



ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1 พัฒนาการที่สำคัญของบริษัท

บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท” หรือ “นกแอร์”) หรือ เดิมชื่อ บริษัท สกายเอเชีย จำกัด ก่อตั้งเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2547 โดยมีทุนจดทะเบียน 500,000,000 บาท ผู้ถือหุ้นทั้งหมดเป็นนิติบุคคลและบุคคลธรรมดาสัญชาติไทย โดยในช่วงก่อตั้ง กลุ่มผู้ถือหุ้นประกอบด้วย บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (ร้อยละ 39) (“การบินไทย”) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) (ร้อยละ 10) บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) (ร้อยละ 10) กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (ร้อยละ 10) บริษัท ทูลดาวน์ จำกัด (ร้อยละ 6) กองทุนไทยวิเทศ (ร้อยละ 5) บริษัท คิง เพาเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (ร้อยละ 5) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) (ร้อยละ 5) นายศุภพงษ์ อัครวิจิตร (ร้อยละ 5) และนายพาทย์ สารสิน (ร้อยละ 5) โครงสร้างการลงทุนดังกล่าวมีจุดประสงค์ที่จะให้นกแอร์มีการดำเนินธุรกิจที่เป็นอิสระ ดังนั้น การบินไทย จึงมิได้เข้ามาถือหุ้นในระดับเข้าควบคุมกิจการ แต่ได้เข้ามาเป็นพันธมิตรทางธุรกิจและมิได้ส่งตัวแทนมาเป็นผู้บริหารของบริษัท การทำสัญญาร่วมทุนกับผู้ร่วมก่อตั้งเป็นไปในลักษณะที่เอื้อให้การดำเนินธุรกิจในรูปแบบดังกล่าว

เพื่อให้การดำเนินการในช่วงแรกของนกแอร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การบินไทยจึงได้ให้ความช่วยเหลือทางธุรกิจในด้าน การวางระบบการปฏิบัติงาน การให้เช่าเครื่องบิน การซ่อมบำรุงเครื่องบิน การฝึกอบรมนักบิน ลูกเรือและพนักงานบริการภาคพื้น ตลอดจนการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับนกแอร์ในช่วงแรกของการดำเนินธุรกิจ แต่เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุดไม่ติดขัดต่อกระบวนการทำงานในกรอบบริหารของบริษัทขนาดใหญ่และโครงสร้างการดำเนินธุรกิจในรูปแบบเดิม กลุ่มผู้ถือหุ้นจึงมีความเห็นร่วมกันที่จะให้การบริหารนกแอร์เป็นอิสระทั้งในด้านการบริหารจัดการระดับนโยบายการบิน เช่น การเลือกเส้นทางการบินและการจัดหาเครื่องบิน และระบบการบริหารจัดการภายใน เช่น ระบบสำรองที่นั่ง ระบบเช็คอิน ระบบการจัดซื้อ และระบบบัญชี เป็นต้น กลุ่มผู้ถือหุ้นจึงได้กำหนดแนวทางดังกล่าวในสัญญาระหว่างผู้ถือหุ้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ถึงแม้นกแอร์จะยังต้องการความช่วยเหลือจากการบินไทยในช่วงแรกของการดำเนินงาน แต่แนวทางการดำเนินธุรกิจและการบริหารงานก็มีโครงสร้างการบริหารอิสระนับตั้งแต่ก่อตั้งบริษัท

อย่างไรก็ดี ภายหลังจากการดำเนินธุรกิจกว่า 3 ปี นกแอร์เริ่มมีความเข้มแข็งและความชำนาญในการดำเนินธุรกิจจากการดำเนินธุรกิจที่มีการบริหารจัดการอย่างอิสระสอดคล้องกับตำแหน่งการตลาดที่เหมาะสม ทำให้นกแอร์มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องภายใต้แบรนด์ “นกแอร์” ที่เป็นที่รู้จักและยอมรับจากตลาด ทำให้นกแอร์มีขนาดธุรกิจที่เติบโตขึ้นอย่างมาก จนมีศักยภาพที่จะขยายธุรกิจโดยได้เข้าดำเนินงานเครื่องบินเพิ่มเติมจากผู้ให้เช่าต่างประเทศ เพื่อนำมาเพิ่มเที่ยวบินของเส้นทางต่างๆ ที่บินอยู่แล้วและขยายเส้นทางการบิน ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัทที่จะเป็นผู้นำตลาดในประเทศ



ด้านการซ่อมบำรุงเครื่องบิน นกแอร์ได้มีการจัดจ้างผู้ให้บริการซ่อมบำรุงจากต่างประเทศ ซึ่งมีความชำนาญในธุรกิจและมีชื่อเสียงระดับโลก ด้านการฝึกอบรมนักบิน บริษัทก็ได้จัดให้การอบรมที่เป็นอิสระของบริษัทเอง ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าในปัจจุบันนกแอร์สามารถดำเนินธุรกิจได้ด้วยตนเองโดยมิได้พึ่งพิงการบินไทยหรือคู่ค้ารายใดรายหนึ่ง

ในปี 2554 บริษัทได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้ถือหุ้นครั้งสำคัญ กล่าวคือ เมื่อเดือนตุลาคม 2554 กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ร่วมกับกองทุน Lombard Asia III L.P. โดย บริษัท Aviation Investment International จำกัด ได้เข้าซื้อหุ้นจากผู้ถือหุ้นเดิมรวมร้อยละ 25 (โดยซื้อจาก บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 10 กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ร้อยละ 10 และกองทุนไทยทีวีหุ้น ร้อยละ 5) หลังจากนั้น ในเดือนธันวาคม 2554 การบินไทยได้เข้าซื้อหุ้นเพิ่มเติมจาก ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 10 รวมกับหุ้นที่ถืออยู่เดิมเป็นร้อยละ 49 ส่วนผู้ถือหุ้นอื่นๆ ยังคงถือในสัดส่วนเดิมรวมร้อยละ 26 ได้แก่ บริษัท ทูลดาร์วีย์ จำกัด (ร้อยละ 6) บริษัท คิง เพาเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (ร้อยละ 5) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) (ร้อยละ 5) นายสุภพงษ์ อัครวิจิตร (ร้อยละ 5) และนายพาทิ สารสิน (ร้อยละ 5) โครงสร้างการถือหุ้นใหม่ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่ากลุ่มผู้ถือหุ้นหลักทั้งสองคือ การบินไทย และกลุ่มผู้บริหารมีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะพัฒนาบริษัทให้เติบโตอย่างยั่งยืน และการบินไทยยังคงสนับสนุนการขยายธุรกิจของนกแอร์ต่อไปในอนาคต

ทั้งนี้ จากนโยบายของภาครัฐที่ต้องการจะลดความแออัดของท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิและมีนโยบายสนับสนุนให้สายการบินราคาประหยัดเปลี่ยนมาใช้ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง ส่งผลให้สายการบินราคาประหยัดรายอื่นๆ เข้ามาดำเนินการให้บริการในท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมืองเช่นเดียวกัน ทำให้การแข่งขันในตลาดสายการบินราคาประหยัดรุนแรงยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม บริษัทเห็นว่าการเปิดท่าอากาศยานดอนเมืองเป็นท่าอากาศยานนานาชาติเป็นโอกาสที่ดีที่บริษัทสามารถขยายเครือข่ายเส้นทางบินต่างประเทศได้โดยยังมีฐานการบินที่ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง จากแผนการขยายเส้นทางบินไปยังต่างประเทศภายในภูมิภาคเอเชีย และการเพิ่มฝูงบินเพื่อรองรับการขยายธุรกิจ ทำให้บริษัทมีความจำเป็นในการเพิ่มทุนเพื่อเป็นเงินทุนรองรับการเติบโตของบริษัท โดยบริษัทได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2556 รวมถึงได้เพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทจาก 500 ล้านบาท เป็น 625 ล้านบาท

การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของบริษัท ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา

ปี	เหตุการณ์
2550	<ul style="list-style-type: none">ย้ายศูนย์ปฏิบัติการการบินกลับมายังท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมืองเป็นสายการบินแรก ตามนโยบายรัฐบาลที่อนุญาตให้เปิดดำเนินการท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง สำหรับเที่ยวบินในประเทศเข้าดำเนินงานเครื่องบินโบอิง 737-400 จากผู้ให้เช่าต่างประเทศเพิ่มเติมอีก 3 ลำ เพื่อเพิ่มเที่ยวบิน และขยายเส้นทางบิน ทำให้มีฝูงบินเพิ่มเป็น 9 ลำเข้าดำเนินงานชั่วคราว (Wet lease) เครื่องบินโบอิง 737-800 จำนวน 2 ลำจากสายการบินต่างประเทศระยะเวลา 6 เดือน เพื่อรองรับผู้โดยสารในช่วงฤดูการท่องเที่ยว และเพื่อให้บริษัทมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้วยเครื่องบินแบบดังกล่าว



ปี	เหตุการณ์
2551	<ul style="list-style-type: none">■ บริษัทเข้าดำเนินงานเครื่องบินแบบโบอิง 737-400 จากผู้ให้เช่าต่างประเทศเพิ่มอีก 1 ลำ ตามสัญญาที่ลงนามไว้ก่อนหน้านี้ จึงมีฝูงบินโบอิง 737-400 รวม 10 ลำ■ เนื่องจากผลกระทบจากวิกฤติการณ์ราคาน้ำมัน และการหดตัวของตลาดจากผลกระทบทางเศรษฐกิจทั่วโลก ทำให้ผลประกอบการขาดทุนอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปลายปี 2550 บริษัทจึงลดขนาดฝูงบินจากจำนวน 10 ลำเหลือ 3 ลำ โดยคืนเครื่องบินแก่ผู้ให้เช่าเป็นการชั่วคราว เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายให้บริษัทสามารถดำเนินงานต่อไปได้ โดยมีจำนวนเครื่องบินเพียงพอที่จะให้บริการในเส้นทางและเที่ยวบินหลักๆ
2552	<ul style="list-style-type: none">■ บริษัทประสบความสำเร็จในการเจรจากับเจ้าหน้าที่การค้า และชำระหนี้ที่พักไว้ระหว่างเจรจาได้แล้วเสร็จในไตรมาส 2 และบรรลุข้อตกลงกับผู้ให้เช่าเครื่องบินราย GE Commercial Aviation Services (GECAS) ในการนำเครื่องบินกลับมาดำเนินการต่อจำนวน 2 ลำ ในเดือนเมษายนและมิถุนายนตามลำดับ■ บริษัทเช่าเครื่องบินโบอิง 737-400 เพิ่มเติมจำนวน 4 ลำ เพื่อรองรับการขยายตัวของการเดินทางทางอากาศ และเพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด ขณะเดียวกัน บริษัทได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการเช่าเครื่องบินรุ่นใหม่ ซึ่งจะมีประสิทธิภาพการทำงานของเครื่องบินดีขึ้น มีต้นทุนเกี่ยวกับเครื่องบินและปริมาณการใช้น้ำมันต่ำลง และมีความจุผู้โดยสารเพิ่มขึ้น
2553	<ul style="list-style-type: none">■ เกิดเหตุการณ์อุทกภัยอย่างรุนแรงในเขตภาคใต้ของประเทศไทย บริษัทได้สนับสนุนการขนส่งสิ่งของบรรเทาสาธารณภัยที่ผู้นำมาบริจาคช่วยเหลือผู้ประสบภัยทั้งบนเที่ยวบินประจำและเที่ยวบินพิเศษเพื่อขนส่งสิ่งของเท่านั้น
2554	<ul style="list-style-type: none">■ บริษัทร่วมกับพันธมิตรธุรกิจ บริษัท สยามเจเนอรัลเอวิเอชัน จำกัด (“เอสจีเอ” หรือ “นกมินิ”) เปิดให้บริการเส้นทางสายย่อย จำนวน 4 เส้นทาง เป็นการสนับสนุนพันธกิจของบริษัทในการให้บริการครอบคลุมเส้นทางบินในประเทศมากที่สุด■ ในเดือน สิงหาคม บริษัทได้เริ่มดำเนินการซื้อน้ำมันจาก บริษัท เชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด ส่งผลให้บริษัทเริ่มลดสัดส่วนการซื้อน้ำมันจากการบินไทย■ เกิดเหตุการณ์น้ำท่วมท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมืองในเดือนตุลาคม บริษัทจึงได้ปฏิบัติตามแผนฉุกเฉินที่วางไว้ล่วงหน้า โดยย้ายฐานปฏิบัติการบินไปยังท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยลดจำนวนเที่ยวบินบางส่วน เนื่องจากข้อจำกัดเรื่องการจัดสรรเวลาขึ้นลงของเที่ยวบินและการจัดหาบริการภาคพื้นที่ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ ตลอดจนการจัดการด้านบุคลากรที่ให้บริการภาคพื้น ซึ่งบางส่วนเป็นผู้ประสบภัย บริษัทได้นำเครื่องบินบางส่วนไปจอดที่ท่าอากาศยานอู่ตะเภา จ. ระยอง■ เข้าดำเนินงานเครื่องบินโบอิง 737-800 เพิ่มเติมจำนวน 3 ลำ แรก ในช่วงไตรมาส 4



ปี	เหตุการณ์
2555	<ul style="list-style-type: none">■ ย้ายฐานปฏิบัติการบินกลับมายังท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมืองในเดือนมีนาคม■ เช่าดำเนินงานเครื่องบินโบอิง 737-800 เพิ่มเติมจำนวน 5 ลำ และเอทีอาร์ 72-500 เพิ่มเติมจำนวน 1 ลำ ทำให้มีฝูงบิน 737-800 จำนวน 8 ลำ และเอทีอาร์ จำนวน 3 ลำ ณ สิ้นปี 2555 และมีเครื่องบินอยู่ระหว่างขั้นตอนเตรียมการส่งมอบในไตรมาส 1/2556 อีก 2 ลำ■ บริษัทยุติการซื้อขายน้ำมันทั้งหมดกับการบินไทยในเดือนเมษายน โดยซื้อน้ำมันจาก บริษัท เชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ทดแทน
2556	<ul style="list-style-type: none">■ แปลงสภาพจากบริษัทจำกัดเป็นบริษัทจำกัดมหาชนเพื่อนำบริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย■ บริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2556 ในหมวดธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ กลุ่มอุตสาหกรรมบริการ■ บริษัทคืนเครื่องเช่าทั้งหมดให้กับการบินไทย และดำเนินการเช่าเครื่องบินโบอิง 737-800 จำนวน 14 ลำ และเอทีอาร์ 2 ลำ จากผู้ให้เช่าภายนอกทั้งหมด ทำให้บริษัทมีฝูงบินจำนวน 16 ลำ ณ สิ้นปี 2556

1.2 ยุทธศาสตร์และเป้าหมายในการแข่งขันของบริษัท

บริษัทมีเป้าหมายที่จะรักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจสายการบินราคาประหยัดด้านเส้นทางการบินที่ครอบคลุมมากที่สุดในประเทศไทย โดยมุ่งเน้นที่จะมอบการให้บริการหรือสินค้าที่มีคุณภาพสูงเพื่อให้เป็นที่ยอมรับในกลุ่มผู้โดยสาร โดยทั่วไปว่า นกแอร์ เป็นสายการบินราคาประหยัดที่คุ้มค่าและโดดเด่นเรื่องการให้บริการตามสโลแกนของบริษัทที่ว่า “ทุกเที่ยวบินมีรอยยิ้ม” หรือ “We Fly Smiles” เพื่อให้ประสบความสำเร็จดังเป้าหมาย บริษัทจึงมียุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจดังต่อไปนี้

การให้บริการเส้นทางการบินที่ครอบคลุมมากที่สุดในประเทศไทย

บริษัทมีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจที่จะรักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจ โดยมุ่งเน้นที่จะให้บริการเที่ยวบินให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในประเทศไทย อีกทั้ง เพิ่มปริมาณเที่ยวบินในเส้นทางการบินปัจจุบันที่มีความต้องการทางด้านการบินที่สูง เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายในการเดินทางให้แก่ผู้โดยสาร นอกจากนี้ ภายหลังจากที่รัฐบาลมีนโยบายเปิดใช้สองท่าอากาศยานนานาชาติ (“Duo International Airport Policy”) ในช่วงปลายปี 2555 เพื่อลดความแออัดของท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ นกแอร์ซึ่งมีฐานปฏิบัติการหลักที่ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง จึงมีแผนที่จะให้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศในปี 2556 ซึ่งการให้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศจะส่งผลให้นกแอร์สามารถให้บริการผู้โดยสารได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

โดยภายในระยะเวลา 2 ปี ข้างหน้า (ภายในปี 2558) นกแอร์มีแผนที่จะเพิ่มเที่ยวบินในเส้นทางการบินปัจจุบันที่มีศักยภาพการเติบโตที่สูง อีกทั้งมีแผนที่จะขยายเส้นทางการบินในประเทศทั้งในประเทศและต่างประเทศที่มีศักยภาพ



การมีฝูงบินที่ทันสมัย และมีประเภทของเครื่องบินที่เหมาะสมกับแต่ละเส้นทางการบิน

การมีฝูงบินที่ทันสมัยจัดเป็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญของบริษัท โดยระหว่าง ปี 2555 - 2556 บริษัทได้ทำการเปลี่ยนฝูงบินใหม่จากเครื่องบินรุ่น โบอิง 737-400 เป็น โบอิง 737-800 New Generation (NG) ซึ่งจัดว่าเป็นเครื่องบินรุ่นใหม่ที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยกว่าเดิมและมีขนาดใหญ่กว่าเดิม โดยสามารถจุผู้โดยสารได้เพิ่มขึ้นจาก 150-168 ที่นั่ง เป็น 189 ที่นั่ง ซึ่งขนาดที่ใหญ่ขึ้นจะส่งผลให้บริษัทมีรายได้ต่อเที่ยวบินเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ การเปลี่ยนฝูงบินใหม่จะเป็นการช่วยเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ผู้โดยสารของนกแอร์ ซึ่งจากทั้งสองปัจจัยจะส่งผลให้บริษัทมีจำนวนผู้โดยสาร และ อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร (Load Factor) เพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ บริษัทมุ่งเน้นการใช้ประเภทเครื่องบินที่เหมาะสมกับความต้องการทางการบิน โดยพิจารณาใช้เครื่องบินขนาดใหญ่ (โบอิง 737-800) ในเที่ยวบินที่มีความต้องการทางการบินสูงหรือเส้นทางการบินหลัก และใช้เครื่องบินขนาดกลาง (เอทีอาร์ 72) และขนาดเล็ก (SAAB 340) ในเที่ยวบินที่มีความต้องการทางการบินไม่สูงมากนัก อย่างเช่นเส้นทางสายรองและเส้นทางสายย่อย การใช้เครื่องบินอย่างเหมาะสมจะทำให้บริษัทสามารถบริหารจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำกำไรในอัตราที่เหมาะสม และเพื่อเป็นการรองรับแผนเพิ่มเที่ยวบินตามที่ระบุในข้างต้น

การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานและการเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องบิน

ยุทธศาสตร์ที่สำคัญประการแรกของบริษัท คือ การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานให้อยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด การเปลี่ยนฝูงบินจัดเป็นยุทธศาสตร์หลักในการช่วยลดอัตราการใช้เชื้อเพลิงซึ่งถือเป็นต้นทุนหลักในการประกอบธุรกิจการบิน อีกทั้ง เครื่องบินสามารถบรรทุกผู้โดยสารได้มากขึ้น (จาก 150 – 170 ที่นั่งต่อลำ เป็น 189 ที่นั่งต่อลำ) จะมีส่วนสำคัญในการลดต้นทุนต่อหน่วยในการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์ประการที่สองในการดำเนินธุรกิจคือ การขยายเส้นทางการบินไปยังต่างประเทศ จะทำให้อัตราการใช้เครื่องบินเฉลี่ยต่อวันสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากการให้บริการเส้นทางการบินระหว่างประเทศจะทำให้บริษัทมีโอกาสให้บริการในช่วงเวลากลางคืนได้ แตกต่างจากการให้บริการเส้นทางการบินในประเทศที่ให้บริการในเวลากลางวันเป็นหลัก ดังนั้นบริษัทจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้เครื่องบินอย่างมีนัยสำคัญ

จากยุทธศาสตร์การบินทั้งสองประการ จะมีส่วนช่วยทำให้ต้นทุนต่อปริมาณการผลิตผู้โดยสาร (CASK) มีแนวโน้มลดลงอย่างมีนัยสำคัญในอนาคต

1.3 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

ตามโครงสร้างผู้ถือหุ้นของบริษัท การบินไทยเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท โดยถือหุ้นคิดเป็นร้อยละ 39.2 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของบริษัท อีกทั้งการบินไทยมีสิทธิในการส่งตัวแทนเป็นกรรมการในบริษัทจำนวน 5 คน จากกรรมการทั้งหมด 12 คน ซึ่งโครงสร้างการถือหุ้นและโครงสร้างกรรมการดังกล่าวอาจทำให้เกิดความขัดแย้งทาง



ผลประโยชน์ได้ เนื่องจากทั้ง การบินไทยดำเนินธุรกิจสายการบินเต็มรูปแบบ ภายใต้แบรนด์ “การบินไทย” และ “ไทยสมายล์” ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับการดำเนินธุรกิจสายการบินราคาประหยัดของบริษัท

นอกจากนั้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีการให้บริการเที่ยวบินในบางเส้นทางทับซ้อนกับการบินไทย หรือไทยสมายล์ จำนวน 8 เส้นทางการบิน ได้แก่ กรุงเทพฯ – เชียงใหม่ กรุงเทพฯ – ภูเก็ต กรุงเทพฯ – อุดรธานี กรุงเทพฯ – อุบลราชธานี กรุงเทพฯ – สุราษฎร์ธานี กรุงเทพฯ – หาดใหญ่ กรุงเทพฯ – เชียงราย และกรุงเทพฯ – ย่างกุ้ง จึงทำให้บริษัทมีความเสี่ยงเพิ่มเติมจากการแข่งขันกับการบินไทย ทำให้การบินไทยอาจพิจารณาไม่ให้ความร่วมมือการขยายธุรกิจ เช่น การขยายเส้นทางการบินต่างประเทศ การจัดหาเครื่องบิน และ การเพิ่มทุน โดยการใช้สิทธิผ่านตัวแทนกรรมการ หรือ ในฐานะผู้ถือหุ้น

อย่างไรก็ดี ถึงแม้ว่าบริษัทจะดำเนินธุรกิจสายการบินเช่นเดียวกันกับ การบินไทย และ ไทยสมายล์ แต่ด้วยลักษณะผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกัน ทำให้นักแอร์ การบินไทย และ ไทยสมายล์ มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน และไม่ได้แข่งขันกันโดยตรงในตลาดระดับเดียวกัน

นอกจากนั้นบริษัทยังมีมาตรการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่รัดกุมทั้งในด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น และโครงสร้างกรรมการที่มีการถ่วงดุลอย่างเหมาะสม อีกทั้งการบริหารงานของบริษัทยังมีความเป็นอิสระจากผู้ถือหุ้นใหญ่ ทำให้นักแอร์สามารถให้บริการในเส้นทางการบินที่ทับซ้อนกับการบินไทยได้อย่างอิสระและไม่มีข้อจำกัด

โดยเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงานและป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ บริษัทจึงได้กำหนดแนวทางและมาตรการในการดำเนินธุรกิจดังต่อไปนี้

การไม่พึ่งพิงกันระหว่างนกแอร์กับการบินไทย

ปัจจุบันกรอบการทำงานและการบริหารจัดการของบริษัทเป็นการดำเนินงานที่เป็นเอกเทศไม่พึ่งพิงกับการบินไทย โดยบริษัทมีระบบการบริหารจัดการระบบการสำรองที่นั่ง ระบบเช็คอิน และระบบบัญชีที่เป็นอิสระของตนเองโดยไม่ได้ใช้ระบบของการบินไทย ด้านการเช่าเครื่องบิน บริษัทมีนโยบายในการเช่าดำเนินงานเครื่องบินจากผู้ให้เช่ารายอื่น ดังจะเห็นได้ว่า ณ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทเช่าดำเนินงานเครื่องบินจากผู้ให้เช่าจากต่างประเทศจำนวน 16 ลำ โดยไม่ได้เช่าจากการบินไทย

สำหรับการซ่อมบำรุงเครื่องบิน เครื่องบินที่เช่าจากผู้ให้เช่าต่างประเทศทุกลำ นกแอร์ได้จ้างผู้ซ่อมบำรุงภายนอกเองโดยตรง คือ Lufthansa Technik AG สำหรับเครื่องบินโบอิง 737-800

สำหรับการจัดหาน้ำมันเชื้อเพลิง ถึงแม้ในระยะเริ่มต้นของบริษัท บริษัทได้ซื้อน้ำมันผ่านการบินไทย เนื่องจากผู้บินมีขนาดเล็กและมีปริมาณการใช้น้ำมันไม่สูงมากนัก ต่อมาเมื่อผู้บินขยายตัวและบริษัทมีความต้องการน้ำมันในปริมาณมากขึ้น บริษัทจึงได้จัดซื้อกับผู้ค้าน้ำมันโดยตรง เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปตามความเหมาะสม นอกจากนี้ยังทำให้บริษัทมีความคล่องตัวในการบริหารความเสี่ยงจากราคาน้ำมันอีกด้วย



สำหรับระบบการจองซื้อตั๋วเครื่องบินและการชำระเงินซึ่งเป็นระบบงานหลักของสายการบินนั้น บริษัทมีระบบทั้งสองเป็นของตนเองและแตกต่างจากระบบที่การบินไทยใช้ ระบบงานในส่วนนี้จึงมิได้มีความเกี่ยวข้องกับการบินไทยแต่อย่างใด นอกจากนี้ บริษัทยังมีการฝึกอบรมนักบินและพนักงานต้อนรับเอง โดยบริษัทมีหลักสูตรและผู้เชี่ยวชาญผู้ให้การอบรมเป็นของตนเอง

สำหรับสัญญาเที่ยวบินร่วม (Code share) ระหว่างบริษัทกับการบินไทยในบางเส้นทางการบินนั้น เป็นสัญญาเที่ยวบินร่วม ที่มีเงื่อนไขการค้ำปกติซึ่งเกิดขึ้นเป็นกรณีทั่วไปในธุรกิจสายการบินและราคาก็เป็นไปตามราคาดตลาด อีกทั้งนกแอร์ได้ทำสัญญาเที่ยวบินร่วมกับสายการบินอื่นในลักษณะเดียวกัน นอกจากนี้ นกแอร์มีส่วนรายได้ที่มาจากการใช้เที่ยวบินร่วมกับการบินไทยน้อยมาก ซึ่งมีสัดส่วนต่ำกว่าร้อยละ 0.1 ของรายได้รวมทั้งหมด

โครงสร้างการบริหารที่กล่าวมาข้างต้น เป็นไปตามกรอบแนวทางที่ให้บริการอย่างอิสระและเป็นเอกเทศ มิได้พึ่งพิงการบินไทยทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

ลักษณะผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกันระหว่าง นกแอร์ กับ การบินไทย และ ไทยสมายล์

ความแตกต่างระหว่างสายการบินเต็มรูปแบบ และสายการบินต้นทุนต่ำ

นกแอร์ดำเนินธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำซึ่งมีสายการบินไทยแอร์เอเชียเป็นคู่แข่งสำคัญ ในขณะที่ทั้งการบินไทยและไทยสมายล์ประกอบธุรกิจสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Full Service Airline) ซึ่งธุรกิจสายการบินจะมีการแบ่งตลาดที่ค่อนข้างชัดเจน โดยธุรกิจสายการบินทั้งในประเทศและต่างประเทศมีการแบ่งเป็น 2 กลุ่มหลักคือธุรกิจสายการบินเต็มรูปแบบ (Full Service Airline) และสายการบินต้นทุนต่ำ (Low cost Airline) ซึ่งการดำเนินธุรกิจจะแตกต่างกันทั้งในลักษณะการให้บริการ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย แนวทางการทำการตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย และการกำหนดราคา

ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสายการบินราคาประหยัดและสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ

	สายการบินราคาประหยัด (Low Cost Airline)	สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Full Service Airline)
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	กลุ่มลูกค้าที่อ่อนไหวต่อราคามาก (Sensitive to price)	กลุ่มลูกค้าที่อ่อนไหวต่อราคาน้อย (Insensitive to price)
ลักษณะตัวโดยสาร	ให้บริการตัวโดยสารเพียงระดับชั้นเดียวเท่านั้นคือชั้นประหยัด (Economy class)	ให้บริการตัวโดยสารหลายระดับชั้น ได้แก่ ชั้นประหยัด (Economy class) ชั้นธุรกิจ (Business class) และชั้นหนึ่ง (First class)
เส้นทางการบิน	เส้นทางการบินระยะใกล้ที่ไม่เกิน 4.5 ชั่วโมง (เฉลี่ย 1 – 3 ชั่วโมงบิน)	เส้นทางการบินระยะกลางและไกล (Medium to Long – Haul routes)



	สายการบินราคาประหยัด (Low Cost Airline)	สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Full Service Airline)
ลักษณะการให้บริการ	เน้นการให้บริการลักษณะไม่เชื่อมต่อ (Point to point)	เน้นการให้บริการลักษณะเชื่อมต่อ (Connecting)
ราคาตั๋วโดยสาร	ราคาตั๋วโดยสารเปลี่ยนแปลงตามอุปสงค์และเวลาในการจองตั๋วล่วงหน้า (Dynamic pricing)	ราคาตั๋วโดยสารถูกกำหนดล่วงหน้า (Fixed pricing) แตกต่างกันไปตามเงื่อนไขของตั๋วโดยสาร (Pricing on condition)
ช่องทางการจัดจำหน่าย	จำหน่ายตั๋วโดยสารผ่านเว็บไซต์เป็นหลัก	จำหน่ายตั๋วโดยสารผ่านตัวแทนจำหน่ายเป็นหลัก
การให้บริการบนเที่ยวบิน	บริการบนเครื่องบินเป็นลักษณะจำกัด (Limited service) เช่น ไม่มีการให้บริการอาหารร้อน หนังสือพิมพ์ และบริการสันทนาการอื่นๆ	บริการบนเครื่องบินเป็นลักษณะการให้บริการเต็มรูปแบบ เช่น การให้บริการอาหารร้อน หนังสือพิมพ์ และบริการสันทนาการอื่นๆ
สนามบิน	ให้บริการในสนามบินที่มีค่าบริการถูก	ให้บริการในสนามบินที่มีความสะดวกและมีเครือข่ายการบินมาก
ฝูงบิน	ฝูงบินที่ประกอบด้วยเครื่องบินน้อยประเภท	ฝูงบินที่ประกอบด้วยเครื่องบินหลากหลายประเภท
กลยุทธ์ทางธุรกิจ	มุ่งเน้นการควบคุมต้นทุน และการกำหนดราคาตั๋วโดยสาร เป็นปัจจัยสำคัญ	มุ่งเน้นการให้บริการที่ครบวงจร (Networking) และให้บริการที่เพิ่มความสะดวกสบายในการเดินทางเป็นปัจจัยสำคัญ

สายการบินเต็มรูปแบบ

สายการบินเต็มรูปแบบจะเน้นการให้บริการที่ครบวงจร คือนอกจากการให้บริการการบินแล้ว สายการบินเต็มรูปแบบยังให้บริการเสริมอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการอาหารในเครื่องบินและการขนสัมภาระ เป็นต้น ซึ่งโดยปกติสายการบินเต็มรูปแบบจะมีชนิดของตั๋วโดยสารหลากหลายประเภท เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้โดยสาร ซึ่งจะมีทั้งตั๋วโดยสารชั้นประหยัด ชั้นธุรกิจ และชั้นหนึ่ง โดยกลุ่มลูกค้าของสายการบินเต็มรูปแบบจะเป็นผู้โดยสารที่ต้องการความสะดวกสบายทั้งในด้านการเดินทาง การจองซื้อและการปรับเปลี่ยนวันเวลาในการเดินทางที่สูง ดังนั้นกลุ่มลูกค้าของสายการบินเต็มรูปแบบจะมีความอ่อนไหวต่อราคาน้อยกว่าสายการบินต้นทุนต่ำ

ทำให้สายการบินเต็มรูปแบบมีราคาตั๋วโดยสารที่สูงเมื่อเทียบกับสายการบินต้นทุนต่ำ ประกอบกับปัจจัยความสะดวกสบายในการบินจะมีผลมากในเส้นทางการบินระยะไกล จึงทำให้สายการบินเต็มรูปแบบมักจะประสบ



ความสำเร็จในเส้นทางการบินในระยะกลางและระยะไกลมากกว่าเส้นทางการบินระยะใกล้ อย่างไรก็ตาม สายการบินเต็มรูปแบบก็อาจจะประสบความสำเร็จในเส้นทางการบินระยะใกล้ได้หากเน้นกลุ่มเป้าหมายที่ถูกต้อง ด้วยเหตุนี้ทำให้สายการบินเต็มรูปแบบจะเน้นการให้บริการในลักษณะเชื่อมต่อ (Connecting) คือการให้บริการการเชื่อมโยงกันระหว่างเส้นทางการบินต่างๆ ซึ่งจะได้ประโยชน์จากการเชื่อมต่อ หรือให้บริการในสนามบินที่มีการเดินทางจากผู้โดยสารในวงกว้างมากกว่าสายการบินต้นทุนต่ำ

นอกจากนี้ สายการบินเต็มรูปแบบจะเน้นกลุ่มลูกค้านักท่องเที่ยวที่มีการเดินทางระยะไกลและต้องการความสะดวกสบายในการเดินทางและการเปลี่ยนต่อเครื่องโดยสาร

อีกทั้งสายการบินเต็มรูปแบบจะอาศัยช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายเป็นสำคัญเนื่องจากเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายที่อำนวยความสะดวกสบายให้กับลูกค้ามากที่สุด ประกอบกับสายการบินเต็มรูปแบบต้องการมีจำนวนผู้โดยสารล่วงหน้าเพื่อลดความเสี่ยงจากผู้โดยสารไม่เต็มเที่ยวบิน ดังนั้นการขายเหมาตัวโดยสารให้ตัวแทนจำหน่ายจะเป็นวิธีการที่เหมาะสม

สายการบินต้นทุนต่ำ

สายการบินต้นทุนต่ำเป็นธุรกิจที่เพิ่งเติบโตขึ้นในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา โดยอาศัยช่องว่างการตลาดที่สายการบินเต็มรูปแบบ และขนส่งมวลชนประเภทอื่นๆ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการผู้บริโภคได้ทั้งหมด ทั้งในด้านราคาค่าโดยสารและระยะเวลาในการเดินทาง ประกอบกับเทคโนโลยีทางด้าน Internet ที่ทำให้ความสะดวกสบายในการจองตั๋วโดยสารเปลี่ยนไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศไทยที่การขนส่งมวลชนประเภทอื่นๆ มีประสิทธิภาพทางด้านราคาและค่าโดยสารต่ำมากจึงเป็นโอกาสของสายการบินต้นทุนต่ำ

อย่างไรก็ดี ถึงแม้ว่าสายการบินต้นทุนต่ำจะประกอบธุรกิจคล้ายคลึงกับสายการบินเต็มรูปแบบ แต่แนวทางและหลักการการดำเนินธุรกิจแตกต่างกันมาก โดยสายการบินราคาประหยัดจะเน้นการให้บริการในกลุ่มลูกค้าที่ให้ความสำคัญกับราคาตั๋วโดยสารเป็นสำคัญ และยอมรับได้กับบริการที่จำกัด เช่น การจำกัดน้ำหนักสัมภาระหรือการมีค่าธรรมเนียมในการปรับเปลี่ยนวันเดินทาง โดยส่วนใหญ่ ตัวโดยสารจะมีประเภทเดียวคือชั้นประหยัด แต่อาจมีการปรับเป็นประเภทย่อยได้บ้างตามลักษณะของตัวโดยสาร เช่น การปรับเปลี่ยนวันเดินทาง แต่มีใช้ประเภทที่เกิดจากลักษณะในการให้บริการ

สายการบินต้นทุนต่ำจะเน้นกลยุทธ์ในการบริหารต้นทุนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด เนื่องจากเน้นกลุ่มเป้าหมายที่มีความอ่อนไหวต่อราคาสูง ซึ่งแตกต่างกับสายการบินเต็มรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับ เครือข่ายการบิน การให้บริการ และความสะดวกสบายในการเดินทางเป็นจุดสำคัญ ในขณะที่สายการบินต้นทุนต่ำให้ความสะดวกสบายในการเดินทางน้อยกว่าสายการบินเต็มรูปแบบ เพื่อให้มีต้นทุนที่สามารถแข่งขันได้ ด้วยเหตุนี้สายการบินต้นทุนต่ำมีค่าใช้จ่ายต่อกิโลเมตร (CASK) ต่ำกว่าสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ ซึ่งจากปัจจัยดังกล่าวทำให้สายการบินต้นทุนต่ำจะประสบความสำเร็จอย่างมากในเส้นทางการบินระยะใกล้ ซึ่งมีระยะเวลาการบินไม่เกิน 4.0 ชั่วโมง เนื่องจากผู้โดยสารจะไม่เน้นความสะดวกสบายในการเดินทางมากนัก



นอกจากนั้นสายการบินต้นทุนต่ำเน้นการให้บริการในสนามบินที่มีค่าบริการต่ำและไม่ต้องการสนามบินที่มีเส้นทางการบินที่เชื่อมโยงกับสนามบินอื่นๆ ในวงกว้างมาก กล่าวคือ เครือข่ายการบิน (Networking) มิได้เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ การให้บริการจะเน้นการบริการขนส่งผู้โดยสารระหว่างจุดหมายการเดินทาง (Point to point)

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของสายการบินต้นทุนต่ำ จะเป็นกลุ่มลูกค้าที่เดินทางระยะใกล้ เพื่อเยี่ยมชมธุรกิจการค้า และการท่องเที่ยว

กลยุทธ์การกำหนดราคาตัวโดยสารแบบ Dynamic Pricing ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญของธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำ โดย Dynamic Pricing จะเป็นการปรับราคาตัวโดยสารตามระยะเวลาจากวันที่เริ่มเปิดให้จองตัวโดยสารถึงวันออกเดินทาง โดยหากจองซื้อใกล้วันเดินทางราคาตัวโดยสารจะแพง ด้วยวิธีการนี้สายการบินต้นทุนต่ำจะสามารถกำหนดราคาที่ยืดหยุ่นและสามารถสร้างกำไรในอัตราที่สูงขึ้น จากการที่สายการบินสามารถเพิ่มราคาในช่วงวันใกล้เดินทาง ทำให้มีอัตรากำไรสูงขึ้น ในขณะที่เดียวกันการเปิดขายตัวล่วงหน้าในราคาต่ำกว่าจะทำให้ผู้โดยสารจองซื้อตัวล่วงหน้าเพิ่มขึ้น ทำให้ช่วยลดความเสี่ยงจากผู้โดยสารไม่เต็มเที่ยวบิน อีกทั้งยังเป็นการปรับพฤติกรรมผู้บริโภคบางส่วนเพื่อลดความผันผวนในการดำเนินธุรกิจ

นอกจากนี้ การบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายและช่องทางการชำระเงินถือเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จทางธุรกิจ โดยเฉพาะช่องทางด้าน Internet ซึ่งผู้โดยสารจะใช้เป็นช่องทางหลักในการจองซื้อและจะเป็นช่องทางที่ดำเนินการทำกลยุทธ์ Dynamic Pricing ได้ง่ายและสะดวกที่สุด

โดยสรุป สายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินเต็มรูปแบบจะมีความแตกต่างกันในด้านกลุ่มลูกค้า แนวทางการดำเนินธุรกิจ ช่องทางการจัดจำหน่าย แนวทางการกำหนดราคา คุณภาพและลักษณะการให้บริการ รวมถึงกลยุทธ์ทางการตลาด

ความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ของ นกแอร์ ไทยสมายล์ และการบินไทย

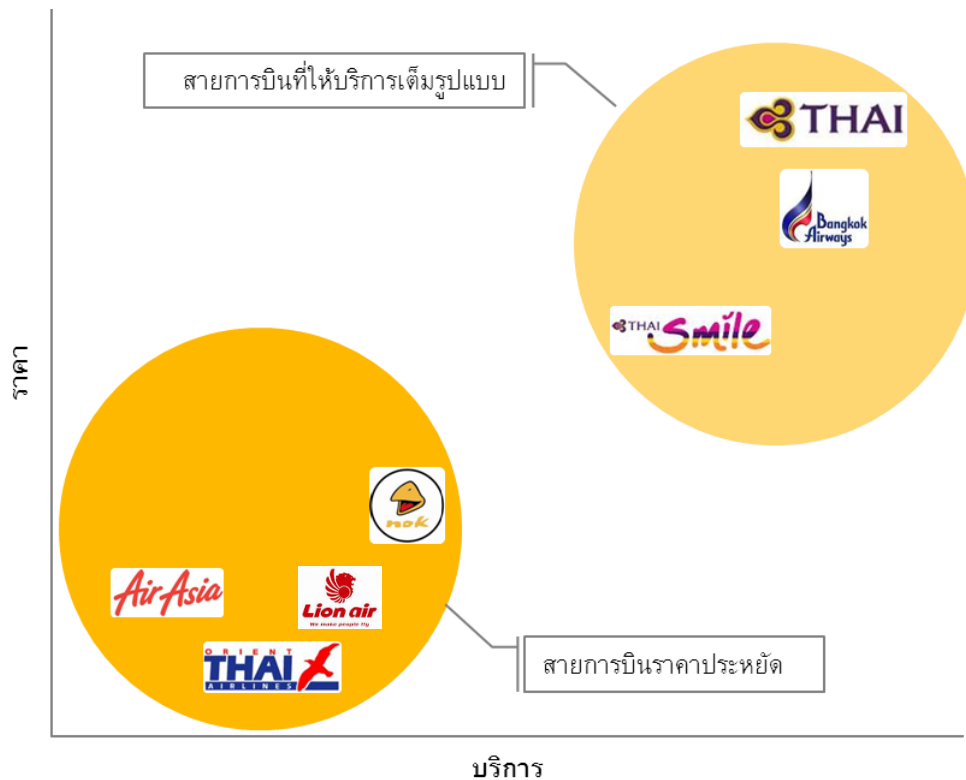
มติการประชุมของคณะกรรมการบริหารการบินไทยเมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2555 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ของการบินไทยซึ่งสามารถสรุปความแตกต่างระหว่างนกแอร์ การบินไทย และ ไทยสมายล์ ตามตารางและแผนภูมิดังต่อไปนี้



			
แบรนด์	สายการบินราคาประหยัด	สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Premium)	สายการบินที่ให้บริการกึ่งเต็มรูปแบบ (Light Premium)
ลักษณะผลิตภัณฑ์	บริการจำกัด	บริการเต็มรูปแบบ	บริการเต็มรูปแบบ
Flight Code	DD	TG	TG
เครือข่าย	บริการแบบไม่เชื่อมต่อ (Point to point)	ลักษณะเชื่อมต่อ (Connecting)	ลักษณะเชื่อมต่อ (Connecting)
เครือข่ายการให้บริการ	<ul style="list-style-type: none"> ในประเทศ ภูมิภาค 	<ul style="list-style-type: none"> ในประเทศ ภูมิภาค ข้ามทวีป 	<ul style="list-style-type: none"> ในประเทศโดยมุ่งเน้นให้บริการจุดที่มีการเชื่อมต่อได้ ภูมิภาค
กลุ่มลูกค้าหลัก	<ul style="list-style-type: none"> กลุ่มลูกค้าที่คำนึงถึงความคุ้มค่าของบริการต่อเงินที่จ่ายเป็นสำคัญ กลุ่มลูกค้านักธุรกิจขนาดกลาง เยี่ยมญาติพี่น้อง และนักท่องเที่ยวภายในประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> กลุ่มลูกค้าที่เดินทางประจำและคำนึงถึงความสะดวกสบาย กลุ่มลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> กลุ่มลูกค้าธุรกิจที่เดินทางประจำ กลุ่มลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ
ฐานปฏิบัติการบินหลัก	ท่าอากาศยานดอนเมือง	ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
กลยุทธ์การตั้งราคา	Dynamic Pricing – ราคาเปลี่ยนแปลงตามความต้องการและเวลา	ราคาจะถูกกำหนด 6 เดือนล่วงหน้า ก่อนวันเดินทางโดยราคาจะแตกต่างกันตามข้อกำหนดของตัวโดยสาร	ราคาจะถูกกำหนด 6 เดือนล่วงหน้า ก่อนวันเดินทางโดยราคาจะแตกต่างกันตามข้อกำหนดของตัวโดยสาร
ช่องทางการจำหน่ายตัวโดยสารหลัก	เว็บไซต์ (Website)	ตัวแทนจำหน่าย (Travel Agent)	ตัวแทนจำหน่าย (Travel Agent)
ค่าบริการส่วนเพิ่ม	<ul style="list-style-type: none"> ค่าบริการบัตรเครดิต บริการอาหารและเครื่องดื่มส่วนเพิ่ม บริการเปลี่ยนเวลาการบิน 	ไม่มี (บริการทุกอย่างคิดรวมในราคาหน้าตัวโดยสาร)	บริการอาหารและเครื่องดื่มส่วนเพิ่ม
ห้องพักรับรอง	ไม่มีบริการ	มีบริการ	มีบริการ
บริการขนสัมภาระ	15 กิโลกรัม	20 กิโลกรัม	20 กิโลกรัม



แผนภาพแสดงตำแหน่งการตลาดของธุรกิจการบินทั้งสองรูปแบบและตำแหน่งการตลาดของสายการบิน



ซึ่งจากแนวทางดังกล่าวจะทำให้ยุทธศาสตร์การดำเนินธุรกิจของการบินไทยในธุรกิจสายการบินเต็มรูปแบบ และสายการบินต้นทุนต่ำเป็นดังต่อไปนี้

สายการบินเต็มรูปแบบจะดำเนินธุรกิจโดย การบินไทย ภายใต้ Flight Code “TG” ซึ่งจะใช้แบรนด์ผลิตภัณฑ์ 2 แบรนด์คือ “การบินไทย” และ “ไทยสมายล์”

แบรนด์การบินไทย

เน้นกลุ่มเป้าหมายผู้โดยสารที่มีความอ่อนไหวต่อราคาต่ำ เน้นความสะดวกสบายในการเดินทาง ให้บริการทั้งระยะไกล กลางและใกล้ ทั้งในและต่างประเทศ แต่เน้นการดำเนินธุรกิจตามรูปแบบ Full Service Airline โดยทั่วไป โดยมีตำแหน่งทางการตลาดเป็น Premium Airline

แบรนด์ไทยสมายล์

เน้นกลุ่มเป้าหมายผู้โดยสารที่มีความอ่อนไหวต่อราคาที่สูงขึ้น แต่ยังคงเน้นความสะดวกสบายในการเดินทาง ให้บริการทั้งระยะไกล กลางและใกล้ ทั้งในและต่างประเทศโดยเน้นการดำเนินธุรกิจตามรูปแบบ Full Service Airline ในรูปแบบที่ให้บริการขนาดย่อมและมีราคาต่ำกว่าสายการบินไทยเล็กน้อย โดยมีตำแหน่งทางการตลาดเป็น Light Premium Airline



สายการบินต้นทุนต่ำ จะดำเนินธุรกิจผ่านสายการบินนกแอร์ภายใต้ Flight Code “DD” โดยมีกรอบการดำเนินงานให้นกแอร์มีอิสระและมีประสิทธิภาพในการบริหาร จึงได้ผลักดันให้นกแอร์เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ แปรนตินกแอร์

เน้นกลุ่มเป้าหมายผู้โดยสารที่มีความอ่อนไหวต่อราคาสูง เน้นการเดินทางเป็นหลัก โดยดำเนินธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำเต็มรูปแบบทั้งในด้านช่องทางการจัดจำหน่าย การตั้งราคาตัวโดยสารแบบ Dynamic Pricing เน้นราคาตัวโดยสารที่ต่ำ ให้บริการทั้งระยะกลางและใกล้ และมีแผนขยายไปในต่างประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (AEC) และประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน (China) ในระยะอันใกล้ โดยมีตำแหน่งทางการตลาดเป็น Differentiated Low Cost Airline

ดังนั้น ถึงแม้ว่านกแอร์จะดำเนินธุรกิจสายการบินเช่นเดียวกันกับ การบินไทย และ ไทยสมายล์ แต่ด้วยลักษณะผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกัน ทำให้นกแอร์ การบินไทย และ ไทยสมายล์ มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน และไม่ได้มีการแข่งขันกันโดยตรง ในทางกลับกันทั้งสามแบรนด์กลับเกื้อกูลซึ่งกันและกัน อีกทั้งการก่อตั้งแบรนด์ไทยสมายล์ของการบินไทย ก็มีได้ส่งผลกระทบต่อนกแอร์ทั้งในเชิงผู้โดยสารและส่วนแบ่งการตลาด

1) ความเป็นอิสระในการดำเนินธุรกิจของนกแอร์

อย่างไรก็ดี การที่นกแอร์ประกอบธุรกิจที่ใกล้เคียงกับผู้ถือหุ้นใหญ่ ทำให้การบินไทยในฐานะผู้ถือหุ้นใหญ่ กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายอื่นๆ ได้วางกรอบการบริหารจัดการและการบริหารงานร่วมกันเพื่อความชัดเจน และความเป็นอิสระในการดำเนินธุรกิจในอนาคตดังนี้

โครงสร้างการถือหุ้น

ถึงแม้ว่าการบินไทยจะเข้ามาถือหุ้นใหญ่ในนกแอร์ร้อยละ 39.2 แต่ก็ได้เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่รายเดียวที่มีจำนวนเสียงเบ็ดเสร็จ เนื่องจากโครงสร้างผู้ถือหุ้นนกแอร์ภายหลังเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จะประกอบด้วยผู้ถือหุ้นรายอื่นๆ เช่น กลุ่มผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นรายใหญ่กลุ่มอื่นๆ ถือหุ้นรวมกันเท่ากับร้อยละ 30.8 นอกจากนั้นยังมีกลุ่มผู้ถือหุ้นรายย่อยอีกร้อยละ 30.0 ซึ่งโครงสร้างการถือหุ้นดังกล่าวจึงมีการถ่วงดุลที่จะทำให้การดำเนินงานของนกแอร์เป็นอิสระ

โครงสร้างกรรมการบริษัท

ภายใต้กรอบข้อตกลงตามสัญญาระหว่างผู้ถือหุ้นของนกแอร์ การบินไทยจะสามารถส่งตัวแทนมาเป็นกรรมการของบริษัทได้ในสัดส่วนไม่เกิน 5 ท่าน จากจำนวนกรรมการทั้งหมด 12 ท่าน ซึ่งไม่ถึงกึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด

นอกจากนั้นผู้ถือหุ้นรายใหญ่รายอื่นๆสามารถส่งตัวแทนมาดำรงตำแหน่งกรรมการได้อีก 2 ท่าน รวมกับโควตาของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร 1 ท่านและกรรมการอิสระอีก 4 ท่าน ทำให้โครงสร้างกรรมการของนกแอร์มีอิสระในการบริหารและมีการถ่วงดุลกันในระดับที่ดี ทำให้การบินไทยไม่มีสิทธิขาดในการอนุมัติวาระใดๆในการประชุมกรรมการ



ถึงแม้ว่าการบินไทยจะมีสิทธิในการส่งตัวแทนกรรมการในนกแอร์ถึง 5 ท่าน อย่างไรก็ตาม กรรมการตัวแทนของการบินไทยในนกแอร์ยังมีหน้าที่ตามมาตรา 80 ของพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด เหมือนกรรมการท่านอื่นในนกแอร์ โดยมาตรา 80 ระบุว่า กรรมการที่มีส่วนได้เสียไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในส่วนที่ตนมีส่วนได้เสีย

นอกจากนั้นเพื่อความรัดกุมในการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ที่ประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 4/2556 เมื่อวันที่ 25 เมษายน 2556 จึงได้อนุมัตินโยบายเกี่ยวกับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพิ่มเติม ซึ่งนโยบายดังกล่าวจะระบุให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาว่าหากจะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทกับผู้ถือหุ้นใหญ่รายใดๆ และ หากว่าคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาว่ารายการดังกล่าวเข้าข่ายรายการที่มีส่วนได้เสีย คณะกรรมการตรวจสอบจะแจ้งให้คณะกรรมการบริษัททราบถึงประเด็นของความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นและแจ้งคณะกรรมการบริษัทได้ทราบถึงรายชื่อกรรมการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เพื่อให้คณะกรรมการท่านดังกล่าวงดเว้นการออกเสียง

นอกจากนั้น กรรมการของนกแอร์ทุกท่านยังมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามมาตรา 85 88/8 88/9 และ 88/10 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ระบุให้ กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัท ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัท อีกทั้งยังจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบเยี่ยงวิญญูชน และ ไม่ทำการใดอันเป็นขัดแย้งกับประโยชน์ของบริษัท รวมถึงมีหน้าที่ที่จะดำรงไว้ซึ่งความซื่อสัตย์สุจริตและระมัดระวังในผลประโยชน์ของบริษัท

ด้วยหน้าที่ตามมาตราดังกล่าวกรรมการตัวแทนของการบินไทย จึงจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์สูงสุดของนกแอร์ โดยมีได้คำนึงประโยชน์ของตนหรือผลประโยชน์ของการบินไทยเป็นสำคัญ

โครงสร้างการบริหาร

บริษัทมีโครงสร้างการบริหารซึ่งเป็นอิสระจากการบินไทย โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารทุกท่านมิใช่ตัวแทนจากการบินไทย อีกทั้งภายใต้กรอบข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้นและขอบเขตอำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ระบุให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีอิสระในการบริหารการดำเนินธุรกิจปกติรวมถึงมีอำนาจในการแต่งตั้งผู้บริหารโดยไม่ต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท ทำให้โครงสร้างการบริหารของบริษัทเป็นอิสระจากการบินไทย

คณะกรรมการบริษัทไม่ได้เข้ามายุ่งเกี่ยวในด้านการบริหารทั่วไปของผู้บริหาร ทั้งในด้านการเลือกเส้นทางการบิน การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารการตลาด ทำให้นกแอร์มีอิสระในการดำเนินธุรกิจและสามารถที่จะให้บริการในเส้นทางการบินที่ทับซ้อนกันกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ได้โดยไม่มีข้อจำกัดแต่อย่างใด

สำหรับการอนุมัติการเปิดเส้นทางการบินในประเทศเป็นอำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหารซึ่งมิได้เป็นตัวแทนของการบินไทย โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้มอบหมายให้คณะกรรมการสายการบินพาณิชย์ (Commercial Management Meeting: CMM) ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารของบริษัทเป็นผู้พิจารณา และนำเสนอให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทำการอนุมัติ



สำหรับการเปิดเส้นทางการบินระหว่างประเทศ และ การจัดหาเครื่องบิน ถึงแม้ว่าจะเป็นอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการบริษัท แต่การพิจารณาต่างๆ ก็เป็นของฝ่ายบริหาร (ผู้บริหาร) โดยการเปิดเส้นทางการบินระหว่างประเทศ CMM จะเป็นผู้พิจารณาเช่นเดียวกับการเปิดเส้นทางการบินภายในประเทศ และสำหรับการจัดหาเครื่องบิน ผู้บริหารจะเป็น ผู้พิจารณา

ภายหลังการพิจารณาจากทั้ง CMM และ ผู้บริหาร วาระดังกล่าวจะถูกนำเสนอให้คณะกรรมการอนุมัติในเชิง งบประมาณเท่านั้น เนื่องจากการเปิดเส้นทางการบินระหว่างประเทศ และ การจัดหาเครื่องบินจำเป็นต้องใช้วงเงินลงทุน จำนวนมาก

ภายใต้กรอบโครงสร้างการบริหารจัดการ การถ่วงดุลของผู้ถือหุ้นกลุ่มต่างๆ และการปฏิบัติตามข้อบังคับ รวมถึงกฎหมายที่ป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเคร่งครัด ทำให้นักแอร์มีอิสระในการบริหารงานอย่างเพียงพอ

2) การใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ของบริษัทอื่น ๆ

นอกเหนือจากมาตรการในการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อให้นักแอร์สามารถประกอบธุรกิจได้ อย่างเป็นอิสระ มาตรการป้องกันการใช้ข้อมูลภายในเป็นอีกมาตรการหนึ่งที่สำคัญ

บริษัทจึงมีนโยบายในการป้องกันการใช้ข้อมูลภายในที่ระบุห้ามมิให้ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง ของบริษัทหรืออดีตกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างที่ลาออกแล้ว เปิดเผยข้อมูลภายใน หรือ ความลับของบริษัท ตลอดจน ข้อมูลความลับของคู่ค้าของบริษัท ที่ตนได้รับทราบจากการปฏิบัติหน้าที่ให้บุคคลภายนอกรับทราบ (เป็น ระยะเวลา 1 ปีหลังพ้นสภาพ กรณีลาออก) แม้ว่าการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายแก่บริษัทและคู่ค้าของ บริษัท และมีหน้าที่ในการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทเพื่อประโยชน์การดำเนินธุรกิจของบริษัทเท่านั้น ทั้งนี้ห้ามมิให้นำ ความลับ และ/หรือ ข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้ประโยชน์ให้แก่บริษัทอื่นที่ตนเองเป็น ผู้ถือหุ้น กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และ ลูกจ้าง

นอกเหนือจากนั้น กรรมการทุกท่านของบริษัทยังมีภาระหน้าที่ตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาด หลักทรัพย์ มาตรา 89/11 89/12 และ 89/13 ที่ระบุห้ามมิให้กรรมการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องนำข้อมูลของบริษัทไปใช้เพื่อ ผลประโยชน์ทางการเงินอื่นๆ นอกเหนือจากที่พึงได้ตามปกติ หรือ การใช้ข้อมูลดังกล่าวทำให้บริษัทได้รับความเสียหาย

ดังนั้นกรรมการบริษัทจึงมีหน้าที่ที่จะต้องรักษาข้อมูลภายในของบริษัทที่ล่วงรู้มา และไม่เผยแพร่ต่อ บุคคลภายนอก และ/หรือ การบินไทย

หากกรรมการตัวแทนของการบินไทยเปิดเผยข้อมูลภายในของนกแอร์ต่อการบินไทย จะถือว่ามีความผิดต่อ นโยบายดังกล่าวของบริษัท และถือว่ามีความผิดต่อพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด ดังนั้นผู้ถือหุ้นซึ่งรวมกันไม่น้อยกว่า ร้อยละ 5 สามารถที่จะใช้สิทธิในการเรียกค่าเสียหายจากกรรมการท่านดังกล่าว และระงับการทำรายการที่เกิดความเสียหาย รวมถึงถอดถอนกรรมการที่ก่อให้เกิดความเสียหายได้ ทำให้กรรมการบริษัทจำเป็นต้องรักษาและไม่เผยแพร่ข้อมูลภายใน ของบริษัท



ดังนั้นจากการไม่พึงพิงกันระหว่างนกแอร์กับการบินไทย ลักษณะผลิตภัณฑ์ที่ต่างกันระหว่าง นกแอร์ กับ การบินไทย และ ไทยสมายล์ ความเป็นอิสระในการดำเนินธุรกิจของนกแอร์ และการไม่ใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ของบริษัทอื่นๆ จึงทำให้นกแอร์มีคุณสมบัติครบถ้วนที่จะออกและเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ. 28/2551 เรื่องการขออนุญาตและการอนุญาตให้เสนอขายหุ้นที่ออกใหม่ และตามหนังสือเวียนของสำนักงานกสท. ที่ กสท.จท.(ว) 7/2556 เรื่องแนวทางพิจารณาการรักษาสีทึบของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเป็นธรรม

นโยบายเกี่ยวกับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

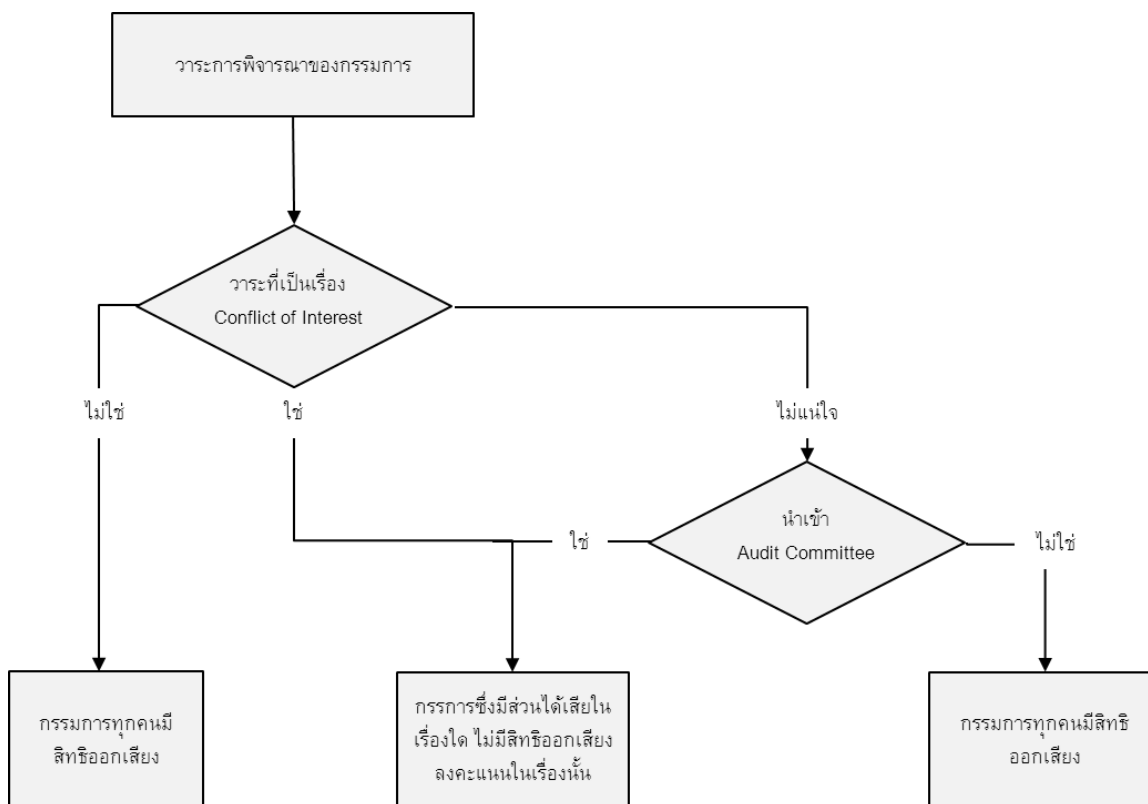
ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 3/2556 เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2556 ได้มีมติอนุมัตินโยบายเกี่ยวกับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพิ่มเติม เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างเป็นอิสระและเพื่อให้มั่นใจได้ว่ารายการดังกล่าวทำเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทเท่านั้น ที่ประชุมคณะกรรมการจึงกำหนดนโยบายดังกล่าว โดยระบุให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียกับรายการที่พิจารณา ต้องแจ้งให้บริษัททราบถึงความสัมพันธ์หรือการมีส่วนได้เสียของตนในรายการดังกล่าว และต้องไม่เข้าร่วมการพิจารณาตัดสินใจ รวมถึงไม่มีอำนาจอนุมัติในธุรกรรมนั้นๆ

นอกจากนั้น กรรมการและผู้บริหารจะต้องนำเสนอวาระการประชุมใดๆ ที่คาดว่าจะเป็นการประชุมที่อาจจะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทกับผู้ถือหุ้นใหญ่รายใดๆ ให้กับคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณา ก่อน หากคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาว่ารายการดังกล่าวเข้าข่ายดังต่อไปนี้ คือ 1) รายการที่เกี่ยวข้องกัน คณะกรรมการตรวจสอบจะต้องเสนอให้คณะกรรมการบริษัทดำเนินการตามประกาศของคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเรื่องการเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 หรือ 2) หากรายการเข้าข่ายความขัดแย้งทางผลประโยชน์ คณะกรรมการตรวจสอบจะได้แจ้งให้คณะกรรมการบริษัททราบถึงประเด็นของความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นและแจ้งคณะกรรมการบริษัทได้ทราบถึงรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เพื่อให้จะให้คณะกรรมการบริษัทและกรรมการท่านดังกล่าวปฏิบัติตาม มาตรา 80 ของพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัดอย่างเคร่งครัด

อีกทั้งหากผู้บริหารหรือกรรมการบริษัทเห็นว่ารายการใดรายการหนึ่งเป็นรายการที่เข้าข่ายรายการที่เกี่ยวข้องหรือรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ อย่างชัดเจนและเจตนาจะปฏิบัติตามประกาศของคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเรื่องการเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 และ/หรือ มาตรา 80 ของพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด ว่าด้วยการงดออกเสียงของกรรมการที่มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ผู้บริหารหรือกรรมการอาจเสนอวาระดังกล่าวเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทโดยตรงได้โดยไม่ต้องแจ้งขอความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบก่อนได้



แผนภาพแสดงกระบวนการพิจารณารายการที่เข้าข่ายรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์





2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

2.1 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัทประกอบธุรกิจสายการบินราคาประหยัด (Budget Airline หรือ Low-Cost Airline) ที่ให้บริการขนส่งทางอากาศในเส้นทางในประเทศและภูมิภาค ในลักษณะจุดต่อจุดและไม่มีบริการเชื่อมต่อ (Point-to-Point) โดยใช้เครื่องบินแบบทางเดินเดี่ยว สามารถให้บริการเส้นทางบินในรัศมีประมาณ 4 ชั่วโมง จากศูนย์ปฏิบัติการบิน ครอบคลุมตลาดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และประเทศจีนบางส่วน โดยมีฐานปฏิบัติการบินหลักที่ทำอากาศยานนานาชาติดอนเมือง และมีฐานปฏิบัติการบินย่อยที่ทำอากาศยานนานาชาติเชียงใหม่

สำหรับกลยุทธ์การตลาด บริษัทได้วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นสายการบินราคาประหยัด โดยให้บริการที่แตกต่างจากสายการบินราคาประหยัดอื่นๆ โดยนกแอร์มีจุดเด่นหลักๆ คือ

1. การมีเส้นทางการบินที่ครอบคลุมทั่วประเทศมากที่สุดในประเทศไทย โดยมีชนิดของเครื่องบินที่เหมาะสมกับเส้นทางการบินต่างๆ จนทำให้บริษัทสามารถเปิดเส้นทางการบินได้มากที่สุดทั้งเส้นทางการบินสายหลัก เส้นทางการบินสายรองและเส้นทางการบินสายย่อย บริษัทจัดเป็นผู้นำในการบุกเบิกเส้นทางบินใหม่ๆ ในประเทศอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลากว่า 9 ปี ตั้งแต่เปิดดำเนินการ เพื่อตอบสนองอุปสงค์ของการเดินทางทางอากาศ ทำให้ผู้โดยสารได้รับความสะดวกสบายและความรวดเร็วในการเดินทาง อีกทั้งยังเป็นการสนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจของแต่ละจังหวัด จากการติดต่อธุรกิจ เยี่ยมญาติ และการท่องเที่ยว
2. การมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่ให้ความสะดวกรวดเร็วกับลูกค้าทั้งในด้านการจองซื้อและการชำระเงิน โดยปัจจุบัน บริษัทจัดได้ว่าเป็นผู้บริการสายการบินราคาประหยัดที่มีช่องทางการจัดจำหน่าย (Reservation Channel) และช่องทางการชำระเงิน (Payment Channel) ครอบคลุมและหลากหลายที่สุด
3. การให้บริการที่ดีเยี่ยมกับลูกค้าด้านการบริการ เช่น การเลือกที่นั่งล่วงหน้า บริการอาหารว่างและน้ำดื่มบนเที่ยวบิน การให้น้ำหนักสัมภาระขึ้นต่ำแก่ผู้โดยสาร โดยไม่มีการเรียกเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจากลูกค้าเหมือนสายการบินราคาประหยัดรายอื่นๆ อีกทั้งมุ่งเน้นการให้บริการแก่ผู้โดยสารอย่างเต็มความสามารถและเป็นมิตรตามนโยบาย “ทุกเที่ยวบินมีรอยยิ้ม”

ณ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีฝูงบินรวม 16 ลำ ได้แก่ (1) เครื่องบินโบอิง 737-800 จำนวน 14 ลำ ขนาด 186 และ 189 ที่นั่ง (2) เครื่องบินเอทีอาร์ 72-500 จำนวน 2 ลำ ขนาด 66 และ 72 ที่นั่ง นอกจากนี้ บริษัทยังได้ร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ คือ บริษัท สยามเจนเนอรัลเอวิเอชัน จำกัด (“เอสจีเอ”) ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติการบินโดยเครื่องบิน SAAB 340 ขนาด 34 ที่นั่ง ในรูปแบบการเช่าเหมาลำให้บริษัทเพื่อใช้ในเส้นทางการบินที่มีผู้โดยสารไม่มากนัก จะเห็นได้ว่า การที่บริษัทมีฝูงบินที่หลากหลาย ทำให้มีความยืดหยุ่นในการบริหารฝูงบินเพื่อให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการในการเดินทางแต่ละเส้นทางบินได้อย่างเหมาะสม อีกทั้ง ยังเป็นการบริหารต้นทุนการบินอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ส่วนที่ 1 หน้าที่ 19



บริษัทให้บริการเที่ยวบินทั้งจากฐานปฏิบัติการหลักที่ทำอากาศยานนานาชาติดอนเมือง และฐานการปฏิบัติการย่อยที่ทำอากาศยานนานาชาติเชียงใหม่ ไปยังท่าอากาศยานในภูมิภาคอื่นๆ โดยมุ่งเน้นให้บริการเที่ยวบินทั้งในเส้นทางที่มีความต้องการทางการบินหนาแน่นอย่างเส้นทางการบินสายหลัก¹ และเส้นทางการบินที่มีความต้องการทางการบินไม่มากนักในปัจจุบันแต่คาดว่าจะมีความต้องการทางการบินสูงขึ้นในอนาคต อย่างเส้นทางการบินสายรอง¹ และเส้นทางการบินสายย่อย¹ เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการแข่งขันของบริษัทว่าด้วยการให้บริการเส้นทางการบินที่ครอบคลุมมากที่สุดในประเทศไทย

โดยในการให้บริการ บริษัทได้มุ่งเน้นให้บริการในเส้นทางสายหลักเนื่องจากเส้นทางดังกล่าวมีความต้องการทางการบินและการเติบโตสูง ถึงแม้ว่าจะมีการแข่งขันสูงเนื่องจากกรมการบินพลเรือนมีได้จำกัดจำนวนผู้ให้บริการ แต่ด้วยกลยุทธ์การให้บริการที่ดีเยี่ยม ทำให้บริษัทคาดว่าจะสามารถรักษาและเพิ่มสัดส่วนทางการตลาดของบริษัทได้

สำหรับเส้นทางการบินสายรองและสายย่อยนั้น จัดเป็นเส้นทางที่มีคู่แข่งน้อยกว่า เนื่องจากกรมการบินพลเรือนมีการจำกัดจำนวนผู้ให้บริการ บริษัทจึงอาศัยกลยุทธ์การเป็นผู้นำหรือ First-Mover Advantage เพื่อให้บริษัทสามารถครอบครองฐานลูกค้าได้เป็นรายแรกและสามารถกำหนดราคาได้ค่อนข้างอิสระโดยไม่ต้องคำนึงถึงคู่แข่งมากนัก นอกจากนี้การมีชื่อเสียงในฐานะผู้นำตลาด จะทำให้ตราสินค้านกแอร์เป็นที่จดจำ และได้รับความไว้วางใจจากผู้โดยสารเป็นรายแรก หากในอนาคตมีผู้ให้บริการรายอื่นเข้ามาให้บริการเพิ่มเติมจากการเติบโตของเส้นทางการบินจากเส้นทางการบินสายย่อยเป็นเส้นทางการบินสายรอง หรือจากเส้นทางการบินสายรองเป็นเส้นทางการบินสายหลัก

ในปี 2556 บริษัทได้เริ่มเปิดให้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศ โดยเริ่มที่ประเทศพม่า ซึ่งเป็นตลาดมีอัตราการเติบโตที่สูง โดยมี CAGR ในระหว่างปี 2553 – 2555 ที่ 27% (ที่มา: การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย) โดยการให้บริการไปยังพม่านั้น บริษัทได้ใช้กลยุทธ์เช่นเดียวกับเส้นทางการบินในประเทศ คือ เน้นความครอบคลุมทั้งหัวเมืองหลักและเมืองย่อย โดยในปัจจุบันบริษัทมีเส้นทางการบินที่ให้บริการไปยังประเทศพม่าทั้งสิ้น 3 เส้นทาง ได้แก่ กรุงเทพฯ - ย่างกุ้ง - แม่สอด - ย่างกุ้ง และแม่สอด - มะละหม่าง

¹ ประกาศกระทรวงคมนาคม เรื่อง หลักเกณฑ์สำหรับการให้บริการเส้นทางการบินภายในประเทศ ณ วันที่ 27 กันยายน 2549 ได้ประกาศหลักเกณฑ์การกำหนดเส้นทางการบินไว้ดังนี้

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



ตารางแสดงจำนวนเที่ยวบินไปกลับต่อสัปดาห์

เส้นทางการบิน	ปีที่เริ่ม ดำเนินงาน	ดำเนินการโดย	จำนวนเที่ยวบินไปกลับต่อสัปดาห์		
			2554	2555	2556
เส้นทางบินภายในประเทศ					
ดอนเมือง – เชียงใหม่	2547	นกแอร์	67	63	70
ดอนเมือง – อุดรธานี	2547	นกแอร์	32	35	42
ดอนเมือง – ภูเก็ต	2547	นกแอร์	21	14	28
ดอนเมือง – หาดใหญ่	2547	นกแอร์	25	49	56
ดอนเมือง – สุราษฎร์ธานี	2547	นกแอร์	18	21	35
ดอนเมือง – นครศรีธรรมราช	2548	นกแอร์	28	28	42
ดอนเมือง – อุบลราชธานี	2550	นกแอร์	21	28	42
ดอนเมือง – เชียงราย	2550	นกแอร์	14	21	35
รวมเส้นทางการบินสายหลัก			226	259	350
เส้นทางการบินสายรอง*					
ดอนเมือง – พิษณุโลก	2547	นกแอร์	21	21	35
เชียงใหม่ – แม่ฮ่องสอน	2549	นกมินิ	14	28	21
ดอนเมือง – ตรัง	2549	นกแอร์	14	14	21
ดอนเมือง – สกลนคร	2551	นกแอร์	7	14	7
ดอนเมือง – นครพนม	2552	นกแอร์	7	14	7
รวมเส้นทางการบินสายรอง			63	91	91
เส้นทางการบินสายย่อย*					
เชียงใหม่ – อุดรธานี	2548	นกมินิ	14	21	21
ดอนเมือง – เลย	2549	นกแอร์	3	7	14
ดอนเมือง – บุรีรัมย์	2551	นกมินิ	-	3	7
ดอนเมือง – น่าน	2551	นกแอร์/นกมินิ	11	21	14
ดอนเมือง – ร้อยเอ็ด	2551	นกมินิ	7	14	14
ดอนเมือง – แม่สอด	2554	นกมินิ	4	14	28
ดอนเมือง – แพร่	2554	นกมินิ	3	4	7
เชียงใหม่ – แม่สอด	2555	นกมินิ	-	7	7



เส้นทางการบิน	ปีที่เริ่มดำเนินงาน	ดำเนินการโดย	จำนวนเที่ยวบินไปกลับต่อสัปดาห์		
			2554	2555	2556
ดอนเมือง – ชุมพร	2555	นกมินิ	-	-	14
ดอนเมือง – ระนอง	2556	นกแอร์	-	-	14
ดอนเมือง – หัวหิน	2556	นกมินิ	-	-	3
รวมเส้นทางการบินสายย่อย			42	91	143
เส้นทางบินต่างประเทศ					
แม่สอด – มะละแหม่ง	2556	นกมินิ	-	-	7
แม่สอด – ย่างกุ้ง	2556	นกมินิ	-	-	7
ดอนเมือง – ย่างกุ้ง	2556	นกแอร์	-	-	8
รวมเส้นทางการบินต่างประเทศ			-	-	22
รวมทุกเส้นทางการบิน			331	441	606

หมายเหตุ: * นับรวมเที่ยวบินที่ให้บริการโดย “บริษัท สยาม เจนเนอรัล เอวิเอชัน จำกัด” ภายใต้แบรนด์ “นกมินิ”

นอกจากนั้น บริษัทยังมุ่งเน้นให้บริการเที่ยวบินที่มีท่าอากาศยานต้นทางหรือจุดหมายปลายทางในภาคเหนือหรือภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากยุทธศาสตร์ทำเลที่ตั้งของทั้งสองภูมิภาคดังกล่าวไม่ได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมเช่นเดียวกับภาคใต้ ทำให้สามารถให้บริการผู้โดยสารอย่างสม่ำเสมอตลอดทั้งปี อีกทั้ง ภูมิศาสตร์ของภาคเหนือและตะวันออกเฉียงเหนือยังเป็นประตูสู่ประเทศในอินโดจีนเช่น ประเทศพม่า ประเทศลาว และ ประเทศกัมพูชา ซึ่งคาดว่าในอนาคตจะมีปริมาณความต้องการในการบินเพิ่มขึ้น โดยบริษัทอาจให้บริการขนส่งในอนาคด้วยเที่ยวบินแบบประจำของบริษัท หรือให้บริการเดินทางเชื่อมต่อ (Transfer Service) จากท่าอากาศยานภูมิภาค ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทให้บริการเที่ยวบินที่ท่าอากาศยานต้นทางหรือจุดหมายปลายทางในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นจำนวน 329 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ หรือคิดเป็นร้อยละ 54 ของเที่ยวบินต่อสัปดาห์ของบริษัท ให้บริการเที่ยวบินที่ท่าอากาศยานต้นทางหรือจุดหมายปลายทางในภาคใต้จำนวน 210 เที่ยวบินต่อสัปดาห์คิดเป็นร้อยละ 35 ของเที่ยวบินต่อสัปดาห์ของบริษัท อีกทั้งให้บริการเที่ยวบินที่ท่าอากาศยานต้นทางหรือจุดหมายปลายทางในต่างประเทศคิดเป็นร้อยละ 4

นอกจากบริการหลักที่กล่าวข้างต้น นกแอร์ยังให้บริการเสริมกับผู้โดยสารที่เดินทางโดยเที่ยวบินแบบประจำของบริษัท ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงเที่ยวบินหรือวันเดินทาง บริการขนส่งสัมภาระน้ำหนักส่วนเกิน บริการขนส่งสินค้า บริการจำหน่ายอาหารว่าง เครื่องดื่มและสินค้าที่ระลึกนกแอร์ ประกันภัยการเดินทาง บริการการเดินทางเชื่อมต่อไปยังจุดหมายปลายทางอื่นต่อเนื่องจากเส้นทางบินของนกแอร์ ทั้งนี้บริษัทยังให้บริการเที่ยวบินในแบบเหมาลำ (Charter Flight) กับผู้โดยสารที่มีความประสงค์จะเดินทางเป็นหมู่คณะ หรือต้องการเดินทางไปยังจุดหมายปลายทางที่อยู่นอกเหนือจากตารางบินแบบประจำของบริษัท โดยปัจจุบัน บริษัทให้บริการเช่าเหมาลำไปยังจุดหมายต่างๆ ในประเทศจีนทุกสัปดาห์



2.2.2 ช่องทางการจัดจำหน่ายและชำระเงิน

เพื่อความสะดวกสบายของลูกค้าในการสำรองที่นั่งและชำระเงินค่าบัตรโดยสาร บริษัทได้มุ่งมั่นในการพัฒนาช่องทางการสำรองที่นั่งและชำระเงินผ่านช่องทางต่างๆ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อครอบคลุมทุกความต้องการของกลุ่มลูกค้าของบริษัท นกแอร์จัดเป็นผู้นำของอุตสาหกรรมการบินในการเสนอช่องทางการจัดจำหน่ายและชำระเงินรูปแบบใหม่เสมอมา อาทิ การชำระเงินค่าบัตรโดยสารที่ตู้เอทีเอ็มและเคาน์เตอร์เซอร์วิสเป็นครั้งแรกของโลกในปี 2547 การสำรองที่นั่งพร้อมทั้งชำระเงินที่เคาน์เตอร์เซอร์วิสเป็นสายการบินแรกของไทยในปี 2555 การสำรองที่นั่งบนโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบ Smart Phone และ Tablet ในทุก Platform ไม่ว่าจะเป็น iOS Android หรือ Blackberry เป็นต้น

ปัจจุบัน ผู้โดยสารทั่วไปสามารถสำรองที่นั่งผ่านช่องทางต่างๆ ได้ทั้งหมด 5 ช่องทาง ได้แก่ เว็บไซต์ (รวมถึงแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์เคลื่อนที่) ศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ เคาน์เตอร์ท่าอากาศยาน ตัวแทนจำหน่าย และเคาน์เตอร์เซอร์วิส โดยเว็บไซต์และช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นช่องทางการสำรองที่นั่งที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เนื่องจากมีความสะดวก ไม่มีข้อจำกัดด้านเวลา และไม่มีค่าบริการในการสำรองที่นั่ง นอกจากนี้บริษัทยังมีช่องทางการสำรองที่นั่งเฉพาะสำหรับลูกค้าที่เดินทางเป็นหมู่คณะ ลูกค้าองค์กร และลูกค้าสมาชิกรัฐสภา

ตารางแสดงสัดส่วนการสำรองที่นั่งผ่านช่องทางต่างๆ

หน่วย: ร้อยละ

	2554	2555	2556
เว็บไซต์และอิเล็กทรอนิกส์	48.1	52.5	60.7
ศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์	15.2	14.2	11.6
เคาน์เตอร์ท่าอากาศยาน	16.2	11.9	11.2
ตัวแทนจำหน่าย	15.0	16.6	10.9
อื่นๆ*	5.5	4.8	5.6
รวม	100.0	100.0	100.0

หมายเหตุ: *ช่องทางการสำรองที่นั่งอื่นๆ รวมถึงการจองผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิส การจองผ่านลูกค้าองค์กร และการจัดจำหน่ายตามการจัดแสดงงานต่างๆ

