้นเงินดังกล่าว นับแต่วันที่ 28 กันยายน 2549 เป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จ โดยมีเงื่อนไขว่าหากผู้ฟ้องคดีตกลงขายที่ดินพร้อมบ้านให้ ทอท. ในราคาเงินต้นจำนวนดังกล่าวและให้ ทอท. ชดใช้ค่าสินไหมทดแทนค่ารักษาพยาบาลสามผู้ฟ้องคดี จำนวน 33,644.- บาท พร้อมชำระดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี นับแต่วันที่ 15 กันยายน 2549 เป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จแก่ผู้ฟ้องคดี ทั้งนี้ ให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 60 วัน นับแต่วันที่คดีถึงที่สุด โดยให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 2 และกระทรวงคมนาคม ผู้ถูกฟ้องคดีที่ 3 กำกับดูแลให้ ทอท. ปฏิบัติตามคำพิพากษาและคำบังคับของศาล ยกฟ้องผู้ถูกฟ้องคดีที่ 5 ถึงที่ 6 ให้คืนค่าฤชาธรรมเนียมแก่ผู้ฟ้องคดีตามส่วนของการชนะคดี คำขออื่นนอกจากนี้ให้ยกต่อมาวันที่ 23 มีนาคม 2554 ทอท. ได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลปกครองกลาง และวันที่ 20 กันยายน 2554 ทอท. ยื่นชี้แจงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับคำแก้อุทธรณ์ของผู้ฟ้องคดี

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.3.2.2** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 794/2550 ระหว่าง นายสมิตร กิจจาหาญ ผู้ฟ้องคดี ทอท. ที่ 1 กับพวกรวม 2 คน ผู้ถูกฟ้องคดี เป็นทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 27,640,000.- บาท เมื่อวันที่ 16 กันยายน 2553 ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษายกฟ้อง เป็นคดีหมายเลขแดงที่ 1452/2553 เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2553 ผู้ฟ้องคดีได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาศาลปกครองกลางต่อศาลปกครองสูงสุดเป็นคดีหมายเลขดำที่ อ.126/2554 และ ทอท. ได้ยื่นคำแก้อุทธรณ์คำพิพากษา เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2554

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.3.2.3** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 1845/2550 ระหว่าง นายธนวุฒิ อภิภูรัตนปัญญา ที่ 1 กับพวกรวม 63 คน ผู้ฟ้องคดี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม ที่ 1 กับพวกรวม 5 คน ( ทอท. เป็นผู้ถูกฟ้องคดีที่ 3) เป็นทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 352,033,650.- บาท เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2555 ศาลปกครองกลางมีคำพิพากษาให้ ทอท. ดำเนินการปรับปรุงสิ่งปลูกสร้างที่ได้รับผลกระทบด้านเสียงจากท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ รวมถึงการติดตั้งอุปกรณ์เพื่อลดผลกระทบทางเสียงหรือจ่ายเงินค่าปรับให้แก่ผู้ฟ้องคดีที่ 1 ถึงที่ 15 และที่ 17 ถึงที่ 18 ภายใน 180 วัน นับแต่วันที่คำพิพากษาถึงที่สุด และให้ชดเชยค่าเสียหายในอัตราวันละ 100.- บาท ดังนี้

1. จ่ายนับแต่วันที่ 28 กันยายน 2549 จนกว่าจะดำเนินการข้างต้นแล้วเสร็จ ให้แก่ผู้ฟ้องคดีที่ 1 ถึงที่ 5 ที่ 8 ถึงที่ 14 และที่ 18
2. จ่ายนับแต่วันถัดวันฟ้อง (วันที่ 27 กันยายน 2550) เป็นต้นไปจนกว่าจะดำเนินการข้างต้นแล้วเสร็จเช่นเดียวกันให้แก่ผู้ฟ้องคดีที่ 6 ที่ 7 ที่ 17 ที่ 19 ถึงที่ 48 และที่ 53 ถึงที่ 63
3. จ่ายนับแต่วันที่ 27 กันยายน 2550 จนถึงวันที่ 30 กันยายน 2553 ให้แก่ผู้ฟ้องคดีที่ 15 ที่ 16 ที่ 49 ถึงที่ 52 คำขออื่นนอกจากนี้ให้ยก