การจองผ่านทางเว็บไซต์ และช่องทางอิเล็กทรอนิกส์

บริษัทจำหน่ายบัตรโดยสารผ่านทางเว็บไซต์เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 60.7 ในปี 2556 โดยผู้โดยสารสามารถสำรองตั๋วโดยสารผ่านทาง www.nokair.com และ www.nokfanclub.com หรือเว็บไซต์บนมือถือ m.nokair.com โดยการสำรองที่นั่งผ่านทางเว็บไซต์เป็นช่องทางที่ครบวงจรและสะดวกต่อการใช้งานมากที่สุด โดยมีการให้บริการตั้งแต่การตรวจสอบเส้นทางการบินและตารางการบิน การสำรองที่นั่ง การเช็คอิน การเลือกซื้อบริการเสริม รวมถึง การสำรองบริการเชื่อมต่อ นอกจากนี้ อีกช่องทางที่สำคัญในการสำรองที่นั่งและเช็คอิน คือ แอปพลิเคชันบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Application on Smart phone) ซึ่งบริษัทเป็นผู้ให้บริการสายการบินเพียงไม่กี่รายที่พัฒนาระบบนี้ขึ้นมา เพื่อรองรับการใช้งานที่เติบโต



ขึ้นอย่างรวดเร็วของโทรศัพท์มือถือสมาร์ทโฟนซึ่ง เป็นการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย และอำนวยความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้า

ทั้งนี้การสำรองที่นั่งผ่านอินเทอร์เน็ตจัดเป็นช่องทางที่มีต้นทุนการให้บริการต่ำที่สุด เนื่องจากไม่มีค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงานเพื่อทำการสำรองที่นั่ง การเช็คอินทางเว็บไซต์หรือโทรศัพท์มือถือ จะช่วยลดเวลาและปริมาณผู้โดยสารที่ต่อแถวเช็คอินที่ท่าอากาศยานลง ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงเรื่องความล่าช้าของเที่ยวบิน บริษัทคาดว่าช่องทางการขายผ่านอินเทอร์เน็ตจะยังคงเป็นช่องทางการจำหน่ายหลัก และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคต ซึ่งจะทำให้บริษัทสามารถบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การจำหน่ายผ่านศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์

สำหรับลูกค้าทั่วไป สามารถสำรองที่นั่งผ่านศูนย์บริการลูกค้าของบริษัทหมายเลข 1318 ได้ทุกวันตั้งแต่เวลา 8:00 น. ถึง 21:00 น. ส่วนหมายเลขสำหรับนกแฟมิลี ให้บริการ 24 ชั่วโมง จัดเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่สะดวกและรวดเร็ว โดยในปี 2556 บริษัทมีรายได้จากการจองซื้อผ่าน Call Center คิดเป็นร้อยละ 11.6 ถึงแม้ว่า การขายผ่านทางศูนย์บริการลูกค้าจะยังมีสัดส่วนที่น้อย แต่ก็เป็นอีกหนึ่งช่องทางให้ลูกค้าสอบถามข้อมูล และส่งผ่านข้อร้องเรียนมายังบริษัท ซึ่งถือเป็นช่องทางสำคัญในการติดต่อกับลูกค้า

การจำหน่ายผ่านเคาน์เตอร์ท่าอากาศยาน

บริษัทให้บริการสำรองที่นั่งที่ท่าอากาศยานทุกแห่งที่ทำการบิน และมีเคาน์เตอร์นอกท่าอากาศยาน รวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีสำนักงานขายทั้งสิ้น 25 แห่ง ได้แก่ เคาน์เตอร์ท่าอากาศยาน 23 แห่ง และอื่นๆ 2 แห่ง ในปี 2556 บริษัทมีรายได้จำหน่ายผ่านทางเคาน์เตอร์ท่าอากาศยานคิดเป็นร้อยละ 11.2

ในปี 2555 บริษัทได้เริ่มบริการ “Nok Dude & Nok Babe” ขึ้น เป็นการเพิ่มช่องทางการสำรองที่นั่งที่ท่าอากาศยาน ซึ่งจะช่วยลดเวลาในการต่อแถวที่เคาน์เตอร์ท่าอากาศยาน และเพิ่มความสะดวกสบายให้กับลูกค้า โดยพนักงานภายใต้ชื่อ “Nok Dude” และ “Nok Babe” ปัจจุบันพร้อมให้บริการที่ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง โดยพนักงานจะคอยอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้โดยสารที่กำลังจะเดินทาง โดยสามารถเช็คอินผ่าน Tablet ได้ทันที ผู้โดยสารจึงไม่ต้องไปต่อแถวที่หน้าเคาน์เตอร์ นอกจากนั้นยังสามารถทำการสำรองที่นั่งโดยชำระเงินผ่านบัตรเครดิต และระบุที่นั่งล่วงหน้า ทำให้การสำรองที่นั่งและเช็คอินเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

การจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่าย

ผู้โดยสารสามารถจองซื้อตั๋วโดยสารผ่านทางตัวแทนจำหน่ายที่จดทะเบียนกับบริษัทได้ทั่วประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้านใกล้เคียง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 มีทั้งสิ้น 2,057 ราย โดยการจองซื้อผ่านทางตัวแทนจำหน่ายจะเหมาะสำหรับกลุ่มลูกค้าที่ไม่สะดวกที่จะเข้าถึงการใช้งานทางอินเทอร์เน็ต และศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ อัตราค่าโดยสารสำหรับลูกค้าที่จองซื้อตั๋วโดยสารผ่านตัวแทนจำหน่าย จะเป็นอัตราเดียวกันกับการจองซื้อผ่านช่องทางอื่นๆ โดยบริษัทมีนโยบายให้ส่วนแบ่งการขาย (Commission Fee) แก่ตัวแทนจำหน่าย สำหรับการจำหน่ายตั๋วประเภทนกเปลี่ยนได้



(Nok Flexi) และนกพลัส (Nok Plus) ระหว่างปี ในปี 2556 บริษัทมีรายได้จำหน่ายผ่านช่องทางตัวแทนจำหน่ายคิดเป็นร้อยละ 10.9 ทั้งนี้ บริษัทได้ยกเลิกการจำหน่ายตัวประเภท Nok Plus แล้วเมื่อช่วงกลางปี 2556

การจำหน่ายผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิส

บริษัทได้เพิ่มช่องทางการจำหน่ายผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิส รวมถึงร้านสะดวกซื้อเพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการจองซื้อและชำระเงินให้กับผู้โดยสาร ผู้โดยสารสามารถจองซื้อผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิสภายในร้านเซเว่นอีเลฟเว่นทั้งหมดในประเทศไทย และเคาน์เตอร์เซอร์วิสที่เป็นแบบ Stand Alone โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 มีเคาน์เตอร์เซอร์วิสที่ให้บริการจำหน่ายตั๋วทั่วประเทศไทยทั้งสิ้นกว่า 8,000 สาขา การเปิดช่องทางการจำหน่ายดังกล่าว ทำให้บริษัทมีช่องทางการจำหน่ายบัตรโดยสารที่มากขึ้นและครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า

การจำหน่ายผ่านช่องทางอื่นๆ

บริษัทมีช่องทางการจำหน่ายตั๋วโดยสารผ่านช่องทางอื่นๆ ซึ่งมีใช้ช่องทางประจำ ได้แก่ การขายผ่านการออกบูธตามการจัดแสดงงานต่างๆ อาทิ งานไทยเที่ยวไทย การจัดงานโปรโมชั่นในห้างสรรพสินค้า เป็นต้น โดยช่องทางดังกล่าว อาจไม่ใช่ช่องทางการขายโดยตรง แต่เป็นการสนับสนุนกิจกรรมการตลาดของบริษัท เพื่อประชาสัมพันธ์บริษัท ตลอดจนการแนะนำผลิตภัณฑ์ประเภทต่างๆ ของบริษัท

ตารางแสดงช่องทางการจัดจำหน่ายและช่องทางการชำระเงิน

ช่องทางการจัดจำหน่าย/ ช่องทางการชำระเงิน	เว็บไซต์	ศูนย์บริการ ลูกค้าทาง โทรศัพท์	เคาน์เตอร์ ท่าอากาศยาน	ตัวแทน จำหน่าย	เคาน์เตอร์ เซอร์วิส
1. เงินสด	✗	✗	✓	✓	✓
2. บัตรเครดิต	✓	✓	✓	✓	✗
3. ตู้เอทีเอ็ม	✓	✓	✗	✗	✗
4. เคาน์เตอร์เซอร์วิส	✓	✓	✗	✗	✓
5. ไตเร็กซ์เดบิต	✓	✗	✗	✗	✗

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

บริษัทยังมุ่งมั่นที่จะสร้างความสะดวกสบายแก่ผู้โดยสารในด้านต่างๆ โดยเป็นผู้นำในการนำเสนอช่องทางใหม่ๆ ในการจองตั๋วโดยสารและการชำระเงิน บริษัทจัดได้ว่าเป็นผู้บริการสายการบินราคาประหยัดที่มีช่องทางการจัดจำหน่ายและช่องทางการชำระเงินครอบคลุมและหลากหลายที่สุด ด้านการบริการลูกค้า บริษัทได้ให้บริการที่เหมาะสมกับ



ผู้โดยสารซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวไทย ซึ่งต้องการความสะดวกสบายในการเดินทางจากบริการต่างๆ ที่มอบให้โดยไม่เรียกเก็บค่าธรรมเนียมเพิ่ม ได้แก่ การเลือกที่นั่งล่วงหน้า น้ำหนักสัมภาระขึ้นต่ำ 15 กิโลกรัม บริการอาหารว่างและน้ำดื่มบนเครื่องบิน เป็นต้น ส่วนบริการอื่นๆ ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อาทิเช่น การจองตั๋ว ชำระเงิน และเช็คอินบน Application ของสมาร์ทโฟน การเช็คอินทางโทรศัพท์ การให้บริการ WI-FI ที่ท่าอากาศยาน เป็นต้น

2.2.3 โครงสร้างรายได้ของบริษัท

โครงสร้างรายได้ตามงบการเงินของบริษัทสำหรับปี 2554 – 2556 สามารถสรุปได้ดังนี้

	2554		2555		2556	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากการให้บริการขนส่ง						
เส้นทางการบินประจำ	5,726.9	94.3	7,634.3	92.4	10,282.0	90.9
เที่ยวบินเช่าเหมาลำ	22.4	0.4	187.1	2.3	260.0	2.3
รวมรายได้จากการขนส่ง	5,749.3	94.6	7,821.4	94.7	10,542.0	93.2
รายได้จากการบริการเสริม						
รายได้ค่าการเปลี่ยนแปลงฯ ¹⁾	64.3	1.1	87.9	1.1	124.3	1.1
รายได้ค่าน้ำหนักฯ ²⁾	28.6	0.5	46.8	0.6	104.5	0.9
รายได้ค่าธรรมเนียมฯ ³⁾	57.2	0.9	93.0	1.1	153.7	1.4
รายได้ค่าระวางขนส่ง	16.2	0.3	17.7	0.2	30.5	0.3
รายได้จากการจำหน่ายฯ ⁴⁾	18.6	0.3	17.6	0.2	17.8	0.2
รายได้จากค่าประกันภัย	36.0	0.6	47.2	0.6	89.5	0.8
รายได้จากกิจกรรมอื่น ๆ	69.0	1.1	85.9	1.0	117.3	1.0
รวมรายได้จากบริการเสริม	289.9	4.8	396.2	4.8	637.6	5.6
รายได้อื่น						
ดอกเบี้ยรับ	32.9	0.5	40.7	0.5	106.5	0.9
อื่น ๆ	5.3	0.1	1.3	0.02	28.5	0.25
รวมรายได้อื่น	38.2	0.6	42.0	0.5	135.0	1.2
รายได้รวมทั้งหมด	6,077.4	100.0	8,259.5	100.0	11,314.6	100.0

หมายเหตุ :

- 1) รายได้จากการเปลี่ยนแปลงการเดินทาง
- 2) รายได้ค่าน้ำหนักสัมภาระส่วนเกิน
- 3) รายได้ค่าธรรมเนียมการจองตั๋วและชำระเงิน
- 4) รายได้จากการจำหน่ายอาหารเครื่องดื่ม และสินค้าที่ระลึก



บริษัทมีรายได้หลักจากการให้บริการขนส่งทางอากาศ ในปี 2556 บริษัทมีรายได้จากค่าโดยสาร 10,542.0 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 93.2 ของรายได้รวมของบริษัท รายได้จากค่าโดยสารของบริษัทส่วนใหญ่มาจากการให้บริการเที่ยวบินแบบประจำซึ่งเป็นบริการขนส่งทางอากาศในประเทศ ภายใต้ชื่อสายการบิน “นกแอร์” และ “นกมินิ” ครอบคลุมเกือบทุกทั้งเส้นทางการบินในประเทศ ทั้งเส้นทางการบินสายหลัก สายรองและสายย่อย

นอกจากเที่ยวบินแบบประจำ บริษัทยังมีรายได้จากการให้บริการเที่ยวบินเช่าเหมาลำ โดยในปี 2556 บริษัทมีรายได้จากการให้บริการในส่วนนี้จำนวน 260.0 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.3 ของรายได้รวม ซึ่งการให้บริการดังกล่าวเป็นการให้บริการนอกเหนือตารางบินประจำของนกแอร์ อันจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้เครื่องบินของบริษัท

นอกเหนือจากรายได้จากการให้บริการขนส่งผู้โดยสารแล้ว บริษัทยังมีรายได้จากบริการเสริมต่างๆ ในปี 2556 มีรายได้จากบริการเสริม จำนวน 637.8 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 5.6 ของรายได้รวม การที่สัดส่วนของรายได้จากการให้บริการเสริมไม่สูงมากนัก เนื่องจากบริษัทมีนโยบายที่จะกำหนดราคาตัวโดยสารที่ครอบคลุมบริการหลักๆ โดยไม่เรียกเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจากผู้โดยสารเหมือนสายการบินราคาประหยัดรายอื่นๆ ซึ่งเป็นกลยุทธ์การตลาดหลักส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการให้บริการที่แตกต่าง บริษัทจึงมีสัดส่วนรายได้ในส่วนนี้ต่ำกว่าคู่แข่งรายอื่น

บริษัทยังมีรายได้อื่น เช่น รายได้จากดอกเบี้ยรับ และกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน โดยในปี 2556 บริษัทมีรายได้อื่น 135 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.2 ของรายได้รวม

2.3 การตลาดและการแข่งขัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 มีสายการบินทั้งสิ้น 6 สายการบินหลักที่ให้บริการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศภายในประเทศไทย (Domestic Flight) โดยอาจแบ่งสายการบินได้เป็น 2 ประเภท คือ สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ และสายการบินราคาประหยัด ถึงแม้ว่าสายการบินทั้งสองประเภทมีแนวทางการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกันและมีกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน อีกทั้งยังมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน แต่เนื่องจากเส้นทางการบินที่จำกัดและการให้บริการที่สามารถทดแทนกันได้ ทำให้อาจมีการแข่งขันกันระหว่างกลุ่มสายการบินทั้งสองกลุ่ม ถึงแม้ว่าการแข่งขันจะไม่สูงเท่ากับการแข่งขันกันภายในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจสายการบินประเภทเดียวกันเอง

สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบมีผู้ประกอบการธุรกิจหลักอยู่ 2 สายการบิน ได้แก่ การบินไทย (รวมไทยสมายล์) และบางกอกแอร์เวย์ โดยเน้นการให้บริการแบบครบวงจร สำหรับสายการบินราคาประหยัดประกอบด้วย ผู้ให้บริการหลัก 4 สายการบิน ได้แก่ นกแอร์ ไทยแอร์เอเชีย ไทยไลอ้อนแอร์ และโอเรียนท์ไทย โดยแต่ละสายการบินมีตำแหน่งทางการตลาดและส่วนแบ่งตลาดที่ต่างกัน

ในส่วนของสายการบินที่ให้บริการแบบเต็มรูปแบบ การบินไทยถือเป็นผู้ประกอบการธุรกิจที่ให้บริการทางการบินในประเทศมาอย่างยาวนาน จึงเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในด้านการให้บริการที่ดีมาอย่างยาวนาน ทำให้สามารถกำหนดราคาได้สูงกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ สอดคล้องกับลักษณะการให้บริการตามรูปแบบ Premium Airline แต่จากภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นและความนิยมที่เพิ่มสูงขึ้นของผู้โดยสารต่อสายการบินราคาประหยัด ทำให้การบินไทยได้มีการปรับกลยุทธ์โดยเปิดสายการบินไทยสมายล์เพื่อให้บริการในรูปแบบ Light Premium ซึ่งเป็นการให้บริการในรูปแบบสายการบินเต็มรูปแบบใน



ราคาย่อมเยาและให้บริการที่ลดลง และเน้นการให้บริการกับผู้โดยสารระหว่างประเทศที่ต้องการเดินทางเชื่อมต่อภายในประเทศเป็นหลัก

สำหรับสายการบินบางกอกแอร์เวย์ซึ่งจัดเป็นสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ แต่มีตำแหน่งทางการตลาดแตกต่างจากการบินไทยโดยวางตำแหน่งการตลาดเป็นสายการบินบูติก (Boutique Airline) ซึ่งให้บริการเฉพาะบางเส้นทางการบินที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ อีกทั้งมีกลยุทธ์ในการแข่งขันด้วยการเป็นเจ้าของท่าอากาศยานทำให้สามารถรักษาความได้เปรียบในเส้นทางการบินบางเส้นทางได้

ในส่วนของสายการบินราคาประหยัด สายการบินแอร์เอเชียเป็นผู้ประกอบการรายแรกที่ดำเนินธุรกิจสายการบินราคาประหยัดในประเทศ ที่เน้นกลยุทธ์ในการขายตั๋วโดยสารด้วยราคาต่ำที่สุด โดยราคาหน้าตั๋วโดยสารไม่รวมการให้บริการเสริมอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบิน เช่น น้ำหนักกระเป๋าสัมภาระ ทั้งนี้ หากผู้โดยสารต้องการซื้อบริการเสริมจะต้องชำระในส่วนต่างจากราคาตั๋วโดยสาร

สำหรับสายการบินนกแอร์นั้นต้องการจัดวางตำแหน่งทางการตลาดเป็นสายการบินราคาประหยัดคุณภาพสูง โดยตั้งราคาตั๋วโดยสารในอัตราที่สูงกว่าสายการบินราคาประหยัดอื่นๆ แต่เป็นราคาที่รวมบริการทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการเดินทาง เช่น บริการอาหารว่างและน้ำหนักกระเป๋าสัมภาระไว้เรียบร้อยแล้ว โดยผู้โดยสารไม่ต้องชำระเงินส่วนเพิ่มสำหรับบริการดังกล่าว

สายการบินโอเรียนท์ไทยเป็นอีกผู้เล่นในกลุ่มสายการบินราคาประหยัด โดยมีกลยุทธ์ในการจำหน่ายตั๋วโดยสารแบบราคาเดียว (One Price) และมุ่งเน้นรับบริการเช่าเหมาลำในสัดส่วนที่มากกว่าสายการบินราคาประหยัดอื่นๆ

ส่วนสายการบินไทยไลอ้อนแอร์นั้นเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ซึ่งได้เริ่มเข้ามาในตลาดสายการบินราคาประหยัดในช่วงปลายปี 2556 โดยมีกลยุทธ์ในการเสนอราคาตั๋วโดยสารที่รวมบริการต่างๆ ไว้ อาทิ น้ำหนักกระเป๋าสัมภาระและบริการเลือกที่นั่ง



ตารางแสดงจำนวนผู้โดยสารเข้า – ออก และอัตราการเติบโตเฉลี่ยของสายการบินที่ให้บริการในประเทศ

สายการบิน	สัญลักษณ์	จำนวนผู้โดยสารเข้า – ออก (คน)*			อัตราการเติบโตเฉลี่ย (ร้อยละ)
		2554	2555	2556	
การบินไทย		5,475,428	5,992,179	6,540,342	9.3
ไทยแอร์เอเชีย		3,620,878	4,528,975	6,198,067	30.8
นกแอร์		3,024,205	3,969,918	6,068,217	41.7
บางกอกแอร์เวย์		2,252,810	2,632,374	3,175,720	18.7
โอเรียนท์ไทย		1,010,616	653,049	309,498	-44.7
ไทยไลออนแอร์**		-	-	22,504	-
รวม		15,383,937	17,776,495	22,314,348	20.4

หมายเหตุ: *จำนวนผู้โดยสารเข้าออกเป็นจำนวนผู้โดยสารที่ไม่นับรวมผู้โดยสารที่ซื้อตั๋วโดยสารแล้วไม่มาขึ้นเครื่อง

**ไทยไลออนแอร์ เริ่มบินเชิงพาณิชย์ เมื่อ 4 ธันวาคม 2556

ที่มา: กรมการบินพลเรือน

หากพิจารณาในด้านการเติบโตของจำนวนผู้โดยสาร กลุ่มสายการบินราคาประหยัดถือเป็นกลุ่มที่มีการเติบโตสูงกว่ากลุ่มสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ โดยสายการบินนกแอร์ถือเป็นสายการบินที่มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยของผู้โดยสารภายในประเทศสูงที่สุด กล่าวคือ ร้อยละ 41.7 ในช่วงระยะเวลา 2554 – 2556 เนื่องจากเป็นสายการบินที่เน้นการให้บริการในประเทศเป็นหลัก อีกทั้ง ยังมีการเปิดบริการในเส้นทางใหม่และเพิ่มจำนวนเที่ยวบินต่อสัปดาห์มากที่สุด

ในขณะที่สายการบินไทยแอร์เอเชียมีอัตราการเติบโตของจำนวนผู้โดยสารเฉลี่ยในช่วงระยะเวลาเดียวกันอยู่ที่ร้อยละ 30.8 ซึ่งยังคงมากกว่าอัตราการเติบโตเฉลี่ยโดยรวมของอุตสาหกรรมการบินภายในประเทศที่ร้อยละ 20.4 โดยสายการบินไทยแอร์เอเชียมีจุดแข็งในการแข่งขันที่ราคาตั๋วโดยสารที่ถูกกว่า จากความสามารถในการบริหารต้นทุนที่ได้เปรียบคู่แข่งรายอื่นๆ

สำหรับในกลุ่มสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ สายการบินบางกอกแอร์เวย์ถือเป็นสายการบินที่มีอัตราการเติบโตสูงกว่าคู่แข่งในกลุ่มเดียวกัน โดยมีอัตราการเติบโตของจำนวนผู้โดยสารเฉลี่ยในช่วงระยะเวลาเดียวกันอยู่ที่ร้อยละ 18.7 ซึ่งใกล้เคียงกับอัตราการเติบโตเฉลี่ยโดยรวมของอุตสาหกรรมการบินภายในประเทศ เนื่องจากความได้เปรียบในการเป็นเจ้าของท่าอากาศยานในแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นที่นิยมของนักท่องเที่ยวทั้งไทยและต่างชาติ

ในส่วนของการบินไทยนั้น มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยของผู้โดยสารอยู่ที่ร้อยละ 9.3 ซึ่งน้อยกว่าอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรมการบินภายในประเทศโดยรวม ซึ่งคาดว่าเกิดจากการสูญเสียผู้โดยสารให้กับสายการบินราคาประหยัดในช่วงระยะเวลาดังกล่าว



ในส่วนของไทยไลอ้อนแอร์ เป็นสายการราคาประหยัดใหม่ที่เพิ่งเริ่มบินเที่ยวบินแรก เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2556

สำหรับส่วนแบ่งการตลาดของสายการบินหลักจำนวน 6 สายการบินโดยประมาณ ซึ่งคำนวณจากจำนวนผู้โดยสารที่เดินทางโดยสายการบินดังกล่าว โดยไม่รวมผู้โดยสารที่มีตัวโดยสารยืนยันการเดินทางแล้ว แต่ไม่มาแสดงตัว มีดังต่อไปนี้

ส่วนแบ่งตลาดและอัตราการเติบโตเฉลี่ยของสายการบินหลักสำหรับ เส้นทางการบินในประเทศ

สายการบิน	สัญลักษณ์	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)			อัตราการเติบโตเฉลี่ย* (ร้อยละ)
		2554	2555	2556	
การบินไทย		35.6	33.7	29.3	(9.3)
ไทยแอร์เอเชีย		23.5	25.5	27.8	8.6
นกแอร์		19.7	22.3	27.2	17.6
บางกอกแอร์เวย์		14.6	14.8	14.2	(1.4)
โอเรียนท์ ไทย		6.6	3.7	1.4	(54.1)
ไทยไลอ้อนแอร์		-	-	0.1	-

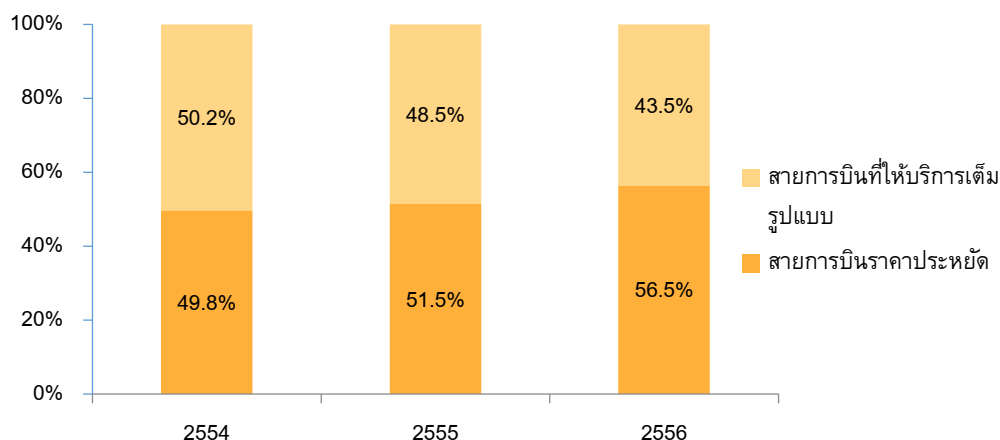
หมายเหตุ : อัตราการเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดของแต่ละสายการบิน

ที่มา: กรมการบินพลเรือน

ในปี 2556 สายการบินไทย (รวมถึงไทยสมายล์) จัดเป็นสายการบินที่มีส่วนแบ่งการตลาดสำหรับการบินในประเทศมากที่สุด ที่ประมาณร้อยละ 29.3 เนื่องจากเป็นสายการบินเก่าแก่ของประเทศที่ก่อตั้งมานานและมีเส้นทางบินที่ครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ สายการบินที่มีส่วนแบ่งตลาดรองลงมา คือ สายการบินไทยแอร์เอเชีย และสายการบินนกแอร์ ซึ่งมีส่วนแบ่งตลาดอยู่ที่ร้อยละ 27.8 และ 27.2 ตามลำดับ โดยหากพิจารณาจากอัตราการเติบโตจะพบว่า นกแอร์ จัดเป็นสายการบินที่มีการเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดสูงที่สุด โดยมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มจากร้อยละ 19.7 ในปี 2554 เป็นร้อยละ 27.2 ในปี 2556

การแข่งขันระหว่างสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบและสายการบินราคาประหยัดในเส้นทางการบินในประเทศ

ผู้ดำเนินธุรกิจสายการบินในประเทศไทยประกอบด้วย 2 ประเภทหลัก ได้แก่ สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ และสายการบินราคาประหยัด แต่มีสภาวะการแข่งขันที่ไม่มีกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อนตลาดอย่างเบ็ดเสร็จ