ทอท. ยื่นคำอุทธรณ์คำพิพากษาศาลปกครองกลาง

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.3.2.4** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 1833/2550 ระหว่าง นางสนั่นสนิย์ จันทร์หัตถ์ดี ผู้ฟ้องคดี ทอท. ที่ 1 กับพวกรวม 5 คน ผู้ถูกฟ้องคดี เป็นทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 14,000,000.- บาท เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2554 ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษายกฟ้อง และผู้ฟ้องคดีได้ยื่นอุทธรณ์ ซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินการแก้อุทธรณ์แล้ว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.3.2.5** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 2193/2550 ระหว่าง นายสนั่น วรสุขศรี ที่ 1 กับพวกรวม 359 คน ผู้ฟ้องคดี ทอท. ที่ 1 กับพวกรวม 5 คน ผู้ถูกฟ้องคดี เมื่อวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2555 ศาลปกครองกลางมี



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

คำพิพากษายกฟ้องและผู้ฟ้องคดีทั้ง 359 คน ยื่นอุทธรณ์ต่อศาลปกครองสูงสุด ซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินการแก้อุทธรณ์แล้ว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.3.2.6** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 668/2551 ระหว่าง นายประสิทธิ์ พุกญาพรพงศ์ ที่ 1 กับพวก 35 คน ผู้ฟ้องคดี ทอท.ที่ 1 กับพวกรวม 5 คน เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2556 ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษายกฟ้องและผู้ฟ้องคดีได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาศาลปกครองกลางต่อศาลปกครองสูงสุด ซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินการแก้อุทธรณ์แล้ว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.3.2.7** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ 1807/2553 ระหว่าง สมาคมต่อต้านสภาวะโลกร้อน ที่ 1 กับพวก 1,075 คน ผู้ฟ้องคดี ทอท.ที่ 1 กับพวกรวม 6 คน ผู้ถูกฟ้องคดี เป็นทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 1,320,104,710 บาท โดยศาลปกครองกลางมีคำสั่งให้แยกคดีหมายเลขดำที่ 1807/2553 ออกเป็นรายคดี ปัจจุบันคดีที่มีการถอนฟ้อง 250 คดี และต่อมาศาลปกครองกลางได้มีคำสั่งรวมคดีเข้าเป็นกลุ่ม จำนวน 33 กลุ่มคดี และพิจารณาพิพากษาคดีรวมกันไปในแต่ละกลุ่มคดี ปัจจุบันศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษาคกรบ 33 กลุ่มคดีแล้ว โดยมีจำนวน 5 กลุ่มคดี ผู้ฟ้องคดีได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาศาลปกครองกลางต่อศาลปกครองสูงสุด ซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินการแก้อุทธรณ์แล้ว ส่วนอีก 28 กลุ่มคดี ไม่ปรากฏว่าผู้ฟ้องคดีทั้ง 28 กลุ่มคดี ได้ยื่นอุทธรณ์คัดค้านคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง ดังนั้นคดีทั้ง 28 กลุ่มคดี จึงถึงที่สุดไปโดยคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.3.2.8** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.512/2555 ระหว่าง สมาคมต่อต้านสภาวะโลกร้อนที่ 1 กับพวกรวม 379 คน ผู้ฟ้องคดี ทอท.ผู้ถูกฟ้อง เป็นทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 397,000,000.- บาท โดยศาลปกครองกลางได้มีคำสั่งรวมคดีเข้าเป็นกลุ่ม จำนวน 32 กลุ่มคดี และพิจารณาพิพากษาคดีรวมกันไปในแต่ละกลุ่มคดี ต่อมาผู้ฟ้องคดีจำนวน 15 ราย ได้ขอถอนฟ้องและศาลปกครองได้มีคำสั่งอนุญาตให้ผู้ฟ้องคดีทั้ง 15 ราย ถอนฟ้องและมีคำสั่งจำหน่ายคดีออกจากสารบบความทั้ง 15 ราย และขณะนี้ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษายกฟ้องผู้ฟ้องคดี จำนวน 7 กลุ่มคดี และไม่ปรากฏว่าผู้ฟ้องคดีทั้ง 7 กลุ่มคดี ได้ยื่นอุทธรณ์คัดค้านคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง ดังนั้นคดีทั้ง 7 กลุ่มคดี จึงถึงที่สุดไปโดยคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง จำนวน 25 กลุ่มคดี