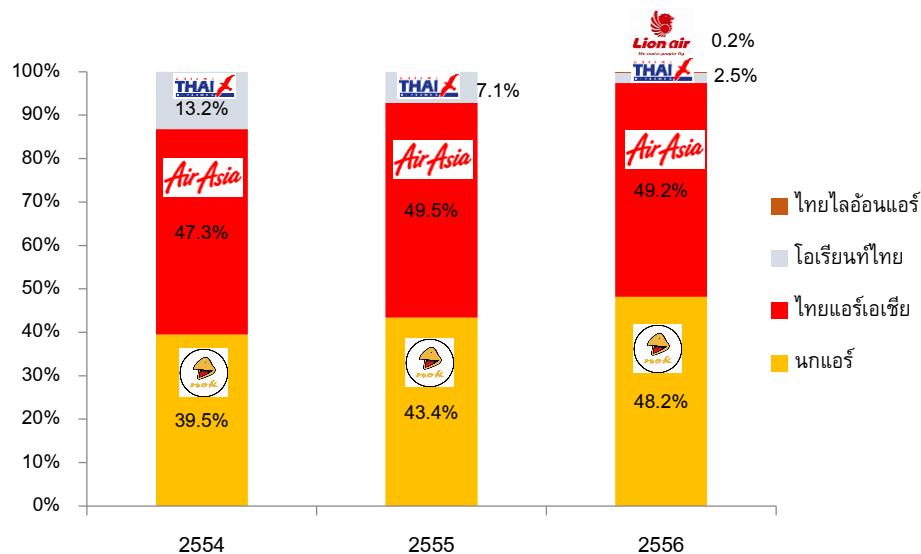
ที่มา: กรมการบินพลเรือน

หมายเหตุ : สัดส่วนการตลาดคำนวณจากจำนวนผู้โดยสารในประเทศของแต่ละประเภทสายการบิน

โดยในปี 2554 สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบมีส่วนแบ่งตลาดภายในประเทศที่ร้อยละ 50.2 สูงกว่ากลุ่มสายการบินราคาประหยัด อย่างไรก็ตาม การขยายฝูงบินและเส้นทางการบินของสายการบินราคาประหยัดซึ่งสามารถทำได้ง่ายกว่า โดยผ่านการใช้เครื่องบินที่มีขนาดเล็กกว่าและเหมาะสมกับเส้นทางที่มีระยะทางสั้นมากกว่า ทำให้ในช่วงระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา (2554 – 2556) สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบค่อยๆ สูญเสียส่วนแบ่งตลาดให้กับสายการบินราคาประหยัด เนื่องจากไม่สามารถแข่งขันด้านราคาได้ โดยในปี 2556 สายการบินราคาประหยัดมีส่วนแบ่งตลาดภายในประเทศที่ร้อยละ 56.5 ซึ่งถือเป็นส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุดนับตั้งแต่มีสายการบินราคาประหยัดเข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทย

การแข่งขันภายในกลุ่มสายการบินราคาประหยัดสำหรับเส้นทางการบินในประเทศ

สายการบินราคาประหยัดซึ่งเป็นสายการบินที่เน้นการให้บริการระหว่างศูนย์การบิน (Point to point) ที่ให้บริการการบินภายในประเทศมีผู้ให้บริการหลักประกอบด้วย สายการบินไทยแอร์เอเชีย สายการบินนกแอร์ สายการบินไทยไลอ้อนแอร์ และ สายการบินโอเรียนท์ไทย โดยสายการบินราคาประหยัดกำลังได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเส้นทางการบินในประเทศมีระยะเวลาการเดินทางค่อนข้างสั้น ส่งผลทำให้ปัจจัยราคาเข้ามามีอิทธิพลต่อการตัดสินใจมากขึ้น ทำให้การแข่งขันกันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจสายการบินราคาประหยัดสูงกว่ากลุ่มสายการบินเต็มรูปแบบ



ที่มา: กรมการบินพลเรือน

หมายเหตุ : สัดส่วนการตลาดคำนวณจากจำนวนผู้โดยสารในประเทศของแต่ละสายการบิน

สายการบินนกแอร์เป็นสายการบินที่มีส่วนแบ่งตลาดในตลาดสายการบินราคาประหยัดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา โดยมีส่วนแบ่งตลาดเพิ่มจากร้อยละ 39.5 ในปี 2554 เป็นร้อยละ 48.2 ในปี 2556 เนื่องจากการเปิดเส้นทางการบินในประเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และปัจจุบันนกแอร์เป็นสายการบินราคาประหยัดที่ให้บริการครอบคลุมจำนวนเส้นทางมากที่สุดภายในประเทศ

ส่วนสายการบินไทยแอร์เอเชียยังคงสถานะผู้นำตลาดในสายการบินราคาประหยัด ด้วยกลยุทธ์การขายตั๋วโดยสารราคาถูก โดยมีส่วนแบ่งการตลาดค่อนข้างคงที่ ในขณะที่สายการบินโอเรียนท์ไทยได้สูญเสียส่วนแบ่งตลาดในเส้นทางการบินภายในประเทศในส่วนของสายการบินราคาประหยัดจากร้อยละ 13.2 ในปี 2553 เหลือร้อยละ 2.5 ในปี 2556

เส้นทางการบินภายในประเทศ

เส้นทางการบินภายในประเทศแบ่งเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ เส้นทางการบินที่มีผู้โดยสารมากกว่า 300,000 คนต่อปี หรือเส้นทางบินหลัก เส้นทางการบินที่มีผู้โดยสารระหว่าง 50,000 – 300,000 คนต่อปี หรือเส้นทางบินรอง และเส้นทางการบินที่มีผู้โดยสารน้อยกว่า 50,000 คนต่อปี หรือเส้นทางบินย่อย โดยรายละเอียดของเที่ยวบินและผู้ให้บริการสายการบินในประเทศ มีดังต่อไปนี้



เส้นทางการบินสายหลัก*	จำนวนเที่ยวบินไปกลับต่อ 1 สัปดาห์					
	สายการบินที่ให้บริการ		สายการบินราคาประหยัด			
						
กรุงเทพฯ – เชียงใหม่	77	56	70	77	-	14
กรุงเทพฯ – เชียงราย	21	-	35	28	-	-
กรุงเทพฯ – ขอนแก่น	35	-	-	14	-	-
กรุงเทพฯ – อุดรธานี	28	-	42	21	-	-
กรุงเทพฯ – หาดใหญ่	28	-	56	63	-	-
กรุงเทพฯ – ภูเก็ต	63	56	28	84	10	-
กรุงเทพฯ – กระบี่	35	21	-	56	-	-
กรุงเทพฯ – อุบลราชธานี	14	-	42	14	-	-
กรุงเทพฯ – นครศรีธรรมราช	-	-	42	28	-	-
กรุงเทพฯ – สุราษฎร์ธานี	14	-	35	28	-	-
กรุงเทพฯ – สมุย	14	84	-	-	-	-

ที่มา: *Website บริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 โดยการบินไทย ไทยสมายล์ และบางกอกแอร์เวย์ ให้บริการที่ทำอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ ขณะที่ นกแอร์ ไทยแอร์เอเชีย ไทยไลอ้อนแอร์ และโอเรียนท์ไทย ให้บริการที่ทำอากาศยานนานาชาติดอนเมือง

เส้นทางการบินหลักเป็นเส้นทางที่มีจำนวนผู้โดยสารหนาแน่นและไม่จำกัดจำนวนผู้ให้บริการ ส่วนใหญ่เป็นเส้นทางที่มีผู้ให้บริการทั้งสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบและสายการบินราคาประหยัด เนื่องจากมีผู้ต้องการเดินทางสูง เช่น กรุงเทพฯ – เชียงใหม่ หรือ กรุงเทพฯ – ภูเก็ต ซึ่งทุกสายการบินที่ให้บริการเส้นทางการบินในประเทศเปิดให้มีบริการเที่ยวบินในสองเส้นทางดังกล่าว

ในส่วนของเส้นทางการบิน กรุงเทพฯ – สมุย ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวที่สำคัญของประเทศ มีเพียงการบินไทยและสายการบินบางกอกแอร์เวย์ที่ให้บริการในเส้นทางนี้ ทั้งนี้ สายการบินบางกอกแอร์เวย์เป็นผู้ที่ให้บริการเที่ยวบินมากที่สุด เนื่องจาก บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด ซึ่งเป็นเจ้าของสายการบินบางกอกแอร์เวย์และทำอากาศยานนานาชาติสมุย จึงมีความเปรียบในการแข่งขันด้วยราคาตัวโดยสารที่ดีกว่าสายการบินอื่นๆ









เส้นทางการบินสายรอง*	จำนวนเที่ยวบินต่อ 1 สัปดาห์					
	สายการบินที่ให้บริการ เต็มรูปแบบ		สายการบินราคาประหยัด			
						
เชียงใหม่ – แม่ฮ่องสอน	-	-	21	-	-	-
กรุงเทพฯ – ตรัง	-	-	21	21	-	-
กรุงเทพฯ – พิษณุโลก	-	-	35	14	-	-
กรุงเทพฯ – นครราชสีมา	-	-	-	7	-	-
สมุย – ภูเก็ต	-	35	-	-	-	-

ที่มา: *Website บริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 โดยการบินไทย ไทยสมายล์ และบางกอกแอร์เวย์ ให้บริการที่ทำอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ ขณะที่ นกแอร์ ไทยแอร์เอเชีย ไทยไลอ้อนแอร์ และโอเรียนท์ไทย ให้บริการที่ทำอากาศยานนานาชาติดอนเมือง

สำหรับเส้นทางการบินสายรองจะเห็นได้ว่าเป็นเส้นทางที่สายการบินราคาประหยัดเป็นผู้ขับเคลื่อนเป็นหลัก เนื่องจากเส้นทางการบินสายรองส่วนใหญ่เป็นเส้นทางที่มีระยะทางสั้นกว่าเส้นทางการบินสายหลัก การใช้เครื่องบินใหญ่มาให้บริการอาจไม่คุ้มต้นทุน ดังนั้น สายการบินราคาประหยัดซึ่งมีลักษณะฝูงบินที่เอื้อต่อการให้บริการในเส้นทางที่มีระยะทางสั้นกว่าจึงมีข้อได้เปรียบสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบในการจับจองตลาดส่วนนี้ ด้วยเหตุนี้สายการบินนกแอร์และสายการบินแอร์ไทยเอเชีย จึงเป็นผู้นำในตลาดเส้นทางการบินรอง



เส้นทางการบินสายย่อย*	จำนวนเที่ยวบินต่อ 1 สัปดาห์					
	สายการบินที่ให้บริการ เต็มรูปแบบ		สายการบินราคาประหยัด			
						
เชียงใหม่ – อุดรธานี	-	-	21	-	-	-
กรุงเทพฯ – เลย์	-	-	14	-	-	-
กรุงเทพฯ – ลำปาง	-	21	-	-	-	-
กรุงเทพฯ – สกลนคร	-	-	7	-	-	-
กรุงเทพฯ – นครพนม	-	-	7	7	-	-
กรุงเทพฯ – บุรีรัมย์	-	-	7	-	-	-
กรุงเทพฯ – น่าน	-	-	14	-	-	-
กรุงเทพฯ – แม่สอด	-	-	14	-	-	-
กรุงเทพฯ – แพร่	-	-	7	-	-	-
กรุงเทพฯ – ร้อยเอ็ด	-	-	14	-	-	-
เชียงใหม่ – แม่สอด	-	-	7	-	-	-
เชียงใหม่ – หาดใหญ่	-	-	-	7	-	-
เชียงใหม่ – กระบี่	-	-	-	7	-	-
กรุงเทพฯ – ตราด	-	21	-	-	-	-
กรุงเทพฯ – สุโขทัย	-	14	-	-	-	-
กระบี่ – สมุย	-	7	-	-	-	-
ภูเก็ต – อุดรธานี	-	-	-	7	-	-

ที่มา: *Website บริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 โดยการบินไทย ไทยสมายล์ และบางกอกแอร์เวย์ให้บริการที่ทำอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ ขณะที่ นกแอร์ ไทยแอร์เอเชีย ไทยไลอ้อนแอร์ และโอเรียนท์ไทย ให้บริการที่ทำอากาศยานนานาชาติดอนเมือง

สายการบินที่ให้บริการในเส้นทางการบินย่อยส่วนใหญ่เป็นสายการบินราคาประหยัด ด้วยเหตุผลที่คล้ายคลึงกับการให้บริการในเส้นทางการบินสายรอง ทั้งนี้ สายการบินนกแอร์เป็นสายการบินที่เปิดให้มีเส้นทางการบินและเที่ยวบินมากที่สุด เนื่องจากมีเครื่องบินเล็กที่เหมาะสมกับความต้องการเดินทางในเส้นทางสายย่อย



2.4 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

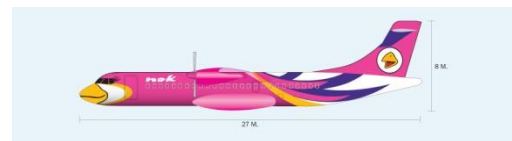
2.4.1 การจัดหาเครื่องบิน

เครื่องบินของสายการบินนกแอร์

บริษัทมีนโยบายจัดสรรเครื่องบินให้เหมาะสมกับปริมาณความต้องการบินในแต่ละเส้นทางการบิน ทั้งเส้นทางการบินสายหลัก สายรอง และสายย่อย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีเครื่องบินให้บริการขนส่งผู้โดยสารทั้งสิ้น 2 รุ่น ได้แก่ โบอิง 737-800 และเอทีอาร์ 72-500 รวมทั้งสิ้น 16 ลำ ทั้งนี้ บริษัทจัดหาเครื่องบินทุกลำด้วยวิธีการเช่าในลักษณะ Dry Lease หรือ เช่าเฉพาะเครื่องบินไม่รวมนักบินและลูกเรือ โดยบริษัททำสัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Lease) ซึ่งโดยปกติจะมีระยะเวลาเช่า 7 - 12 ปี โดยเครื่องบินทั้งหมดมีระยะเวลาเช่าที่เหลืออยู่ประมาณ 4.7 – 10.9 ปี



โบอิง 737 – 800 (Boeing 737-800)



เอทีอาร์ 72-500 (ATR 72-500)

ตารางต่อไปนี้แสดงข้อมูลเกี่ยวกับฝูงบินของสายการบินนกแอร์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556

ประเภทเครื่องบิน	จำนวนเครื่องบิน (ลำ)	ความจุผู้โดยสารต่อลำ	อายุโดยเฉลี่ย (ปี)
โบอิง 737-800	14	186 - 189	8.4
เอทีอาร์ 72-500	2	66 - 72	6.8
รวม	16		8.2

เครื่องบินรุ่นโบอิง 737-800 เป็นเครื่องบินโดยสารที่มีพิสัยบินระยะปานกลาง ลำตัวแคบ ใช้เครื่องยนต์ไอพ่น ซึ่งนำมาใช้สำหรับเส้นทางสายหลัก และเส้นทางสายรองโดยเครื่องบินทั้งสองรุ่นสามารถบินติดต่อกันไกลที่สุด 4 ชั่วโมง สำหรับเครื่องบินเอทีอาร์ 72-500 เป็นเครื่องบินโดยสารขนาดเล็ก ใช้เครื่องยนต์ใบพัด (Turbo prop) 2 เครื่อง มีพิสัยบินระยะใกล้ ซึ่งบริษัทจะนำมาใช้บินในเส้นทางสายรองและสายย่อย เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการบินที่มีไม่มากนัก โดยเครื่องบินรุ่นดังกล่าวสามารถบินติดต่อกันไกลที่สุดประมาณ 3 ชั่วโมง

อัตราการใช้เครื่องบินต่อลำ

บริษัทมุ่งเน้นการใช้เครื่องบินให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและมุ่งเน้นความปลอดภัยของผู้โดยสารเป็นสำคัญ อีกทั้งยังมุ่งเน้นให้เที่ยวบินของบริษัทไม่เกิดความล่าช้า ซึ่งจะกระทบต่อการบริการบินของบริษัทโดยระหว่างปี 2554 – 2556 สายการบินนกแอร์มีเครื่องบิน 8-16 ลำ ระหว่างช่วงเวลาดังกล่าว บริษัทมีอัตราการใช้เครื่องบินประเภทโบอิงเฉลี่ยที่ 8.3 –



11.1 ชั่วโมงต่อวัน แม้ว่าบริษัทมีอัตราการใช้เครื่องบินที่สูง แต่ยังคงสามารถรักษาอัตราการล่าช้าของเที่ยวบินให้ไม่เกินร้อยละ 15 ซึ่งถือว่าต่ำ

แผนการจัดการหาเครื่องบิน

ในปี 2557 - 2558 บริษัทมีแผนการจัดการจัดหาเครื่องบินเพิ่มเติม เพื่อรองรับการขยายตัวของตลาดในประเทศและการขยายเส้นทางบินในต่างประเทศ โดยบริษัทจะมุ่งเน้นการจัดหาเครื่องบินใหม่จากโรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของฝูงบินและยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบำรุงรักษาเครื่องบิน และลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน บริษัทคาดว่าอายุเฉลี่ยของฝูงบินของบริษัทจะมีแนวโน้มลดลงเหลือเพียง 7.1 ปี ในปี 2558

บริษัทได้รับการอนุมัติจากกรมการบินพลเรือนให้จัดหาเครื่องบิน ตามตารางดังต่อไปนี้

ประเภทเครื่องบิน	หน่วย	ปีที่คาดว่าจะได้รับมอบ		
		2557	2558	2559
โบอิง 737-800*	ลำ	4	4	4
เอทีอาร์ 72-500	ลำ	-	-	-
Q400-500**	ลำ	2	2	2
รวม	ลำ	6	6	6

*ได้รับอนุมัติแล้วจำนวน 6 ลำ

**อยู่ระหว่างการจัดหาเครื่องบินและการขออนุมัติจากกรมการบินพลเรือน ณ สิ้นปี 2556

นอกจากนั้น บริษัทมีนโยบายที่จะจำกัดให้มีจำนวนประเภทของเครื่องบินน้อยที่สุดซึ่งสามารถให้บริการอย่างเหมาะสมในเส้นทางสายหลัก สายรองและสายย่อย ทั้งนี้ การมีจำนวนประเภทเครื่องบินที่ไม่มากจะทำให้เกิดการประหยัดต้นทุนในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน และเกิดความยืดหยุ่นในการใช้นักบิน เนื่องจากกรมการบินพลเรือน กำหนดให้นักบินจะได้รับอนุญาตให้ทำการบินเฉพาะเครื่องบินประเภทเดียวเท่านั้น อีกทั้ง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาชิ้นส่วนอะไหล่เพื่อการซ่อมบำรุง การฝึกอบรมนักบิน ลูกเรือ วิศวกร และพนักงานช่าง จะแปรผันตามจำนวนแบบของเครื่องบิน และชนิดของเครื่องยนต์ที่ใช้ในฝูงบิน

2.4.2 การซ่อมบำรุงเครื่องบิน

บริษัทมีนโยบายมุ่งเน้นในเรื่องความปลอดภัยของผู้โดยสารเป็นสำคัญ โดยเน้นย้ำให้เครื่องบินอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์พร้อมทำการบินทุกครั้งภายใต้มาตรฐานการตรวจสอบและการซ่อมบำรุงเป็นไปตามมาตรฐานของกรมการบินพลเรือน องค์การบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (FAA) หรือองค์การความปลอดภัยด้านการบินแห่งสหภาพยุโรป (EASA) โดยการซ่อมบำรุงตามแผน (Scheduled Maintenance/Maintenance Program) อาจแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภทดังต่อไปนี้



- 1) การซ่อมบำรุงทั่วไป (General) คือ การซ่อมบำรุงตามการดำเนินงานทั่วไปของเครื่องบิน ซึ่งประกอบด้วย การซ่อมบำรุงก่อนการบิน (Transit Check) การซ่อมบำรุงประจำวัน (Daily Check) และ การซ่อมบำรุงทุกระยะ 200 ชั่วโมงบิน (A-Check) โดยการซ่อมบำรุงดังกล่าวจัดเป็นการซ่อมบำรุงเพื่อเตรียมการพร้อมก่อนการบิน และป้องกันไม่ให้ความเสียหายเกิดขึ้น (Preventative Maintenance)
- 2) การซ่อมบำรุงตามระยะการบิน (C-Check) คือ การซ่อมบำรุงตามที่สัญญาเช่าเครื่องบินกำหนด โดยผู้เช่าจำเป็นต้องซ่อมบำรุงเพื่อให้เครื่องบินกลับมาอยู่ในสภาพสมบูรณ์ โดยการซ่อมบำรุงจะต้องกระทำเมื่อครบกำหนดชั่วโมงการบินตามที่คู่มือ (Manual) ของผู้ผลิตเครื่องบินกำหนด โดยปกติจะกระทำทุก 4,000 ชั่วโมงบิน
- 3) การซ่อมบำรุงแบบ Heavy Check (Shop Visit) คือ การซ่อมบำรุงตามแผนการซ่อมบำรุงชิ้นสำคัญของเครื่องบิน ซึ่งโดยทั่วไปการซ่อมบำรุง Heavy Check ของเครื่องบิน จะกระทำนานๆ ครั้ง ตามระยะเวลาที่บริษัทผู้ผลิตกำหนด เช่น ทุกๆ 8 ปี โดยชิ้นส่วนที่สำคัญของเครื่องบินที่ต้องทำการซ่อมบำรุงลักษณะ Heavy Check มีดังต่อไปนี้ (1) Engine refurbishment (2) Engine life limited part (3) Landing gear (4) APU (5) Airframe

ทั้งนี้เพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงในด้านค่าใช้จ่ายที่อาจไม่เพียงพอให้ผู้เช่าจึงกำหนดให้ ผู้เช่าต้องจ่ายเงินสำรอง (Supplemental Rent หรือ Maintenance Reserve) เพื่อให้มีเงินเพียงพอต่อการซ่อมบำรุงแบบ Heavy Check โดยการจ่ายชำระเงินดังกล่าวจะกระทำทุกเดือนพร้อมกับค่าเช่า
- 4) การซ่อมบำรุงเครื่องบินตามแผนการคืนเครื่องบิน (Redelivery Check) คือ การซ่อมบำรุงตามแผนการคืนเครื่องบิน โดยก่อนกำหนดการคืนเครื่องบินประมาณ 12-18 เดือน บริษัทจะว่าจ้างให้บริษัทผู้ให้บริการภายนอกซึ่งมีความเชี่ยวชาญมาวางแผนการซ่อมบำรุงเพื่อคืนเครื่องบิน

การดูแลรักษาและซ่อมบำรุงเครื่องบินแบบครบวงจรนั้น ต้องใช้เงินลงทุนสูงและต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีใบอนุญาตและสามารถซ่อมบำรุงทั่วไป (Transit Check และ Daily Check) และระดับย่อย (A-Check หรือ Light Maintenance) แต่ไม่มีโรงซ่อมบำรุงของตนเอง เพื่อซ่อมบำรุงเครื่องบินในระดับ C-Check และ Heavy Check แต่บริษัทได้ว่าจ้างบริษัทผู้ให้บริการภายนอกซึ่งมีความชำนาญและความพร้อมในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน โดยจะต้องได้รับการรับรองจาก FAA หรือ EASA เพื่อวางแผนการซ่อมบำรุงและดำเนินการซ่อมบำรุงเครื่องบินให้แก่กนกแอร์



การบินไทย



Malaysian Airline System



Garuda Maintenance Facility



Boeing Shanghai Aviation Services



Aircraft maintenance and Engineering Co



Lufthansa Technik AG



ATR GMA



Pratt & Whitney



ตารางแสดงผู้ให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องบิน สำหรับการซ่อมบำรุงแต่ละประเภท

ผู้บิน (ผู้ให้เช่า)	ผู้ให้บริการ				
	งานวิศวกรรมและวางแผนการซ่อมบำรุงเครื่องบิน	การซ่อมบำรุงทั่วไป (General)	การซ่อมบำรุงตามระยะการบิน (C-Check)	การซ่อมบำรุงเครื่องยนต์ของเครื่องบิน (Heavy Check)	การซ่อมบำรุงเพื่อส่งมอบคืนเครื่องบิน (Redelivery-Check)
โบอิง 737-800 (ต่างประเทศ)	Lufthansa Technik AG	นกแอร์	ว่าจ้างเป็นครั้งๆไป ที่ผ่านมามีได้แก่ Garuda Maintenance Facility (GMF), Malaysian Airline System (MAS), Boeing Shanghai Aviation Services (BSAS), Aircraft maintenance and Engineering Co.- Beijing (AMECO)	Lufthansa Technik AG	Lufthansa Technik AG
เอทีอาร์ 72 (ต่างประเทศ)	Lufthansa Technik AG	นกแอร์	ว่าจ้างเป็นครั้งๆไป ที่ผ่านมามีได้แก่ Garuda Maintenance Facility (GMF), Malaysian Airline System (MAS), Boeing Shanghai Aviation Services (BSAS)	Pratt & Whitney	ATR GMA, Miggitt, Triumph

2.4.3 การจัดหาชิ้นส่วนและอะไหล่

บริษัทดำเนินการจัดหาชิ้นส่วนอะไหล่จากผู้ให้บริการหลักคือ Lufthansa Technik AG ซึ่งนอกจากการจัดหาชิ้นส่วนอะไหล่เครื่องบิน ผู้ให้บริการทั้งสองยังเป็นผู้วางแผนการซ่อมบำรุงเครื่องบินตามทีระบุไว้ในสัญญาว่าจ้าง ทั้งนี้ กระบวนการพิจารณาคัดเลือกผู้ให้บริการจัดหาชิ้นส่วนอะไหล่ บริษัทจะพิจารณาจากความสามารถในการวางแผนการซ่อมบำรุง ความสามารถในการจัดหาอะไหล่ ค่าใช้จ่าย เป็นต้น นอกจากนี้บริษัทยังดำเนินการจัดหาชิ้นส่วนอะไหล่เองสำหรับชิ้นส่วนอื่น เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายของบริษัท โดยจัดเก็บชิ้นส่วนอะไหล่ไว้ที่อาคารจัดเก็บคลังสินค้าท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง

2.4.4 เครื่องบินของสายการบินนกมินิ

เพื่อให้สามารถให้บริการเที่ยวบินแก่ผู้โดยสารในเส้นทางการบินได้อย่างเหมาะสมความต้องการทางการบินในต้นทศวรรษที่เหมาะสม บริษัทได้ทำสัญญาเช่าเหมาลำเครื่องบินรุ่น SAAB 340 ซึ่งมีขนาดเล็กกว่าเครื่องบินของบริษัท และสามารถบรรทุกผู้โดยสารได้ 34 คน จากพันธมิตรทางธุรกิจ (เอสจีเอ) โดยในสัญญาเช่าเหมาลำดังกล่าว บริษัทกำหนดให้



เครื่องบินของเอสจีเอต้องทาสี และตกแต่งภายนอกตามที่บริษัทกำหนดภายใต้แบรนด์ “นกมินิ” อีกทั้ง นักบินและลูกเรือต้องแต่งกายตามเครื่องแบบของนกแอร์ ตามที่บริษัทกำหนด