**5.3.2.9** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.578/2555 ระหว่าง นายบุญธรรม วงษ์อาด ที่ 1 กับพวกรวม 406 คน ผู้ฟ้องคดี ทอท.ผู้ถูกฟ้องคดี เป็นทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 40,600,000.- บาท ต่อมาผู้ฟ้องคดีจำนวน 26 ราย ได้ขอถอนฟ้องและศาลปกครองกลางได้มีคำสั่งอนุญาตให้ผู้ฟ้องคดีทั้ง 26 ราย ถอนฟ้องและมีคำสั่งจำหน่ายคดีออกจากสารบบความทั้ง 26 ราย และขณะนี้ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษายกฟ้องผู้ฟ้องคดี จำนวน 326 คดี และไม่ปรากฏว่าผู้ฟ้องคดีทั้ง 326 คดี ได้ยื่นอุทธรณ์คัดค้านคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง ดังนั้นคดีทั้ง 326 คดี จึงถึงที่สุดไปโดยคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง





## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง จำนวน 54 คดี

**5.3.2.10** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.508/2556 ระหว่าง นางสาวขวัญเรือน โพธิ์ทองคำ ที่ 1 กับพวกรวม 204 คน ผู้ฟ้องคดี ทอท. ผู้ถูกฟ้องคดี เป็นทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 20,400,000.- บาท โดยศาลปกครองกลางได้มีคำสั่งรวมคดีเข้าเป็นกลุ่ม จำนวน 20 กลุ่มคดี และพิจารณาพิพากษาคดีรวมกันไปในแต่ละกลุ่มคดี และขณะนี้ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษายกฟ้องผู้ฟ้องคดี จำนวน 20 กลุ่มคดี และไม่ปรากฏว่าผู้ฟ้องคดีทั้ง 20 กลุ่มคดี ได้ยื่นอุทธรณ์คัดค้านคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง ดังนั้น คดีทั้ง 20 กลุ่มคดี จึงถึงที่สุดไปโดยคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง

**5.3.2.11** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.544/2556 ระหว่าง นางสาวจางรุ้ง กลิ่นสร ที่ 1 กับพวกรวม 239 คน ผู้ฟ้องคดี ทอท. ผู้ถูกฟ้องคดี เป็นทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 135,670,000.- บาท โดยศาลปกครองกลางได้มีคำสั่งรวมคดีเข้าเป็นกลุ่ม จำนวน 24 กลุ่มคดี และพิจารณาพิพากษาคดีรวมกันไปในแต่ละกลุ่มคดี ต่อมาผู้ฟ้องคดีจำนวน 44 ราย ได้ขอถอนฟ้องและศาลปกครองได้มีคำสั่งอนุญาตให้ผู้ฟ้องคดีทั้ง 44 ราย ถอนฟ้องและมีคำสั่งจำหน่ายคดีออกจากสารบบความทั้ง 44 ราย

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง จำนวน 24 กลุ่มคดี

**5.3.2.12** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.555/2556 ระหว่าง นายชนทศ ปรีเปรม ที่ 1 กับพวกรวม 104 คน ผู้ฟ้องคดี ทอท. ผู้ถูกฟ้องคดี เป็นทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 197,000,000.- บาท โดยศาลปกครองกลางมีคำสั่งให้แยกคดีหมายเลขดำที่ ส.555/2556 ออกเป็นรายคดี และต่อมา ศาลปกครองกลางได้มีคำสั่งรวมคดีเข้าเป็นกลุ่ม จำนวน 15 กลุ่มคดี และพิจารณาพิพากษาคดีรวมกันไปในแต่ละกลุ่มคดี ต่อมาผู้ฟ้องคดีจำนวน 4 ราย ได้ขอถอนฟ้องและศาลปกครองได้มีคำสั่งอนุญาตให้ผู้ฟ้องคดีทั้ง 4 ราย ถอนฟ้องและมีคำสั่งจำหน่ายคดีออกจากสารบบความทั้ง 4 ราย และขณะนี้ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษายกฟ้องผู้ฟ้องคดี จำนวน 7 กลุ่มคดี และไม่ปรากฏว่าผู้ฟ้องคดีทั้ง 7 กลุ่มคดี ได้ยื่นอุทธรณ์คัดค้านคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง ดังนั้น คดีทั้ง 7 กลุ่มคดี จึงถึงที่สุดไปโดยคำพิพากษาของศาลปกครองกลาง

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง จำนวน 8 กลุ่มคดี

**5.3.2.13** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.1551/2556 ระหว่าง นายชัย น้อยเพิ่ม ที่ 1 กับพวกรวม 276 คน ผู้ฟ้องคดี ทอท. ผู้ถูกฟ้องคดี เป็นทุนทรัพย์ทั้งสิ้น 27,600,000.- บาท

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

**5.3.2.14** คดีของศาลปกครองกลาง คดีหมายเลขดำที่ ส.30 - ส.50, ส.52/2559 ระหว่าง ผู้ฟ้องคดี จำนวน 22 คน ทอท. ที่ 1 กับพวกรวม 2 คน ผู้ถูกฟ้องคดีเป็นทุนทรัพย์รวมทั้งสิ้น 12,520,041.78.- บาท

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองกลาง

### 5.3.3 คดีปกครองเกี่ยวกับพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบด้านเสียงจากการดำเนินงานท่าอากาศยานเชียงใหม่

คดีของศาลปกครองเชียงใหม่ คดีหมายเลขดำที่ 330/2551 ระหว่าง นางสุภาพร กาสะเช่นขมิတ် ผู้ฟ้องคดี อธิบดีกรมการขนส่งทางอากาศ ที่ 1 กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ทอท. ที่ 2 และผู้อำนวยการท่าอากาศยานเชียงใหม่

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ที่ 3 ผู้ถูกฟ้องคดี เมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2555 ศาลปกครองเชียงใหม่ได้มีคำพิพากษายกฟ้อง และผู้ฟ้องคดียื่นอุทธรณ์คำพิพากษาต่อศาลปกครองสูงสุด ซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินการแก้อุทธรณ์แล้ว

ปัจจุบันคดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด

**5.4 ข้อพิพาทของบริษัท ท่าอากาศยานสากลกรุงเทพแห่งใหม่ จำกัด (บทม.) ซึ่ง ทอท.ได้รับโอนมาเป็นของ ทอท. ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2549 (เฉพาะคดีที่มีทุนทรัพย์สูงเกินกว่า 50 ล้านบาท หรือเรื่องร้องเรียนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินงานของ ทอท.)**

ข้อพิพาทกับ บริษัท เทวีเอช จำกัด ทอท. ได้ทำสัญญาว่าจ้าง บริษัท เทวีเอช จำกัด เพื่อก่อสร้างอาคารงานระบบบริหารสารสนเทศ (The Construction of Aims Building) ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ตามสัญญาเลขที่ NBIA (PP) 14/2547 ลงวันที่ 12 ธันวาคม 2546 กำหนดเริ่มงานก่อสร้างวันที่ 15 ธันวาคม 2546 มีกำหนดแล้วเสร็จภายใน 442 วัน และ ทอท. จะจ่ายเงินค่าจ้างแก่บริษัท ฯ ตามงวดงานที่บริษัท ฯ ก่อสร้างและส่งมอบงานให้แก่ บทม.

เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2550 บริษัท ฯ ได้ยื่นคำเสนอข้อพิพาทตามสัญญาดังกล่าวข้างต้นต่อสถาบันอนุญาโตตุลาการ ตามข้อพิพาทหมายเลขคดีที่ 13/2550 เรียกร้องให้ ทอท. ชดใช้เงินคืนเป็นเงินจำนวน 66,008,404.47 บาท และเรียกค่าเสียหาย เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 90,000,000 บาท พร้อมทั้งให้คืนหลักประกันตามสัญญาจ้างคิดเป็นเงิน 22,031,300 บาท และ ทอท. ได้ยื่นคำคัดค้านต่อสถาบันอนุญาโตตุลาการเมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2550 คดีได้มีการสืบพยานฝ่ายบริษัท ฯ ผู้เรียกร้อง และ ทอท. ผู้คัดค้านเสร็จสิ้นแล้ว และคณะอนุญาโตตุลาการคดีนี้ได้มีคำชี้ขาดเป็นข้อพิพาทหมายเลขแดงที่ 8/2552 ให้ ทอท. ชำระเงินให้แก่บริษัท ฯ เป็นเงิน 25,100,232.24 บาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี ของต้นเงินดังกล่าว นับแต่วันที่ยื่นเสนอข้อพิพาทเป็นต้นไป จนกว่าจะชำระเสร็จ

ต่อมา บริษัท ฯ ได้ยื่นฟ้อง ทอท. ต่อศาลปกครองกลางเป็นคดีหมายเลขคดีที่ 496/2552 ให้ ทอท. ปฏิบัติตามคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการที่ได้วินิจฉัยชี้ขาดให้ ทอท. ชำระเงินดังกล่าว ซึ่ง ทอท. ได้ยื่นคำให้การต่อสู้คดีเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2552 ว่า