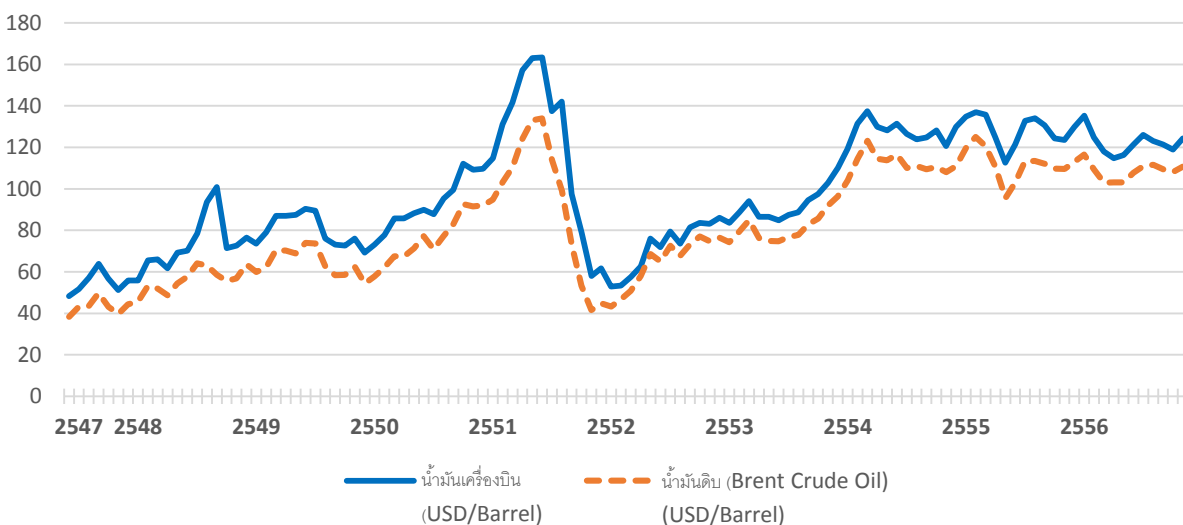
นอกจากนั้น บริษัทได้ทำสัญญาในลักษณะเที่ยวบินร่วม (Code Sharing) กับเอสจีเอ ในเส้นทางการบินที่เอสจีเอได้รับอนุญาตจากกรมการบินพลเรือน เพื่อให้บริการเที่ยวบินเพิ่มเติมกับผู้โดยสารของบริษัท โดยบริษัทจะเป็นผู้จำหน่ายตั๋วโดยสารในฐานะพันธมิตรทางการตลาด และเอสจีเอทำหน้าที่ปฏิบัติการบิน ซึ่งเอสจีเอต้องให้บริการการบินแก่ผู้โดยสารของบริษัทในลักษณะและบริการเช่นเดียวกันกับเที่ยวบินอื่นๆ ของบริษัท เช่น การให้น้ำหนักสัมภาระ การให้บริการอาหารว่าง เป็นต้น

2.4.5 น้ำมันเชื้อเพลิง

น้ำมันเชื้อเพลิงเป็นต้นทุนหลักของค่าใช้จ่ายของบริษัทโดยในปี 2556 บริษัทมีค่าใช้จ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงคิดเป็นร้อยละ 34.0 ของต้นทุนในการดำเนินงานของบริษัท ตามลำดับ โดยในอดีตบริษัทซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงทั้งหมดผ่านการบินไทย ต่อมาในปี 2554 บริษัทได้เริ่มการจัดซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจากผู้ค้าน้ำมันโดยตรง ได้แก่ บริษัท เชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โดยในปี 2556 บริษัทมีการสั่งซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจากผู้จำหน่ายรายหนึ่งเกินกว่าร้อยละ 30 ของต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิง เนื่องจากผู้จัดจำหน่ายรายดังกล่าวให้ราคาและข้อเสนอทางธุรกิจที่ดีกับบริษัท อย่างไรก็ตาม บริษัทมิได้พึงพิงผู้จัดจำหน่ายน้ำมันรายดังกล่าวเป็นพิเศษ และบริษัทมิได้มีนโยบายซื้อน้ำมันจากบุคคลใดบุคคลหนึ่งอย่างต่อเนื่อง หากเงื่อนไขและราคาได้ดีกว่าบุคคลอื่น เนื่องจากบริษัทสามารถจัดซื้อน้ำมันจากผู้จัดจำหน่ายรายอื่นๆ ได้ อย่างไรก็ตาม การจัดซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจากผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ระดับโลก จะทำให้บริษัทสามารถจัดหาน้ำมันได้อย่างเพียงพอในราคาที่เหมาะสม



ข้อมูลแสดงราคาน้ำมันดิบ Brent Spot Price ปี 2547 – 2556 (หน่วย: ดอลลาร์สหรัฐต่อบาร์เรล)



ที่มา: Thomson Reuters, ข้อมูลสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556

เนื่องจากราคาน้ำมันมีความผันผวนสูง บริษัทจึงมีนโยบายการป้องกันความเสี่ยงจากราคาน้ำมัน โดยการซื้อน้ำมันในราคาที่กำหนดล่วงหน้ากับผู้ค้าน้ำมัน หรือเข้าทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงจากราคาน้ำมันกับสถาบันการเงิน ซึ่งตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงจากราคาน้ำมันของบริษัท กำหนดให้มีสัดส่วนการป้องกันความเสี่ยงระหว่างร้อยละ 20-50 ของปริมาณการใช้น้ำมันต่อเดือนหรือประกันความเสี่ยงไว้เพียงบางส่วน (Partial Hedge) เนื่องจากบริษัทใช้กลยุทธ์การตั้งราคาแบบ Dynamic Pricing หรือ การกำหนดค่าตัวโดยสารหลายระดับราคา ซึ่งเพิ่มความยืดหยุ่นให้กับบริษัทในการบริหารรายได้และต้นทุน และทำให้บริษัทสามารถปรับราคาจำหน่ายตัวโดยสารได้บางส่วน (เฉพาะส่วนที่ยังไม่ได้มีการจำหน่าย) ซึ่งสามารถชดเชยผลกระทบจากราคาน้ำมันได้บางส่วนบริษัทจะเข้าทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงในระยะเวลาไม่เกิน 6 เดือน ซึ่งจะสอดคล้องกับระยะเวลาการเปิดจำหน่ายตัวโดยสารล่วงหน้าของบริษัท อนึ่ง บริษัทไม่มีวัตถุประสงค์ในการค้ากำไรในสัญญาดังกล่าว ตามมติของที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2554

โดยทั่วไปบริษัทจะทำการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงที่ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมืองเป็นหลัก เนื่องจากมีผู้จำหน่ายมากมาย ทำให้บริษัทสามารถจัดหาราคาน้ำมันได้ในราคาถูกกว่าการจัดหาและส่งมอบน้ำมันเชื้อเพลิงในจังหวัดอื่นๆ ซึ่งส่วนใหญ่มีผู้จำหน่ายเพียงรายเดียว โดยผู้ค้าน้ำมันที่สามารถส่งมอบได้ที่ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมืองจะใช้บริการจับเก็บ จัดส่ง และเติมน้ำมัน ของบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ("BAFS") ซึ่งเป็นบริษัทเพียงรายเดียวที่ได้รับอนุญาตให้บริการเติมน้ำมัน ณ ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง



2.4.6 การดำเนินงานบริเวณท่าอากาศยาน

บริษัทให้บริการภาคพื้นดินและบริการสนับสนุนภาคพื้นดินต่อผู้โดยสารของบริษัทด้วยตนเอง โดยทำการเช่าอุปกรณ์ที่สำคัญจากท่าอากาศยานต่างๆ ในประเทศ เช่น เคาน์เตอร์เช็คอิน และทางเชื่อมต่อ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้จ้างบุคคลภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน ในทำการขนส่งสัมภาระลงทะเลเบียนของผู้โดยสาร ไปกลับระหว่างท่าอากาศยานและเครื่องบิน การจัดหารถขนส่งผู้โดยสารระหว่างประตูทางขึ้นเครื่องบิน (Gate) กับเครื่องบิน และบันไดขึ้นลงเครื่องบิน และการจัดการขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (Cargo)

2.4.7 อาหารว่างและเครื่องดื่ม (Catering)

บริษัทยังไม่มีนโยบายผลิตอาหารเพื่อให้บริการแก่ผู้โดยสารสายการบินเองหรือจัดตั้งครัวการบิน เพื่อเป็นศูนย์กลางการผลิตอาหาร เนื่องจากบริษัทมุ่งเน้นการให้บริการสายการบินแบบราคาประหยัด ดังนั้น การให้บริการอาหารแก่ผู้โดยสารสายการบินจึงมีจำนวนจำกัดและปริมาณไม่มาก และเน้นอาหารว่างเป็นหลัก บริษัทจึงได้จ้าง บริษัท เซ็นทรัลเรสโตรองส์กรุ๊ป จำกัด ให้เป็นผู้ผลิตและจัดส่งอาหารเพื่อให้บริการแก่ผู้โดยสาร โดยบริษัทเป็นผู้กำหนดประเภทและรสชาติของอาหาร ทั้งนี้ ผู้ให้บริการดังกล่าวเป็นผู้ผลิตอาหารว่างในรูปแบบเฉพาะสำหรับบริการแก่ผู้โดยสารสายการบินนกแอร์และนกมินิเท่านั้น ไม่สามารถนำไปแจกหรือจำหน่ายได้ให้แก่บุคคลอื่นได้

บริษัท เซ็นทรัลเรสโตรองส์กรุ๊ป จำกัด เป็นผู้ผลิตอาหารประเภทซอฟต์เฟรทเซล ภายใต้ชื่อแอนตี้ แอนส์ (Auntie's Anne's) โดยมีครัวกลางผลิตอาหารอยู่ภายในพื้นที่ของท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง ทั้งนี้ เพื่อความสะดวกในการจัดส่งอาหารว่างมายังเครื่องบินของนกแอร์และนกมินิ โดยผู้ให้บริการดังกล่าวไม่สามารถนำครัวกลางดังกล่าวไปประกอบธุรกิจผลิตอาหารเพื่อจำหน่ายให้บุคคลอื่นได้



2.4.8 การประกันภัย

บริษัทได้ทำประกันภัยสำหรับการบินตามแนวทางปฏิบัติของอุตสาหกรรมการบินนานาชาติ โดยทำประกันภัยอากาศยานทุกลำของนกแอร์กับบริษัทประกันภัยในประเทศไทย ซึ่งผู้รับประกันภัยจะทำประกันภัยต่อ (Reinsurance) ไปยังตลาดรับประกันภัยต่อต่างประเทศตามมาตรฐานสากลของตลาดการประกันภัยเครื่องบิน เบี้ยประกันภัยของบริษัท และวงเงินคุ้มครองอยู่ในสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ การประกันภัยสำหรับการบินของบริษัทประกอบด้วยกรมธรรม์ต่างๆ ดังนี้



1. กรมธรรม์ประกันภัยการเสี่ยงภัยทุกชนิดของลำตัวอากาศยาน รวมทั้งอะไหล่เครื่องยนต์ชิ้นส่วนประกอบอุปกรณ์และอุปกรณ์สนับสนุนภาคพื้นดิน รวมทั้งอุปกรณ์เคลื่อนที่และยานพาหนะที่ไม่มีใบอนุญาตและความรับผิดชอบต่อบุคคลที่สาม (Hull and Liabilities Insurance) ในส่วนบุคคลที่สาม กรมธรรม์จะให้ความคุ้มครองความเสียหายต่อทรัพย์สินและ/หรือความบาดเจ็บต่อร่างกายของบุคคลและทรัพย์สินที่อยู่ในอากาศยาน ได้แก่ ผู้โดยสาร กระเป๋าสัมภาระ สินค้า พัสดุภัณฑ์ และไปรษณีย์ภัณฑ์ และบุคคลและทรัพย์สินที่อยู่นอกอากาศยาน วงเงินรับผิดชอบใช้รวมสูงสุด 600 ล้านดอลลาร์สหรัฐต่อเหตุการณ์ จำนวนเงินความรับผิดชอบส่วนแรกของบริษัทกรณีอากาศยานเกิดอุบัติเหตุสูงสุดไม่เกิน 750,000 ดอลลาร์สหรัฐต่อสินไหมแต่ละครั้ง กรมธรรม์ประเภทนี้ยังครอบคลุมความรับผิดชอบต่อบุคคลที่สามจากภัยสงครามและภัยที่เกี่ยวข้องในวงเงินจำกัดความรับผิดชอบสูงสุดเท่ากับ 150 ล้านดอลลาร์สหรัฐต่อเหตุการณ์
2. กรมธรรม์ประกันภัยสงครามและความเสี่ยงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับภัยสงครามต่อลำตัวอากาศยานรวมทั้งอะไหล่ (Hull War Insurance) วงเงินประกันภัยสงครามต่อลำตัวอากาศยานสูงสุดไม่เกิน 50 ล้านดอลลาร์สหรัฐต่อลำ (Maximum agreed Value)
3. กรมธรรม์ประกันภัยความรับผิดชอบส่วนแรก (Hull Deductible) เพิ่มเติมจากกรมธรรม์ประกันภัยการเสี่ยงภัยทุกชนิดของลำตัวอากาศยาน จำนวนความรับผิดชอบของกรมธรรม์ต่อสินไหมลำตัวอากาศยานและอะไหล่เครื่องยนต์แต่ละครั้งเท่ากับ 650,000 ดอลลาร์สหรัฐ สำหรับจำนวนความรับผิดชอบส่วนแรกของบริษัทคงเหลือเท่ากับ 100,000 ดอลลาร์สหรัฐต่อสินไหมแต่ละครั้ง เพื่อลดความเสี่ยงด้านค่าใช้จ่ายของบริษัทสำหรับมูลค่าความเสียหายส่วนแรกของกรมธรรม์หลัก
4. กรมธรรม์ประกันภัยความรับผิดชอบต่อบุคคลที่สามส่วนเกินจากกรมธรรม์ประเภทที่ 1 ที่เกิดจากภัยสงครามและภัยที่เกี่ยวข้อง วงเงินจำกัดความรับผิดชอบสูงสุดของกรมธรรม์เท่ากับ 450 ล้านดอลลาร์สหรัฐต่อเหตุการณ์ต่อปี

2.4.9 ใบอนุญาตทางการบิน

ใบอนุญาตประกอบกิจการการบิน

ในการประกอบธุรกิจขนส่งทางอากาศในประเทศไทยทั้งลักษณะแบบประจำหรือไม่ประจำ บริษัทจำเป็นต้องได้รับใบอนุญาตให้ประกอบกิจการค้าขายในการเดินอากาศ ("Air Operating License" หรือ "AOL") และใบรับรองผู้ดำเนินการทางอากาศ ("Air Operator Certificate" หรือ "AOC") จากกระทรวงคมนาคม โดยใบอนุญาตทั้งสองมีอายุ 5 ปี และสามารถได้รับการต่ออายุได้แต่ละครั้งไม่เกินกว่าครั้งละ 5 ปี โดยใบอนุญาตทั้งสองจะแสดงว่าบริษัทปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อกำหนดเกี่ยวกับการบินและความปลอดภัยของกรรมการบินพลเรือน โดยใบอนุญาตทั้งสองฉบับปัจจุบันบริษัทจะหมดอายุลงในวันที่ 17 มิถุนายน 2557

เครื่องบิน หรือ อากาศยาน

นอกจากนั้น บริษัทยังต้องขึ้นทะเบียนเครื่องบิน หรืออากาศยานของบริษัทกับกรมการบินพลเรือน และเครื่องบินของบริษัทจะสามารถให้บริการกับผู้โดยสารได้เมื่อได้รับใบสำคัญสมควรเดินอากาศ ("Certificate Airworthiness") จากกรมการบินพลเรือน ซึ่งมีอายุคราวละ 3 ปี และสามารถขอต่ออายุได้หากเครื่องบินของบริษัทอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ ปลอดภัยต่อการใช้งาน โดยผู้ขออนุญาตต้องมีสัญชาติไทย กรมการขนส่งทางอากาศต้องมีสัญชาติไทย ที่ตั้งสำนักงานใหญ่อยู่ในประเทศไทย และมีผู้ถือหุ้นเป็นบุคคลสัญชาติไทยมากกว่าร้อยละ 51

เส้นทางการบิน

สำหรับเส้นทางการบินภายในประเทศ บริษัทจำเป็นต้องขอจัดสรรสิทธิเส้นทางการบินจากกรมการบินพลเรือนทุก 6 เดือน หรือ ทุกฤดูร้อนและฤดูหนาว โดยตารางการบินฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนมีนาคม จนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนตุลาคม และตารางการบินฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนตุลาคม จนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนมีนาคม นอกจากนี้ กรมการบินพลเรือนยังได้ออกข้อจำกัดจำนวนสายการบินที่ให้บริการในการเส้นทางบินเพื่อลดสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในเส้นทางการบินต่างๆ ดังต่อไปนี้

เส้นทางการบินสายหลัก : ไม่มีการจำกัดจำนวนสายการบิน

เส้นทางการบินสายรอง : จำกัดสายการบินทั้งหมดให้ไม่เกิน 3 สายการบิน

เส้นทางการบินสายย่อย : จำกัดสายการบินทั้งหมดให้ไม่เกิน 2 สายการบิน

โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทได้รับอนุมัติในการให้บริการเส้นทางการบินในประเทศทั้งสิ้น 24 เส้นทางการบินภายในประเทศซึ่งครอบคลุม 22 จังหวัด และ 3 เส้นทางการบินระหว่างประเทศ

สำหรับเส้นทางการบินต่างประเทศ บริษัทจำเป็นต้องขอจัดสรรสิทธิเส้นทางการบินจากกรมการบินพลเรือนทุก 6 เดือน เช่นเดียวกับเส้นทางการบินในประเทศ ซึ่งเส้นทางการบินระหว่างประเทศดังกล่าวยังขึ้นอยู่กับข้อตกลงระหว่างประเทศ และการเจรจาระหว่างรัฐบาลทั้งสองประเทศ



3. ปัจจัยความเสี่ยง

3.1 ความเสี่ยงในด้านการดำเนินงาน

3.1.1 ความเสี่ยงจากการจัดหาปริมาณน้ำมันเชื้อเพลิงที่เพียงพอและความผันผวนของราคาน้ำมันเชื้อเพลิง

น้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเครื่องบินจัดเป็นวัตถุดิบหลักที่สำคัญในการประกอบธุรกิจของบริษัท โดยในปี 2556 บริษัทมีต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิงคิดเป็นร้อยละ 34.0 ของต้นทุนจากการดำเนินงาน ซึ่งจัดเป็นต้นทุนที่มีสัดส่วนสูงที่สุดของบริษัท หากบริษัทไม่สามารถจัดหาปริมาณน้ำมันเชื้อเพลิงที่เพียงพอต่อการปฏิบัติการบินของบริษัท อาจส่งผลให้ธุรกิจต้องหยุดดำเนินการ อีกทั้ง ปริมาณและราคาน้ำมันเชื้อเพลิงขึ้นอยู่กับปัจจัยทางเศรษฐกิจและการเมืองของโลก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมหรือประมาณการได้อย่างแม่นยำ นอกจากนี้ กรมการบินพลเรือนยังไม่อนุญาตให้บริษัทเรียกเก็บค่าธรรมเนียมน้ำมันเชื้อเพลิงหรือค่าธรรมเนียมอื่นๆ แยกจากค่าโดยสารสำหรับเที่ยวบินโดยสารภายในประเทศแบบประจำ รวมถึงมีการจำกัดราคาจำหน่ายตั๋วโดยสารชั้นสูง แต่ในการดำเนินธุรกิจสายการบินโดยทั่วไป บริษัทจะจำหน่ายตั๋วโดยสารล่วงหน้าก่อนการบิน ดังนั้น หากราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้น บริษัทอาจไม่สามารถปรับราคาตั๋วโดยสารเพิ่มขึ้นได้อย่างเพียงพอและอาจส่งผลให้บริษัทมีอัตรากำไรลดลงอย่างมีนัยสำคัญ หรืออาจทำให้บริษัทประสบภาวะขาดทุนได้

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

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

สำหรับการเข้าทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงของราคาน้ำมันเชื้อเพลิง บริษัทเข้าทำสัญญาในสองลักษณะคือการเข้าทำสัญญาอนุพันธ์กับผู้ค้าน้ำมันโดยตรง และการเข้าทำสัญญาอนุพันธ์ทางการเงินกับธนาคาร โดยการเข้าทำสัญญาทั้งสองลักษณะของบริษัทมีระยะเวลาการเข้าทำสัญญาป้องกันความเสี่ยง (Tenor) ที่สอดคล้องกับระยะเวลาที่เปิดจำหน่ายตั๋วโดยสาร โดยบริษัทมีวัตถุประสงค์หลักในการป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมัน และเพื่อบริหารต้นทุนน้ำมัน มิได้มุ่งเน้นการทำการกำไรจากความผันผวนของราคาน้ำมัน



3.1.2 ความเสี่ยงจากการพึ่งพาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ตในการดำเนินธุรกิจของบริษัท

บริษัทจำเป็นต้องพึ่งพาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ตในการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยเฉพาะระบบเว็บไซต์ (Website) และระบบสำรองที่นั่ง (Reservation System) ซึ่งบริษัทใช้บริการระบบดังกล่าวจากบุคคลภายนอก โดยหากระบบเว็บไซต์และระบบสำรองที่นั่งของบริษัทมีปัญหาขัดข้อง หรือระบบดังกล่าวของผู้ให้บริการเกิดความขัดข้อง ก็ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทรุนแรงและมีนัยสำคัญ เนื่องจากระหว่างปี 2556 บริษัทมีลูกค้าสำรองที่นั่งผ่านเว็บไซต์คิดเป็นร้อยละ 60.7 ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด

บริษัทยังต้องแบกรับความเสี่ยงจากการละเมิดความปลอดภัยของเว็บไซต์ โดยเฉพาะการลักลอบนำข้อมูลความลับของลูกค้าที่สำรองที่นั่งไปใช้ทางผิดกฎหมาย ซึ่งอาจส่งผลต่อชื่อเสียงของบริษัททำให้ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นต่อบริษัท และไม่ใช้บริการบริษัท

อย่างไรก็ดีบริษัทได้ให้ความสำคัญต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ตอย่างสูง โดยเฉพาะบริษัทมีมาตรการป้องกันปัญหาขัดข้องของระบบเว็บไซต์และระบบสำรองที่นั่งโดยมีการจัดทำสำรองข้อมูลทุกวันและยังมีการตั้งศูนย์ข้อมูลสำรองฉุกเฉิน (Disaster Recovery Site) โดยหากมีปัญหาก่เกิดขึ้นกับศูนย์ข้อมูลหลัก ข้อมูลที่มีการสำรองไว้ที่ศูนย์ข้อมูลสำรองฉุกเฉินจะสามารถนำมาใช้งานได้อย่างทันท่วงที นอกจากนั้น บริษัทยังทำการจัดทำเครือข่ายเน็ตเวิร์คสำรองในกรณีที่เกิดการติดต่อบนเครือข่ายเน็ตเวิร์คหลักมีปัญหาเพื่อให้การติดต่อระหว่างบริษัทกับระบบภายนอกเป็นไปอย่างราบรื่นและไม่กระทบต่อธุรกิจ อีกทั้งบริษัทยังมีมาตรการป้องกันการละเมิดลักลอบนำข้อมูลความลับของลูกค้าที่สำรองที่นั่งไปใช้ทางผิดกฎหมาย โดยมีการออกแบบสถาปัตยกรรมของระบบเพื่อป้องกันการถูกบุกรุกจากผู้ไม่หวังดี รวมทั้งมีการเข้ารหัสข้อมูลตามมาตรฐาน การทดสอบการบุกรุกเพื่อปิดข้อบกพร่องเป็นประจำทุกปี และเก็บรายละเอียดการเข้าใช้ระบบตามพระราชบัญญัติคอมพิวเตอร์ทุกประการ โดยตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินการ บริษัทไม่พบข้อร้องเรียนในกรณีดังกล่าว และบริษัทไม่มีคดีความในกรณีดังกล่าว

3.1.3 ความเสี่ยงจากการที่บริษัทไม่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานภายใต้ระเบียบต่าง ๆ ได้ในขนาด หรือ อาจดำรงใบอนุญาตตามกฎหมายระเบียบที่มีได้

การดำเนินธุรกิจของบริษัทจำเป็นต้องได้รับอนุญาตจากทางราชการ นอกจากนั้นจะต้องอยู่ใต้การบังคับของกฎระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย ซึ่งเงื่อนไขดังกล่าวไม่อยู่ภายใต้อำนาจการควบคุมของบริษัท ดังนั้น หากมีการเปลี่ยนแปลงการตีความของกฎระเบียบหรือการออกกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องใหม่ อาจส่งผลกระทบต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจของบริษัท สำหรับเอกสารและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการได้รับอนุญาตให้ทำการบินประกอบด้วย

- ใบอนุญาตให้ประกอบกิจการค้าขายในการเดินอากาศ

บริษัทได้รับใบอนุญาตให้ประกอบกิจการค้าขายในการเดินอากาศ (“Air Operating License” หรือ “AOL”) ทั้งเส้นทางภายในประเทศและเส้นทางระหว่างประเทศจากกระทรวงคมนาคม ซึ่งใบอนุญาตฉบับปัจจุบันจะหมดอายุลงในวันที่ 17 มิถุนายน 2557 ในกรณีใบอนุญาตดังกล่าวหมดอายุลงและบริษัทไม่ได้รับอนุญาตให้ต่ออายุ ก็จะไม่สามารถประกอบธุรกิจสายการบินต่อไปได้ อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกิจการในเมื่อ พ.ศ. 2547 บริษัทได้รับการต่ออายุใบอนุญาตฯ อย่าง



ต่อเนื่อง อีกทั้งมีเคยทำผิดต่อกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆของทางราชการ ทำให้คาดว่าบริษัทจะสามารถต่ออายุใบอนุญาตฯ ต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง

■ ใบรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศ

บริษัทได้รับใบรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศ (“Air Operator Certificate” หรือ “AOC”) จากกระทรวงคมนาคม ซึ่งใบรับรองฉบับปัจจุบันจะหมดอายุลงในวันที่ 17 มิถุนายน 2557 ในกรณีใบรับรองดังกล่าวหมดอายุลงและบริษัทไม่ได้รับอนุญาตให้ต่ออายุ ก็จะไม่สามารถประกอบธุรกิจสายการบินต่อไปได้เช่นกัน อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกิจการใน พ.ศ. 2547 บริษัทได้รับใบรับรองฯ อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งตั้งแต่ก่อตั้งบริษัทมาบริษัทมิได้ทำผิดต่อกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ของทางราชการ ทำให้คาดว่าบริษัทจะสามารถต่ออายุใบรับรองฯ ต่อไปได้อีก

■ สิทธิการบิน

ในการทำการบินแต่ละเส้นทางทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ บริษัทต้องได้รับการจัดสรรสิทธิการบินเส้นทางนั้นๆ จากกระทรวงคมนาคม ซึ่งสิทธิการบินดังกล่าวเป็นสิทธิที่ได้รับตลอดไป เว้นแต่หากบริษัทไม่สามารถทำการบินเส้นทางใดได้อย่างต่อเนื่องเกินกว่า 1 ตารางการบิน (ประมาณ 6 เดือน) ทางราชการมีสิทธิที่จะเพิกถอนสิทธิการบินในเส้นทางนั้นได้

บริษัทมีความเสี่ยงที่อาจโดนเพิกถอนใบอนุญาตให้ทำการบินได้หากไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของประเทศนั้นๆ อย่างไรก็ตาม บริษัทมีนโยบายที่จะปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือกฎหมายของแต่ละประเทศอย่างเคร่งครัดเพื่อลดความเสี่ยงจากการโดนเพิกถอนใบอนุญาต