1. การที่คณะอนุญาโตตุลาการได้วินิจฉัยว่า การบอกเลิกสัญญาของบริษัท ฯ ไม่ชอบด้วยกฎหมาย สัญญา ยังคงมีผลผูกพันคู่สัญญาอยู่ ทอท. มิได้เป็นฝ่ายผิดสัญญาและผิดนัดชำระหนี้ ย่อมทำให้สัญญามีผลผูกพันคู่สัญญาบริษัท ฯ จึงต้องมีหน้าที่นำเอกสารรับรองค่างานตามที่คณะกรรมการตรวจการจ้างออกให้ไปยื่นขอรับค่าผลงานจาก ทอท.ต่อไป มิใช่เป็นกรณีของบริษัท ฯ จะต้องมาบอกเลิกสัญญาแต่อย่างใด

2. การที่คณะอนุญาโตตุลาการกำหนดให้ ทอท. ชำระค่าจ้างงานงวดที่ 24 และ 25 และลดเบี้ยปรับลง นั้น คำวินิจฉัยของคณะอนุญาโตตุลาการยังคลาดเคลื่อนอยู่ เนื่องจากบริษัท ฯ ได้ยื่นคำเสนอข้อพิพาทเพื่อขอให้ ทอท. ชำระค่าจ้าง โดยอ้างในคำเสนอข้อพิพาทว่า ทอท.เป็นฝ่ายผิดสัญญาและผิดนัดชำระหนี้ แต่คณะอนุญาโตตุลาการวินิจฉัยแล้วว่า ทอท. มิได้ผิดสัญญา ดังนั้น คำวินิจฉัยของคณะอนุญาโตตุลาการเสียงข้างมากวินิจฉัยลดเบี้ยปรับ และให้ ทอท. ชำระเงินค่าจ้างเป็นการวินิจฉัยเกินขอบเขต และขัดคลงในคำเสนอข้อพิพาท



## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

3. ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นเห็นว่า การยื่นคำร้องของบริษัท ฯ คดีนี้เป็นการไม่ถูกต้อง จึงขอให้ศาลมีคำพิพากษายกฟ้อง และศาลปกครองกลางได้มีคำสั่งเรียกให้ทำคำให้การเพิ่มเติม ลงวันที่ 27 สิงหาคม 2552 ซึ่ง ทอท. ได้ตรวจสอบรายละเอียดในคำคัดค้านคำให้การดังกล่าวแล้ว ไม่มีข้อเท็จจริงที่จะทำคำคัดค้านคำให้การเพิ่มเติมแต่อย่างใด

4. เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2555 ศาลปกครองกลางได้มีคำพิพากษาให้ ทอท. ชำระเงินค่าเสียหายจำนวน 25,110,232.24 บาท พร้อมดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 7.5 ต่อปี นับแต่วันที่ยื่นคำเสนอข้อพิพาทเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระเสร็จแก่ผู้ร้อง กับให้บริษัท ฯ และ ทอท. ออกค่าธรรมเนียมค่าใช้จ่ายในชั้นอนุญาโตตุลาการฝ่ายละครั้ง และให้คืนค่าธรรมเนียมศาลทั้งหมด จำนวน 50,000 บาท ให้แก่บริษัท ฯ

5. เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2555 ทอท. ได้ยื่นอุทธรณ์คัดค้านคำพิพากษาของศาลปกครองกลางต่อศาลปกครองสูงสุด ซึ่งบริษัท ฯ ได้ทำคำแก้อุทธรณ์ยื่นต่อศาลปกครองสูงสุดเมื่อวันที่ 11 กรกฎาคม 2555 ขณะนี้คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลปกครองสูงสุด



## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

## 6. ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

ชื่อบริษัท	:	บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) หรือ ทอท.
ชื่อย่อหลักทรัพย์	:	AOT
เลขทะเบียนบริษัท	:	ทะเบียนเลขที่ บมจ. 0107545000292
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบกิจการท่าอากาศยานรวมทั้งกิจการอื่นที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยาน
ทุนจดทะเบียน	:	14,285,700,000 บาท
จำนวนหุ้นสามัญ	:	1,428,570,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท
ผู้ถือหุ้น	:	ปัจจุบันผู้ถือหุ้นรายใหญ่ได้แก่ กระทรวงการคลังถือหุ้นร้อยละ 70 ส่วนที่เหลือเป็นการถือหุ้นโดยสถาบันและนักลงทุนทั่วไป

ปีที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย : 11 มีนาคม 2547

รอบปีบัญชี	:	1 ตุลาคม - 30 กันยายน
เว็บไซต์	:	<a href="http://www.airportthai.co.th">http://www.airportthai.co.th</a>
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	333 ถนนเชิดวุฒากาศ แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ 10210 โทรศัพท์ 0 2535 1192 โทรสาร 0 2535 4061 หรือ 0 2504 3846
ฝ่ายกิจการเพื่อสังคมและ	:	โทรศัพท์ 0 2535 5885 โทรสาร 0 2535 5540
กำกับดูแลกิจการ	:	e-mail: <a href="mailto:goodgovernance@airportthai.co.th">goodgovernance@airportthai.co.th</a>
ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์	:	โทรศัพท์ 0 2535 5900 โทรสาร 0 2535 5909 e-mail: <a href="mailto:aotir@airportthai.co.th">aotir@airportthai.co.th</a>
ฝ่ายสื่อสารองค์กร	:	โทรศัพท์ 0 2535 3738 โทรสาร 0 2535 4099 e-mail: <a href="mailto:aotpr@airportthai.co.th">aotpr@airportthai.co.th</a>

## บุคคลอ้างอิง

- นายทะเบียนหลักทรัพย์ : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ 0 2009 9000 โทรสาร 0 2009 9991
- ผู้สอบบัญชี : สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน  
ถนนพระรามที่ 6 เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ 0 2271 8000 ต่อ 2615 โทรสาร 0 2618 5803



## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

## นิติบุคคลที่ ทอท.ถือหุ้น

	ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (บาท)	ทุนชำระแล้ว (บาท)	จำนวนหุ้น ที่จำหน่ายแล้วทั้งหมด (หุ้น)	มูลค่าหุ้น ต่อหน่วย	สัดส่วน การถือหุ้น (%)	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่
1	บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด	บริหารงานและดำเนินการเกี่ยวกับโรงแรม ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	1,017,780,000	1,017,780,000	10,177,800	100	60.00 %	ที่อยู่ เลขที่ 999 อาคาร โรงแรมท่าอากาศยาน สุวรรณภูมิ หมู่ที่ 1 ตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540 โทรศัพท์ 0 2131 1111
2	บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด	ให้บริการผลิตอาหารส่งสายการบิน ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต	100,000,000	100,000,000	1,000,000	100	10.00 %	ที่อยู่ 10/3 หมู่ที่ 6 ถนนสนามบิน ตำบลไม้ขาว อำเภอลาง จังหวัดภูเก็ต 83110 โทรศัพท์ 0 7632 7497 - 502
3	บริษัท ไทยเชื้อเพลิงการบิน จำกัด	ให้บริการท่ส่งน้ำมันและเติมน้ำมันด้วย ระบบ Hydrant	530,000,000	530,000,000	5,300,000	100	10.00 %	ที่อยู่ 99 หมู่ 10 ตำบลศิริชนะจรเข้ อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ 10540 โทรศัพท์ 0 2134 4021 - 6
4	บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด	บริหารงานและดำเนินการเกี่ยวกับโรงแรม ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง	120,000,000	120,000,000	1,200,000	100	9.00 %	ที่อยู่ 333 หมู่ที่ 10 ถนนจิตุฒากาศ แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ 10210 โทรศัพท์ 0 2566 1020
5	บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	ดำเนินธุรกิจทางด้านการบริหารจัดการเก็บน้ำมัน เชื้อเพลิงอากาศยาน และให้บริการเติมน้ำมัน เชื้อเพลิงแก่อากาศยาน	637,500,000	637,500,000	637,500,000	1	4.94 %	ที่อยู่ เลขที่ 171/2 ถนนกำแพงเพชร 6 แขวงดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ 10210 โทรศัพท์ 0 2834 8900
6	บริษัท เทตสซาม จำกัด	ให้บริการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์	200,000,000	50,000,000	2,000,000	100	1.50 %	ที่อยู่ อาคารศูนย์อีดีไอ กรมศุลกากร ถนนสุนทรโกษา แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์ 0 2350 3200
7	บริษัท ไทยแอร์พอร์ตส์ กราวด์ เซอร์วิสเชส จำกัด	ให้บริการคลังสินค้า บริการในลานจอด อากาศยานและบริการช่างอากาศยาน	1,000,000,000	643,000,000	10,000,000	100	28.50 %	(ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์ เด็ดขาดตั้งแต่วันที่ 30 มิถุนายน 2558)