3.1.4 ความเสี่ยงจากค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงที่เพิ่มขึ้นตามอายุของเครื่องบิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีเครื่องบินอายุเฉลี่ย 8.2 ปี โดยฝูงบินที่มีอายุมากขึ้นจะมีค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเพิ่มสูงขึ้นตามอายุการใช้งาน ค่าใช้จ่ายดังกล่าวจัดเป็นต้นทุนหลักอย่างหนึ่งในการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยในปี 2556 บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงคิดเป็นร้อยละ 17.5 ของต้นทุนการดำเนินงานรวม ทั้งนี้หากค่าใช้จ่ายซ่อมบำรุงปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนั้น การซ่อมบำรุงบางประเภทบริษัทได้จ้างบริษัทภายนอกดำเนินการ ดังนั้น บริษัทอาจเผชิญความเสี่ยงจากการล่าช้าในการซ่อมแซมเครื่องบินซึ่งบริษัทไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ และอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากอาจไม่สามารถปฏิบัติตามตารางที่กำหนดได้

อย่างไรก็ตามการซ่อมบำรุงเครื่องบิน บริษัทได้จ้างผู้ให้บริการภายนอกที่มีความชำนาญ มีประสบการณ์สูงและเป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมการบินระดับโลก ได้รับการรับรองมาตรฐานองค์กรบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (US Federal Aviation Administration : FAA) และองค์การความปลอดภัยด้านการบินแห่งสหภาพยุโรป (European Aviation Safety Agency : EASA) เพื่อมาดูแลวางแผนและทำการซ่อมบำรุงเครื่องบินให้แก่บริษัท ซึ่งบริษัทประเมินแล้วว่ามีความคุ้มค่าในทุกๆ ด้าน เพราะบริษัทต้องลงทุนในอะไหล่และอุปกรณ์เครื่องบินที่มีราคาสูง รวมถึงโรงซ่อมเครื่องบินซึ่งใช้เงินลงทุนเป็นจำนวนมาก และอาจจะยังไม่มีความประหยัดเนื่องจากขนาด ตลอดจนการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ซึ่งทำให้



บริษัทคาดว่าจะสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเครื่องบินได้อย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม บริษัทมีบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามดูแลให้เครื่องบินของบริษัทเข้าซ่อมบำรุงตามตารางอย่างเคร่งครัด

3.1.5 ความเสี่ยงจากผลกระทบในทางลบจากการประสบอุบัติเหตุหรืออุบัติการณ์ซึ่งเกี่ยวกับเครื่องบิน

บริษัทมีความเสี่ยงจากการที่เครื่องบินของบริษัทประสบอุบัติเหตุ ประสบเหตุฉุกเฉิน การก่อการร้าย หรือภัยพิบัติ ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่บริษัทไม่สามารถควบคุมได้ และหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวบริษัทจะได้รับผลกระทบเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญ

- เครื่องบินลำดังกล่าวของบริษัทจะไม่สามารถให้บริการผู้โดยสาร หรือ ลูกค้าของบริษัทได้ตามตารางการบินซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบริษัทมีรายได้ในอนาคตที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ
- ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมหรือจัดหาเครื่องบินลำใหม่เพื่อทดแทน ที่อาจส่งผลให้บริษัทจำเป็นต้องแบกรับต้นทุนที่เพิ่มขึ้นในส่วนดังกล่าว
- ทำให้บริษัทมีภาพลักษณ์ในด้านลบต่อสาธารณชน ผู้โดยสารอาจขาดความเชื่อมั่นในระบบความปลอดภัยในการดำเนินงานของบริษัท และตัดสินใจไม่เลือกใช้บริการสายการบินของบริษัท ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานในอนาคตของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ
- บริษัทอาจไม่สามารถเรียกร้องค่าเสียหายจากผู้รับประกันภัยได้ครบทั้งจำนวน หากมูลค่าที่บริษัททำประกันไว้ต่ำกว่าค่าเสียหายที่เกิดขึ้น อีกทั้งบริษัทอาจมีภาระเบี้ยประกันภัยที่สูงขึ้นในอนาคต

อย่างไรก็ตาม บริษัทมีมาตรการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว โดยว่าจ้างบริษัทผู้ซ่อมบำรุงเครื่องบิน ซึ่งมีมาตรฐานการให้บริการในระดับโลกมาดูแลวางแผนการซ่อมบำรุงเครื่องบินให้แก่บริษัท เพื่อให้เครื่องบินอยู่ในสภาพสมบูรณ์พร้อมใช้งานตามมาตรฐานของกรมการบินพลเรือนและมาตรฐานการบินนานาชาติอยู่ตลอดเวลา อีกทั้ง บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) และ กรมการบินพลเรือนได้ดูแลรักษาความปลอดภัยภายในท่าอากาศยานอย่างเข้มงวดมาโดยตลอด บริษัทยังได้กำหนดแนวทางแผนการดำเนินการหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าบริษัทจะสามารถควบคุมความเสียหายที่เกิดขึ้นได้ และจะยังคงดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องภายหลังการเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวมาในข้างต้น ในส่วนการจัดทำประกันภัย บริษัทได้ทำประกันภัยสำหรับการบินตามแนวทางปฏิบัติของอุตสาหกรรมการบินนานาชาติ โดยทำประกันภัยอากาศยานทุกลำของนกแอร์ โดยมีวงเงินรับผิดชอบใช้ตามที่กำหนดในสัญญาเช่าเครื่องบินและคาดว่าจะเพียงพอต่อความเสียหายหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวขึ้น

3.1.6 ความเสี่ยงจากการพึ่งพาตลาดท่องเที่ยวในประเทศไทย

ธุรกิจสายการบินจัดเป็นธุรกิจที่พึ่งพาการเดินทางของนักท่องเที่ยว โดยทั่วไปประเทศไทยมีฤดูกาลท่องเที่ยวในช่วงไตรมาส 1 และ ไตรมาส 4 ของทุกปี จึงส่งผลให้ธุรกิจที่พึ่งพาการท่องเที่ยวอย่างธุรกิจสายการบิน จึงอาจมีผลการ



ดำเนินงานที่ลดต่ำลงในไตรมาส 2 และ ไตรมาส 3 ของทุกปี นอกจากผลกระทบในด้านฤดูกาลท่องเที่ยวแล้วหากมีเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองในประเทศ บริษัทอาจได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าวด้วย

อย่างไรก็ดีบริษัทได้ตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าว และคาดว่าบริษัทจะไม่ได้รับผลกระทบจากความผันผวนในส่วนนักท่องเที่ยวมากดังเช่นสายการบินอื่นที่มุ่งเน้นให้บริการนักท่องเที่ยว เนื่องจากกลุ่มลูกค้าหลักของนกแอร์เป็นผู้โดยสารที่เดินทางเพื่อติดต่อธุรกิจและเยี่ยมญาติมากกว่านักท่องเที่ยว ซึ่งลูกค้าธุรกิจและเยี่ยมญาติมีการเดินทางเป็นประจำ และความต้องการการเดินทางไม่ได้ขึ้นอยู่กับฤดูกาลท่องเที่ยว

อย่างไรก็ตาม บริษัทยังมีมาตรการลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงตลาดในประเทศ โดยได้เริ่มเปิดให้บริการเที่ยวบินระหว่างประเทศในปี 2556 โดยได้เริ่มบินจากดอนเมือง และแม่สอด ไปยังย่างกุ้ง ประเทศพม่า และจากแม่สอด ไปยังเมืองมะละแหม่ง ประเทศพม่า เมื่อช่วงไตรมาส 3 - 4 ปี 2556 ที่ผ่านมา

3.1.7 ความเสี่ยงจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ

ภัยพิบัติทางธรรมชาติจัดเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการประกอบธุรกิจสายการบิน อีกทั้งยังเป็นสถานการณ์ที่บริษัทไม่อาจคาดการณ์ได้ล่วงหน้า ดังเช่นกรณีมหาอุทกภัยที่เกิดขึ้นในช่วงปลายปี 2554 ถึงต้นปี 2555 ซึ่งส่งผลให้บริษัทต้องย้ายฐานปฏิบัติการหลักจากท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมืองไปยังท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิเป็นการชั่วคราว ทำให้บริษัทมีจำนวนผู้โดยสารลดลงร้อยละ 23.8 จากที่บริษัทคาดการณ์ไว้ และมีค่าใช้จ่ายทำให้บริษัทประสบภาวะขาดทุนในช่วงเวลาดังกล่าว

อย่างไรก็ดี บริษัทมีมาตรการการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวโดยบริษัทเตรียมความพร้อมในทุกๆ ด้าน ทั้งเครื่องบิน บุคลากร และระบบสนับสนุนต่างๆ โดยตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินการ บริษัทไม่เคยประสบปัญหาการหยุดดำเนินการเนื่องจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ นอกจากนั้นบริษัทมีการสนองตอบต่อปัญหาจากภัยพิบัติทางธรรมชาติซึ่งบริษัทไม่สามารถควบคุมได้เป็นอย่างดี อาทิเช่น ในกรณีน้ำท่วมท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมืองในช่วงปลายปี 2554 บริษัทได้มีการเตรียมแผนสำรองไว้ล่วงหน้า และมีการเตรียมความพร้อมกรณีเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน ดังจะเห็นได้ว่าเครื่องบินของบริษัทไม่ได้รับความเสียหายจากผลกระทบดังกล่าวแม้แต่ลำเดียว มีเพียงสำนักงานและอุปกรณ์เครื่องใช้เสียหายเพียงเล็กน้อยเนื่องจากตั้งอยู่บนชั้น 1 ของอาคาร และบริษัทสามารถเปิดให้บริการเที่ยวบินกับผู้โดยสารได้ที่ท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิภายใน 2 วันหลังจากเกิดเหตุการณ์น้ำท่วมดังกล่าว อีกทั้งบริษัทยังมีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉินดังกล่าวทำให้มั่นใจได้ว่าหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวบริษัทจะสามารถควบคุมสถานการณ์และความเสียหายของบริษัทได้

3.1.8 ความเสี่ยงจากการพึ่งพารายได้จากภายนอกในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานของบริษัท

บริษัทมีความจำเป็นต้องพึ่งพารายได้จากภายนอกในการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการที่จำเป็นในการประกอบธุรกิจของบริษัท รวมถึงการจัดหาเครื่องบินแบบเช่าเหมาลำ บริการภาคพื้นดิน และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ถึงแม้ว่าบริษัทจะมีบุคลากรเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานของบริษัทภายนอก แต่บริษัทก็สามารถควบคุมการปฏิบัติงานบริษัทภายนอกได้อย่างครบถ้วน การปฏิบัติหน้าที่บกพร่อง หรือปฏิบัติหน้าที่ล่าช้า อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของ



บริษัทในเชิงลบ นอกจากนั้น หากสัญญากับบริษัทภายนอกดังกล่าวหมดลง บริษัทอาจไม่สามารถสรรหาบริษัทอื่นที่มีความสามารถให้บริการกับบริษัทในอัตราค่าจ้างเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้น

อย่างไรก็ตาม การว่าจ้างบริษัทภายนอกในการดำเนินงานดังกล่าวให้กับบริษัท จะทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าการลงทุนซื้ออุปกรณ์และว่าจ้างบุคลากรเพื่อดำเนินการเอง อีกทั้งหากผู้ประกอบการที่บริษัทว่าจ้าง ปฏิบัติงานบกพร่อง หรือล่าช้า บริษัทก็สามารถปรับค่าเสียหายกับผู้ประกอบการรายดังกล่าวได้ และบริษัทอาจพิจารณายกเลิกสัญญาหรือไม่ต่อสัญญากับผู้ประกอบการรายดังกล่าว หากบริษัทสามารถหาผู้ประกอบการรายอื่นที่มีความเหมาะสมมากกว่าโดยสามารถดำเนินงานให้บริษัทได้เช่นเดียวกัน

3.1.9 ความเสี่ยงจากการแข่งขันที่รุนแรง

ในการประกอบธุรกิจสายการบินภายในประเทศ บริษัทจำเป็นต้องแข่งขันกับสายการบินอื่นที่ให้บริการเส้นทางการบินภายในประเทศเช่นเดียวกับบริษัท ทั้งสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบอย่าง ได้แก่ การบินไทย ไทยสมายล์ และบางกอกแอร์เวย์ และสายการบินราคาประหยัดอื่นๆ อย่าง ไทยแอร์เอเชีย ไทยไลอ้อนแอร์ และโอเรียนท์ไทย ซึ่งด้วยการแข่งขันที่รุนแรง ทำให้สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบมุ่งเน้นการให้บริการตามรูปแบบเดิมที่เรียกว่า การบริการคุณภาพสูง (Full Service Airline) เพื่อแข่งขันกับสายการบินราคาประหยัด อีกทั้งสายการบินราคาประหยัดก็มุ่งเน้นการใช้กลยุทธ์ด้านราคา (Cost Leadership) ในการแข่งขันกับสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบเช่นกัน ด้วยเหตุนี้ นอกจากการแข่งขันกับสายการบินเต็มรูปแบบแล้ว บริษัทยังจำเป็นต้องแข่งขันกับสายการบินราคาประหยัดสายการบินอื่น ซึ่งบางสายการบินมีขนาดทางธุรกิจที่ใหญ่กว่าและมีแหล่งเงินทุนที่มากกว่าบริษัท ทำให้บริษัทอาจเสียเปรียบในเชิงของต้นทุนของการให้บริการ อีกทั้งบริษัทไม่อาจหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับผู้ให้บริการขนส่งรูปแบบอื่นในประเทศไทยเช่น รถทัวร์ รถไฟ และรถไฟความเร็วสูงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การแข่งขันที่สูงในอุตสาหกรรมขนส่งในประเทศดังกล่าว อาจส่งผลให้บริษัทมีอัตรากำไรที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันยังไม่มีเทคโนโลยีการเดินทางใดๆ ที่สะดวกและรวดเร็วกว่าการเดินทางโดยเครื่องบิน ดังนั้น การเดินทางทางอากาศจึงยังเป็นการขนส่งมวลชนที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะธุรกิจสายการบินราคาประหยัดที่ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยที่ร้อยละ 28.2 ต่อปี ซึ่งสูงกว่าธุรกิจสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบอย่างชัดเจน และทำให้ธุรกิจสายการบินราคาประหยัดในประเทศไทยมีส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ 49.8 ในปี 2554 เป็นร้อยละ 56.5 ในปี 2556

บริษัทเชื่อว่าการแข่งขันของสายการบินราคาประหยัดแต่ละราย จะช่วยกระตุ้นความต้องการการเดินทางทางอากาศ โดยหากสายการบินอื่นจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด หรือโปรโมชั่น (Promotion) ยอดการจองซื้อตั๋วโดยสารของนกแอร์ก็จะเพิ่มขึ้นเช่นกัน อีกทั้งบริษัทมีความมั่นใจว่านกแอร์มีการให้บริการที่แตกต่างและโดดเด่นกว่าสายการบินราคาประหยัดอื่นอย่างชัดเจน ทั้งเครือข่ายการให้บริการเส้นทางการบิน และการให้บริการอย่างดีเยี่ยมตั้งแต่การจองตั๋วโดยสาร การเลือกที่นั่งล่วงหน้า บริการเช็คอิน บริการนำหน้กสัมภาระ การบริการบนเครื่องบิน จนถึงภายหลังจากส่งผู้โดยสารถึงจุดหมายปลายทางแล้ว ทำให้บริษัทคาดว่านกแอร์มีข้อได้เปรียบและยุทธศาสตร์ที่ดีกว่าสายการบินคู่แข่ง และทุกครั้งที่มีการจัดกิจกรรมทางการตลาด นกแอร์จะเป็นสายการบินที่ได้รับกระแสตอบรับจากผู้โดยสารเป็นอย่างดี



3.1.10 ความเสี่ยงจากการพึ่งพาการใช้งานเครื่องบินรุ่นโบอิง 737-800

ในส่วนของเครื่องบินแบบไอพ่น บริษัทดำเนินธุรกิจโดยใช้เครื่องบินรุ่นโบอิง 737-800 เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากเป็นเครื่องบินแบบทางเดินเดียวที่ได้รับการพัฒนาโดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูงจากผู้ผลิต โดยใช้เครื่องยนต์แบบ New Generation ทำให้สมรรถนะของเครื่องบินมีประสิทธิภาพดีขึ้น ทั้งด้านความประหยัดเชื้อเพลิง การซ่อมบำรุง ความจุผู้โดยสารมากขึ้น ตลอดจนการตกแต่งห้องโดยสารและรูปลักษณะของเครื่องบินสวยงามทันสมัย นอกจากนี้ การมีฝูงบินเดียวจะทำให้บริษัทประหยัดต้นทุนในการดำเนินการ อาทิ การซ่อมบำรุงเครื่องบิน การฝึกอบรมนักบินและลูกเรือ เป็นต้น วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีเครื่องบินรุ่นดังกล่าว จำนวน 14 ลำ จากจำนวนเครื่องบินทั้งหมดของบริษัททั้งหมด 16 ลำ บริษัทจึงมีความเสี่ยงในการดำเนินงานหากเครื่องบินรุ่นดังกล่าวมีปัญหาทางเทคนิคและจำเป็นต้องเข้าซ่อมบำรุงหรือปรับปรุงเพื่อให้สามารถนำมาดำเนินงานได้ตามปกติ ขอบกพร่องหรือปัญหาดังกล่าวอาจส่งผลเพิ่มเติมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบินออกข้อกำหนดเพิ่มเติมหรือเพิ่มมาตรฐานความปลอดภัยที่เข้มงวดขึ้น ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อบริษัท มีผลการดำเนินงานลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

ทั้งนี้ หากเครื่องบินรุ่นดังกล่าวมีปัญหาทางเทคนิคขั้นรุนแรง บริษัทอาจจำเป็นต้องเปลี่ยนไปใช้เครื่องบินรุ่นอื่นแทน และหากบริษัทไม่สามารถจัดหาเครื่องบินรุ่นอื่นทดแทนได้ในต้นทุนที่เทียบเท่าฝูงบินเดิมภายในระยะเวลาที่เหมาะสม บริษัทจะมีผลการดำเนินงานที่ลดต่ำลงอย่างมีนัยสำคัญ หรืออาจประสบภาวะขาดทุนได้

อย่างไรก็ตาม สายการบินทั่วโลกดำเนินงานโดยใช้เครื่องบินโบอิง 737-800 กันอย่างแพร่หลาย และมีการใช้งานมาแล้วกว่า 18 ปี โดยไม่พบข้อบกพร่องทางด้านเทคนิค หรือปัญหาทางด้านเครื่องยนต์ที่รุนแรง

3.1.11 ความเสี่ยงจากความผันผวนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

บริษัทมีค่าใช้จ่ายที่สำคัญเป็นเงินสกุลต่างชาติ หรืออ้างอิงกับเงินสกุลต่างชาติ ได้แก่ ค่าเช่าเครื่องบิน ค่าซ่อมบำรุงเครื่องบิน และค่าน้ำมันเชื้อเพลิง โดยในปี 2556 บริษัทมีค่าใช้จ่ายประเภทดังกล่าวรวมร้อยละ 66 ของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยอัตราแลกเปลี่ยนของเงินตราต่างประเทศขึ้นอยู่กับสถานะเศรษฐกิจภายในประเทศและสภาพเศรษฐกิจโลก ซึ่งบริษัทไม่สามารถควบคุม หรือประมาณการได้อย่างแม่นยำ หากอัตราแลกเปลี่ยนมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางลบอาจส่งผลให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มสูงขึ้น

อย่างไรก็ตาม บริษัทมีนโยบายการป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน โดยกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการบริหารความเสี่ยงเท่านั้น โดยมีสัดส่วนการป้องกันความเสี่ยง และระยะเวลาการเข้าทำสัญญาที่เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลาของการดำเนินงาน โดยการทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทมีนโยบายการทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงเพียงบางส่วนเท่านั้น



3.1.12 ความเสี่ยงจากที่บริษัทไม่สามารถทำประกันภัยกับความเสียหายบางประการได้และอาจไม่สามารถจัดหาประกันภัยที่ครอบคลุมได้

ถึงแม้การประกันภัยของอุตสาหกรรมการบินจะครอบคลุมความเสี่ยงต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นกับลำตัวอากาศยาน รวมทั้งอะไหล่เครื่องยนต์ชิ้นส่วนประกอบอุปกรณ์และอุปกรณ์สนับสนุนภาคพื้นดิน รวมทั้งอุปกรณ์เคลื่อนที่และยวดยานที่ไม่มีใบอนุญาต ผู้โดยสารและสัมภาระ และความรับผิดชอบต่อบุคคลที่สาม ตลอดจนภัยอันเกิดจากสงครามและความเสี่ยงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับภัยสงคราม แต่กรมธรรม์ดังกล่าวก็มีข้อยกเว้นซึ่งไม่สามารถเรียกร้องสินไหมได้ อาทิ ความเสียหายของเครื่องบินหรือเครื่องยนต์ที่เกิดจากการเสื่อมสภาพตามระยะเวลา (Wear and tear) ความเสียหายทางเทคนิคที่ไม่ได้เกิดจากอุบัติเหตุ (Mechanical breakdown) เป็นต้น จึงจัดเป็นความเสี่ยงเชิงพาณิชย์ที่สายการบินต้องเผชิญ ซึ่งหากสายการบินต้องการทำประกันภัยครอบคลุมความเสี่ยงดังกล่าวอาจต้องจ่ายค่าเบี้ยประกันภัยในอัตราที่สูง และอาจจะไม่สามารถหาผู้รับประกันภัยได้ อย่างไรก็ดี บริษัทได้กันสำรองค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุง โดยบางส่วนจ่ายให้แก่ผู้ให้เช่าเครื่องบิน และบางส่วนตั้งสำรองไว้ภายในบริษัท ทำให้บริษัทเชื่อว่าจะมีเงินค่าซ่อมบำรุงเพียงพอหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวขึ้น

ปัจจุบันมีการก่อการร้ายเกิดขึ้นในหลายประเทศ โดยเฉพาะ การก่อการร้ายที่สหรัฐอเมริกาเมื่อวันที่ 11 กันยายน 2544 บริษัทผู้รับประกันภัยทั่วโลกจึงได้กำหนดให้ธุรกิจการบินจัดทำประกันภัยความรับผิดชอบต่อบุคคลที่สามส่วนเกินจากกรมธรรม์ประกันภัยการเสี่ยงภัยทุกชนิดของลำตัวอากาศยาน รวมทั้งอะไหล่เครื่องยนต์ชิ้นส่วนประกอบอุปกรณ์และอุปกรณ์สนับสนุนภาคพื้นดิน รวมทั้งอุปกรณ์เคลื่อนที่และยวดยานที่ไม่มีใบอนุญาตและความรับผิดชอบต่อบุคคลที่สาม ที่เกิดจากภัยสงครามและภัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้สายการบินมีต้นทุนค่าเบี้ยประกันภัยเพิ่มเติม หากกรณีเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นและก่อให้เกิดความเสียหายสูงกว่าวงเงินรับผิดชอบใช้สูงสุดที่บริษัททำประกันภัยไว้ จะส่งผลกระทบเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของบริษัท และอาจรุนแรงจนส่งผลให้บริษัทจำเป็นต้องระงับกิจการได้

3.2 ความเสี่ยงทางด้านการบริหารจัดการ

3.2.1 ความเสี่ยงจากความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างผู้ถือหุ้นรายใหญ่กับบริษัท

ตามโครงสร้างผู้ถือหุ้นของบริษัทจะมีการบินไทยเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท โดยผู้ถือหุ้นคิดเป็นร้อยละ 39.2 ของทุนจดทะเบียนและชำระแล้วของบริษัท อีกทั้งการบินไทยมีสิทธิในการส่งตัวแทนเป็นกรรมการในบริษัทจำนวน 5 คนจากกรรมการทั้งหมด 12 คน ซึ่งโครงสร้างการถือหุ้นและโครงสร้างกรรมการดังกล่าวอาจทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ได้

เนื่องจากทั้ง การบินไทยดำเนินธุรกิจสายการบินเต็มรูปแบบ ภายใต้แบรนด์ “การบินไทย” และ “ไทยสมายล์” ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับการดำเนินธุรกิจสายการบินราคาประหยัดของบริษัท

นอกจากนั้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 นกแอร์มีการให้บริการเที่ยวบินในบางเส้นทาง ทับซ้อนกับการบินไทยหรือไทยสมายล์ จำนวน 8 เส้นทางการบิน ได้แก่ กรุงเทพฯ – เชียงใหม่ กรุงเทพฯ – ภูเก็ต กรุงเทพฯ – อุดรธานี กรุงเทพฯ



– อุบลราชธานี กรุงเทพฯ – สุราษฎร์ธานี กรุงเทพฯ – หาดใหญ่ กรุงเทพฯ – เชียงราย และกรุงเทพฯ – ย่างกุ้ง จึงทำให้บริษัทมีความเสี่ยงเพิ่มเติมจากการแข่งขันกับการบินไทย ทำให้การบินไทยอาจพิจารณาไม่ให้ความร่วมมือการขยายธุรกิจ เช่น การขยายเส้นทางการบินในต่างประเทศ การจัดหาเครื่องบิน และการเพิ่มทุน โดยการใช้สิทธิผ่านตัวแทนกรรมการ หรือฐานะผู้ถือหุ้น

อย่างไรก็ดี ถึงแม้ว่า นกแอร์จะดำเนินธุรกิจสายการบินเช่นเดียวกันกับ การบินไทย และ ไทยสมายล์ แต่ด้วยลักษณะผลิตภัณฑ์ที่ต่างกัน ทำให้นกแอร์ การบินไทย และ ไทยสมายล์ มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ต่างกัน และไม่ได้แข่งขันกันโดยตรงในตลาดระดับเดียวกัน

นอกจากนั้นบริษัทยังมีมาตรการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่รัดกุมทั้งในด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น และโครงสร้างกรรมการที่มีการถ่วงดุลอย่างเหมาะสม อีกทั้งการบริหารงานของบริษัทยังมีความเป็นอิสระจากผู้ถือหุ้นใหญ่ ทำให้นกแอร์สามารถให้บริการในเส้นทางการบินที่ทับซ้อนกับการบินไทยได้อย่างอิสระและไม่มีข้อจำกัด

3.2.2 ความเสี่ยงจากการพึ่งพาผู้บริหาร และ บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านของบริษัท

การดำเนินธุรกิจของบริษัท จำเป็นต้องพึ่งพาความสามารถและความชำนาญเฉพาะด้านของผู้บริหารเป็นหลัก ทั้งในด้านกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร และการบริหารงานสายการบินซึ่งมีความซับซ้อนของธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นายพาสี สารสิน ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และนายปิยะ ยอดมณี รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์อย่างยาวนานในธุรกิจสายการบิน อีกทั้งเป็นที่รู้จักและยอมรับโดยทั่วไปในวงการธุรกิจสายการบิน หากบริษัทสูญเสียประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือผู้บริหารของบริษัท บุคคลใดบุคคลหนึ่ง และไม่สามารถสรรหาผู้ที่เหมาะสม และมีคุณสมบัติเทียบเคียงได้ อาจส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของบริษัท

นอกจากนั้น การดำเนินธุรกิจของบริษัทยังต้องอาศัยบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น นักบิน วิศวกร และบุคลากรอื่นๆ ที่มีความชำนาญสูง หากบริษัทสูญเสียบุคลากรดังกล่าวในจำนวนที่มีนัยสำคัญอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ โดยธุรกิจสายการบินประสบภาวะขาดแคลนบุคลากรผู้มีความชำนาญพิเศษ โดยเฉพาะนักบิน และวิศวกร ในบางช่วงเวลา

ทั้งนี้ บริษัทยังจำเป็นต้องแข่งขันกับสายการบินอื่นๆ ทั้งสายการบินประเภทเดิมรูปแบบ และสายการบินราคาประหยัดอื่นๆ ในการสรรหา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ และความชำนาญพิเศษดังกล่าว อีกทั้งหากสายการบินคู่แข่งใช้นโยบายเพิ่มอัตราค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่สูงเพื่อดึงดูดบุคลากรของบริษัท บริษัทอาจจำเป็นต้องเพิ่มค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์อื่น เพื่อรักษาหรือสรรหาบุคลากรดังกล่าวในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซึ่งการเพิ่มขึ้นของอัตราค่าตอบแทนดังกล่าวอาจส่งผลให้บริษัทมีอัตรากำไรที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ดี บริษัทได้เห็นความสำคัญของความเสี่ยงดังกล่าวจึงกำหนดให้มีคณะกรรมการชุดย่อยซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและทีมงาน เพื่อให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนธุรกิจ และยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจมาโดยตลอด นอกจากนี้ บริษัทมีแผนการฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ บริษัทจึงเชื่อมั่นว่าจะมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เข้ามาดำเนินธุรกิจสืบทอดต่อจากผู้บริหารระดับสูงในปัจจุบัน อีกทั้ง



บริษัทใช้นโยบายให้ค่าตอบแทนในลักษณะแปรผันกับระยะเวลาที่ทำงานกับบริษัทเพื่อรักษาบุคลากรที่มีชำนาญเฉพาะด้าน
ซึ่งในปี 2556 บริษัทมีพนักงานลาออกจำนวนรวมทั้งสิ้น 208 คน หรือ คิดเป็นร้อยละ 1.68 ต่อปี



4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทส่วนใหญ่อยู่ในรูปแบบของการเช่า ทั้งสัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Lease) และการเช่าพื้นที่ จึงมีได้บันทึกเป็นสินทรัพย์ในงบการเงินของบริษัท เช่น เครื่องบิน ศูนย์ปฏิบัติการการบิน และอาคารสำนักงานใหญ่ แต่ได้บันทึกสินทรัพย์ในส่วนที่เป็นส่วนปรับปรุงเครื่องบินเช่า หรือส่วนปรับปรุงสัญญาเช่า นอกจากนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทยังมีทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ซึ่งบันทึกในงบการเงิน เช่น อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงานต่างๆ อุปกรณ์สื่อสาร ยานพาหนะ เครื่องคอมพิวเตอร์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์

4.1 เครื่องบิน

เครื่องบินหรืออากาศยานจัดเป็นสินทรัพย์หลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัท โดยบริษัททำการเช่าเครื่องบินในสองลักษณะคือ การเช่าดำเนินงาน (Operating Lease หรือ Dry Lease) เป็นการเช่าเฉพาะตัวเครื่องบิน โดยมีการกำหนดระยะเวลาการเช่า การวางเงินมัดจำหรือหนังสือค้ำประกัน ค่าเช่า ค่าสำรองค่าซ่อมบำรุงเครื่องบิน การประกันภัย เงื่อนไขการรับมอบและส่งคืนเครื่องบิน เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังได้เช่าเหมาลำเครื่องบิน (Chartered Flight) โดยชำระค่าเช่าเครื่องบินตามจำนวนเที่ยวบินที่บินจริงจากพันธมิตรทางธุรกิจของบริษัท โดยปกติ เครื่องบินโดยสารทั่วไปจะมีอายุการใช้งานประมาณ 30 ปี

4.1.1 สัญญาเช่าดำเนินงานเครื่องบิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทเช่าเครื่องบินทั้งหมด 2 รุ่น ได้แก่ โบอิง 737-800 และเอทีอาร์ 72-500 รวมทั้งสิ้น 16 ลำ ปัจจุบันเครื่องบินทั้งหมดที่บริษัทเช่ามีอายุประมาณ 0.9 – 14.5 ปี อายุเฉลี่ยเครื่องบินขณะรับมอบคือ 0 - 12.4 ปี อายุสัญญาเช่าดำเนินงานอยู่ระหว่าง 7 - 12 ปี บริษัทบันทึกค่าเช่าเครื่องบินเป็นค่าใช้จ่ายรายเดือนในงบกำไรขาดทุนแบบเบ็ดเสร็จ มีได้บันทึกเป็นสินทรัพย์ในงบดุล เครื่องบินทั้งหมดจดทะเบียนในประเทศไทยโดยเช่าเครื่องบินจากผู้ให้เช่าต่างประเทศหลายราย

ตารางสรุปสัญญาเช่าเครื่องบินที่รับมอบแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556

	ประเภท เครื่องบิน	หมายเลข ประจำ เครื่อง	ผู้ให้เช่า	วันรับมอบ เครื่องบิน	วันสิ้นสุดสัญญา	อายุ สัญญา (เดือน)	อายุเครื่องบิน ณ วันรับมอบ เครื่องบิน
1.	โบอิง 737-800	HS-DBA	SMBC Aviation Capital (UK)	25 ตุลาคม 2554	24 ตุลาคม 2561	84	6.9 ปี
2.	โบอิง 737-800	HS-DBB	SMBC Aviation Capital (UK)	7 พฤศจิกายน 2554	6 พฤศจิกายน 2561	84	6.9 ปี
3.	โบอิง 737-800	HS-DBC	Trojan Aircraft Leasing (France) SARL	24 พฤศจิกายน 2554	23 พฤศจิกายน 2561	84	12.1 ปี
4.	โบอิง 737-800	HS-DBD	Sumisho Aircraft Asset Management B.V.	4 พฤษภาคม 2555	3 พฤษภาคม 2562	84	7.0 ปี
5.	โบอิง 737-800	HS-DBE	GECAS Aircraft Leasing Netherlands BV	7 สิงหาคม 2555	6 สิงหาคม 2562	84	10.9 ปี
6.	โบอิง 737-800	HS-DBF	SMBC Aviation Capital (UK)	28 พฤศจิกายน 2555	27 พฤศจิกายน 2563	96	7.6 ปี
7.	โบอิง 737-800	HD-DBG	SMBC Aviation Capital (UK) Limited	16 พฤศจิกายน 2555	15 พฤศจิกายน 2563	96	5.7 ปี
8.	โบอิง 737-800	HS-DBH	GECAS Aircraft Leasing Netherlands BV	21 ธันวาคม 2555	20 ธันวาคม 2562	84	10.3 ปี
9.	โบอิง 737-800	HS-DBK	Mitsubishi Corporation International (Europe) PLC	31 มกราคม 2556	30 มกราคม 2568	144	0 ปี
10.	โบอิง 737-800	HS-DBJ	GECAS Aircraft Leasing Netherlands BV	14 กุมภาพันธ์ 2556	13 กุมภาพันธ์ 2563	84	10.5 ปี
11.	โบอิง 737-800	HS-DBL	Cardamom Aircraft Leasing Pte.Ltd	7 พฤษภาคม 2556	6 พฤษภาคม 2565	108	7.1 ปี
12.	โบอิง 737-800	HS-DBM	Sage Aircraft Leasing Pte.Ltd.	14 พฤษภาคม 2556	13 พฤษภาคม 2565	108	7.1 ปี
13.	โบอิง 737-800	HS-DBN	SMBC Aviation Capital (UK) Limited	15 ตุลาคม 2556	14 ตุลาคม 2565	108	7.1 ปี
14.	โบอิง 737-800	HS-DBO	SMBC Aviation Capital (UK) Limited	16 ตุลาคม 2556	15 ตุลาคม 2565	108	7.1 ปี
15.	เอทีอาร์-72	HS-DRC	Investec Bank PLC	28 ธันวาคม 2555	27 ธันวาคม 2563	96	5.5 ปี
16.	เอทีอาร์-72	HS-DRD	INV-TURBO Leasing B.V	7 มีนาคม 2556	6 มีนาคม 2564	96	6 ปี

**ตารางสรุปสัญญาเช่าเครื่องบินที่ยังไม่ได้รับมอบ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556**

	ประเภทเครื่องบิน	หมายเลขประจำเครื่อง	ผู้ให้เช่า	วันที่คาดว่าจะรับมอบเครื่องบิน	วันสิ้นสุดสัญญา	อายุสัญญา (เดือน)	อายุเครื่องบิน ณวันรับมอบเครื่องบิน
1.	โบอิง 737-800	HS-DBP	GECAS Aircraft Leasing Netherland BV	มีนาคม 2557	144 เดือนนับจากวันส่งมอบ	144	0 ปี
2.	โบอิง 737-800	HS-DBQ	GECAS Aircraft Leasing Netherland BV	มิถุนายน 2557	144 เดือนนับจากวันส่งมอบ	144	0 ปี
3.	โบอิง 737-800	HS-DBR	Avalon Aerospace Leasing Limited	กันยายน 2557	144 เดือนนับจากวันส่งมอบ	144	0 ปี
4.	โบอิง 737-800	HS-DBS	Aircraft Leasing PTE LTD	ตุลาคม 2557	144 เดือนนับจากวันส่งมอบ	144	0 ปี
5.	Bombardier Q400	-	อยู่ระหว่างการจัดหาเครื่องบิน	กันยายน 2557	N/A	N/A	0 ปี
6.	Bombardier Q400	-	อยู่ระหว่างการจัดหาเครื่องบิน	ตุลาคม 2557	N/A	N/A	0 ปี

สัญญาเช่าดำเนินงานเครื่องบิน สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังต่อไปนี้

การชำระค่าเช่าและค่าสำรองการซ่อมบำรุงเครื่องบิน (Supplemental Rent)

ภายหลังการรับมอบเครื่องบิน บริษัทต้องชำระค่าเช่าเครื่องบินรายเดือนในอัตราตามที่ตกลงในสัญญาเช่าเครื่องบิน ปัจจุบันค่าเช่ามีอัตราคงที่ตลอดอายุสัญญาเช่า นอกจากนั้น บริษัทจะต้องจ่ายค่าสำรองการซ่อมบำรุงเครื่องบิน (Supplemental Rent หรือ Maintenance Reserve) สำหรับการซ่อมบำรุงแบบ Heavy Check หรือ Shop Visit ตามที่ระบุในสัญญาเช่าเครื่องบินแต่ละฉบับ

โดยในการซ่อมบำรุงแบบ Heavy Check หรือ Shop Visit บริษัทจำเป็นต้องจ่ายค่าซ่อมบำรุงดังกล่าวก่อน และทำการเบิกจ่ายเงินที่ตั้งสำรองการซ่อมบำรุงนี้ (Supplemental Rent) ได้ หากเป็นการซ่อมบำรุง Heavy Check หรือ Shop Visit ตามตารางการซ่อมบำรุงของเครื่องบินเท่านั้น ทั้งนี้บริษัทไม่สามารถเบิกในค่าซ่อมบำรุงในกรณีอื่นๆ เช่น C-Check หรือ อุบัติเหตุ นอกจากนั้นสัญญาเช่าเครื่องบินส่วนใหญ่ระบุไว้ว่า หากมูลค่าการซ่อมบำรุงที่เกิดขึ้นจริงต่ำกว่าการตั้งสำรอง บริษัทจะไม่สามารถเรียกร้องเงินส่วนเกินจากการตั้งสำรองกับผู้ให้เช่าได้ และหากมีเงินสำรองคงเหลือ ณ วันส่งคืนเครื่องบิน (Redelivery) บริษัทก็ไม่สามารถเรียกร้องเงินส่วนดังกล่าวคืนได้จากผู้ให้เช่า (Lessor)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทได้จ่ายค่าสำรองการซ่อมบำรุงล่วงหน้าสำหรับเครื่องบินที่เช่าดำเนินการอยู่ทั้งสิ้น 23.46 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา หรือ ประมาณ 727.26 ล้านบาท



เงินประกัน หรือ เงินมัดจำ

บริษัทจำเป็นต้องจ่ายค่าเงินประกัน หรือเงินมัดจำก่อนการส่งมอบเครื่องบิน เพื่อรับประกันการเช่าเครื่องบินของบริษัท โดย ณ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีเงินประกันเกี่ยวกับการเช่าเครื่องบินทั้งสิ้น 357.16 ล้านบาท

การประกันภัยเครื่องบิน

บริษัทจำเป็นต้องทำประกันภัยสำหรับเครื่องบิน เครื่องยนต์ อะไหล่ ผู้โดยสาร บุคคลที่สามและทรัพย์สินของบุคคลที่สาม ตามมาตรฐานสากลของตลาดการประกันภัยเครื่องบินตลอดระยะเวลาการเช่าเครื่องบิน โดยวงเงินรับผิดชอบใช้จะถูกกำหนดในสัญญาเช่าเครื่องบิน และสายการบินเป็นผู้รับผิดชอบค่าเบี้ยประกันภัย

การคืนเครื่องบิน

ในสัญญาเช่าเครื่องบินโดยทั่วไป จะกำหนดเงื่อนไขการรับมอบและส่งคืนเครื่องบินเอาไว้ ซึ่งในการส่งมอบคืนเครื่องบินผู้เช่าจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงให้เป็นไปตามให้เป็นไปตามเงื่อนไขการส่งคืน โดยผู้เช่าต้องสำรองค่าใช้จ่ายดังกล่าวไว้ตลอดอายุสัญญาเช่า จำนวนเงินที่สำรองได้ประมาณการจากค่าซ่อมบำรุงในระดับ Heavy Maintenance บวกค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เช่น การปรับสภาพภายในห้องโดยสาร การทำสีเครื่องบิน ค่าซ่อมเครื่องยนต์ เป็นต้น

ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเพื่อคืนเครื่องบิน จัดเป็นค่าใช้จ่ายที่มีนัยสำคัญ และบริษัทไม่สามารถเบิกจ่ายจาก Maintenance Reserve หรือ Supplemental Rent ได้ ดังนั้นบริษัทได้มีการทยอยตั้งสำรองค่าใช้จ่ายดังกล่าวตั้งแต่วันที่ 1 ปี 2556

เหตุผิดนัด (Event of Default)

หากบริษัทผิดนัดสัญญาเช่า ผู้ให้เช่าเครื่องบินสามารถยกเลิกสัญญาได้ทันที หรือสามารถใช้กระบวนการยุติธรรมเพื่อเรียกร้องค่าเสียหายตามสัญญาได้ ทั้งนี้เหตุผิดนัดที่อาจเกิดขึ้นสรุปได้ดังต่อไปนี้

- บริษัทไม่สามารถชำระค่าเช่าตามกำหนดของสัญญาเช่าได้
- บริษัทไม่สามารถทำประกันภัยตามสัญญาเช่าได้
- บริษัทผิดนัดหนี้สินอื่นจำนวนมากซึ่งระบุในสัญญาเช่าในแต่ละฉบับ
- บริษัทประสบปัญหาทางการเงิน หรือ ประสบภาวะล้มละลาย หรือมีหนี้สินล้นพ้นตัว
- บริษัทหยุดดำเนินธุรกิจการบินของบริษัท หรือมีการจำหน่ายสินทรัพย์สำคัญของบริษัท
- มีการเปลี่ยนแปลงอำนาจควบคุมของบริษัท



- บริษัทผู้ชำระค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้องกับท่าอากาศยาน เช่น ค่าธรรมเนียมระบบนำร่องเครื่องบิน (Navigation fee) ค่าธรรมเนียมในการขึ้นลงของอากาศยาน (Landing fee)

ข้อกำหนดในสัญญา (Covenant)

นอกจากนั้น ระหว่างการเช่าเครื่องบินบริษัทจำเป็นต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดในสัญญา ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังต่อไปนี้

- บริษัทต้องเช่าเครื่องบินเพื่อใช้ในการพาณิชย์เท่านั้น และปฏิบัติตามข้อตกลงของสัญญาตลอดอายุสัญญา บริษัทจะเสียค่าปรับหากมีการส่งคืนเครื่องบินก่อนกำหนด
- บริษัทต้องแจ้งข้อมูลที่สำคัญตามที่ตกลงในสัญญาให้ผู้เช่าทราบ
- บริษัทต้องไม่ทำการให้เช่าช่วงเครื่องบินต่อแก่ผู้อื่น (Sublease) ยกเว้นจะได้รับความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้ให้เช่า
- บริษัทต้องอนุญาตให้ตัวแทนของผู้ให้เช่าตรวจสอบเครื่องบินเมื่อมีการเรียกร้องโดยค่าใช้จ่ายตกเป็นของผู้ให้เช่า
- บริษัทไม่สามารถแสดงตัวเป็นเจ้าของเครื่องบินดังกล่าวได้
- บริษัทจะเก็บข้อมูลทางการบินของเครื่องบินแต่ละลำตามที่สัญญากำหนด
- บริษัทจะไม่ดัดแปลงหรือแก้ไขเครื่องบิน ยกเว้นจะได้รับอนุญาตจากผู้ให้เช่า
- บริษัทต้องบำรุงรักษา และซ่อมแซมเครื่องบินตามที่สัญญากำหนด
- บริษัทต้องทำประกันภัยเครื่องบินตามที่สัญญาเช่ากำหนดตลอดระยะเวลาการเช่าเครื่องบิน
- บริษัทมีหน้าที่จดทะเบียนเครื่องบินกับกรมการบินพลเรือน รวมถึงการดำเนินการขอใบอนุญาตสำคัญต่าง ๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เครื่องบินดังกล่าวสามารถให้บริการได้ในเชิงพาณิชย์ได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย

คำรับรองและรับประกัน

ในการดำเนินการเช่าเครื่องบิน บริษัทจะต้องให้คำรับรองและรับประกันต่อผู้ให้เช่าเครื่องบิน โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- บริษัทเป็นบริษัทจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายในประเทศที่จัดตั้งบริษัท
- บริษัทมีความสามารถในการลงนามในเอกสารต่างๆ และสามารถปฏิบัติตามการต่างๆ ให้เป็นไปตามสาระสำคัญของสัญญาได้
- บริษัทไม่มีเหตุการณ์ หรือคดีความค้างใดๆ อันเป็นสาเหตุที่จะกระทบต่อสถานะการเงินและทรัพย์สินของบริษัท ทำให้บริษัทไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาได้
- บริษัทดำเนินการส่งงบการเงินอย่างถูกต้องตามกฎหมาย
- ไม่มีเหตุผิดนัดเกิดขึ้น

4.1.2 สัญญาเช่าเหมาลำเครื่องบิน

การเช่าเครื่องบินในลักษณะเช่าเหมาลำ (Chartered Flight) จากพันธมิตรทางธุรกิจของนกแอร์ ปัจจุบันมีเพียงรายเดียวได้แก่ บริษัท สยาม เจนเนอรัล เอวิเอชัน จำกัด (“เอสจีเอ”) ซึ่งให้นกแอร์เช่าเหมาลำเครื่องบินแบบ SAAB340 ขนาด 34 ที่นั่ง บริษัทได้ตกลงชำระค่าเช่าเครื่องบินตามจำนวนเที่ยวบินที่ทำการบินจริง การเช่าเครื่องบินในลักษณะดังกล่าวจะทำให้บริษัทสามารถให้บริการเที่ยวบินกับผู้โดยสารในเส้นทางการบินสายรอง และเส้นทางสายย่อยได้ครอบคลุมยิ่งขึ้น เนื่องจากเครื่องบิน SAAB ซึ่งมีขนาดเล็กกว่าเครื่องบินรุ่นอื่นๆ ของบริษัท เหมาะสมกับเส้นทางบินเปิดใหม่ที่อุปสงค์การเดินทางทางอากาศยังไม่สูงมากนัก ทั้งนี้ สามารถสรุปสาระสำคัญของสัญญาเช่าเหมาลำได้ดังต่อไปนี้

คู่สัญญา	ผู้เช่า: บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ผู้ให้เช่า: บริษัท สยาม เจนเนอรัล เอวิเอชัน จำกัด (“เอสจีเอ”)
อายุสัญญา	สัญญาลงนามครั้งแรกเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2553
การชำระค่าเช่า	<ul style="list-style-type: none">▪ ผู้เช่าจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบชำระค่าใช้จ่ายตามค่าเช่าที่กำหนดไว้ในแต่ละเส้นทางการบิน ตามจำนวนเที่ยวบินที่ให้บริการ▪ ค่าเช่าดังกล่าวรวมค่าธรรมเนียมในการขึ้นลงของอากาศยาน ค่าธรรมเนียมการจอดอากาศยาน ค่าธรรมเนียมระบบนำร่อง แต่ไม่รวมค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการภาคพื้น ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง และภาษีสนามบิน (Airport Tax)
การยกเลิกสัญญา	การบอกเลิกสัญญาคู่สัญญาต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วัน



4.1.3 สัญญารับบริการวางแผนการซ่อมบำรุงเครื่องบิน

บริษัทเข้าทำสัญญารับบริการวางแผนการซ่อมบำรุงเครื่องบินกับผู้ให้บริการหลายราย ขึ้นอยู่กับประเภทของเครื่องบิน ปัจจุบันผู้ให้บริการรายหลักๆ ได้แก่ Lufthansa Technik AG ซึ่งจัดเป็นผู้ให้บริการที่ได้รับการรับรองจากสถาบันระดับโลก มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในธุรกิจสูง และเป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมการบิน โดยเนื้อหาสัญญารับบริการวางแผนการซ่อมบำรุงเครื่องบินครอบคลุมถึงการซ่อมในลักษณะ A-Check C-Check และ Heavy-Check หรือ การซ่อมบำรุงที่มีนัยสำคัญซึ่งบริษัทไม่มีใบอนุญาตในการดำเนินงาน โดยสัญญาของบริษัทสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

	ประเภทเครื่องบิน	หมายเลขประจำเครื่อง	ผู้ให้บริการในการซ่อมบำรุง	อายุสัญญา	วันเริ่มต้น	วันสิ้นสุด
1.	โบอิง 737-800	HS – DBA HS - DBB HS – DBC HS – DBD HS - DBE HS – DBF HS - DBG HS – DBH HS - DBK HS – DBJ HS - DBL HS – DBM HS - DBN HS – DBO	Lufthansa Technik AG, Triump Aviation Service Asia	7 ปี	27 กรกฎาคม 2554	31 สิงหาคม 2561
2.	เอทีอาร์ 72-500	HS – DRC HS - DRD	-ATR Eastern Support -Lufthansa Technik AG -Triumph Aviation Service Asia	60 เดือน	28 ธันวาคม 2555	27 ธันวาคม 2560



4.2 ศูนย์ปฏิบัติการการบิน และ อาคารสำนักงานใหญ่

บริษัทมีศูนย์ปฏิบัติการบินหลักที่ทำอากาศยานนานาชาติดอนเมือง และมีสถานีภายในท่าอากาศยานของเส้นทางที่นกแอร์ทำการบิน บริษัทเช่าพื้นที่ในท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมืองจาก บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) โดยใช้เป็นลานจอดเครื่องบิน คลังเก็บชิ้นส่วนอะไหล่ เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์เกี่ยวกับเครื่องบิน สำนักงานและเคาน์เตอร์เช็คอิน สัญญาเช่าดังกล่าวมีระยะเวลา 3 ปี ซึ่งจะหมดอายุวันที่ 24 มีนาคม 2556 และบริษัทจะทำการต่ออายุสัญญาเช่าเนื่องจากยังคงปฏิบัติการบินที่ทำอากาศยานดอนเมืองต่อไป

ในส่วนของสำนักงานใหญ่ ซึ่งตั้งอยู่ที่เลขที่ 183 อาคารธนาคาร ชั้น 17 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร บริษัทได้เช่าพื้นที่จำนวน 1,087.92 ตารางเมตร กับห้างหุ้นส่วนจำกัด ธนาคาร (2530) สัญญาเช่ามีอายุ 3 ปี ซึ่งจะหมดอายุวันที่ 31 พฤษภาคม 2557 เมื่อหมดอายุสัญญาเช่า บริษัทมีสิทธิต่ออายุสัญญาเช่าคราวละ 3 ปี

4.3 อุปกรณ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีมูลค่าทางบัญชีของอุปกรณ์ต่างๆ รวม 92.6 ล้านบาท สำหรับการบันทึกบัญชีบริษัทจะบันทึกด้วยราคาทุนและหักค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งานของสินทรัพย์แต่ละประเภทประมาณ 3-5 ปี ยกเว้นส่วนปรับปรุงอาคาร และ ส่วนปรับปรุงเครื่องบินเช่า (ค่าทำสีเครื่องบิน) บริษัทจะพิจารณา ตัดค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรงตามอายุสัญญาเช่าเครื่องบินแต่ละลำหรืออายุการใช้งานจริงของทรัพย์สินดังกล่าว ดังรายละเอียดต่อไปนี้

หน่วย: ล้านบาท

หน่วย : ล้านบาท	ราคาทุน	ค่าเสื่อมสะสม	มูลค่าทางบัญชี
ส่วนปรับปรุงสัญญาเช่า	49.2	31.1	18.1
ส่วนปรับปรุงเครื่องบินเช่า	17.6	8.4	9.2
เครื่องใช้สำนักงาน	12.4	8.3	4.1
อุปกรณ์สำนักงาน	17.1	10.7	6.4
อุปกรณ์คอมพิวเตอร์	165.0	131.6	33.4
อุปกรณ์สื่อสาร	6.7	5.1	1.6
เครื่องมือเครื่องใช้	24.0	14.9	9.1
ยานพาหนะ	7.3	5.2	2.1
งานระหว่างปรับปรุง	8.6	-	8.6
รวม	307.9	215.28	92.6



4.4 โปรแกรมคอมพิวเตอร์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในประกอบการธุรกิจ ได้แก่ Microsoft Windows ระบบการสำรองที่นั่ง ระบบบัญชี เครื่องบันทึกการเก็บเงิน (Point of Sale : POS) และระบบซอฟต์แวร์ที่บริษัทพัฒนาขึ้นเอง บริษัทหักค่าตัดจำหน่ายโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งาน 5 ปี มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

หน่วย: ล้านบาท

	ราคาทุน	ค่าเสื่อมสะสม	มูลค่าทางบัญชี
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	136.5	84.8	51.7
โปรแกรมระหว่างพัฒนา	2.4	-	2.4
รวม	138.9	84.8	54.1

4.5 ลูกหนี้การค้า

ลูกหนี้การค้าส่วนใหญ่เป็นลูกหนี้จากการจำหน่ายตั๋วโดยสารในส่วนลูกค้าองค์กรซึ่งได้เครดิตเทอมระยะสั้นจากบริษัทประมาณ 30 วัน ที่ผ่านมามีบริษัทได้ตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ เนื่องจากบริษัทได้วิเคราะห์สินเชื่อลูกค้าแล้วพบว่าส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานรัฐบาลซึ่งอยู่ระหว่างการตั้งเบิกงบประมาณ นอกจากนั้นสำหรับลูกหนี้รายอื่นบริษัทก็เงื่อนไขในการวางหนังสือค้ำประกันการชำระค่าตั๋วโดยสาร อีกทั้งบริษัทมีการกำหนดเครดิตเทอมที่รัดกุม

สำหรับลูกหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน ได้แก่ การบินไทย เป็นค่าให้บริการภาคพื้นที่ยุโรปบางส่วน และค่าตั๋วโดยสารเที่ยวบินร่วม (Codeshare agreement) ณ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีลูกหนี้การค้าสุทธิเท่ากับ 41.4 ล้านบาท ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

หน่วย : ล้านบาท	มูลค่าก่อนตัดหนี้สูญ	ค่าตัดเผื่อนี้จะสูญ	ลูกหนี้การค้าสุทธิ
ลูกหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้อง	1.3	-	1.3
ลูกหนี้การค้ากิจการอื่น	59.0	18.9	40.1
รวม	60.3	18.9	41.4




4.6 สินค้ายคงเหลือ

สินค้ายคงเหลือประกอบด้วยอะไหล่และวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้สำหรับการซ่อมแซมและบำรุงรักษาเครื่องบินของกานัลลูกค้า และสินค้ายซื้อมาเพื่อขาย บริษัทมีนโยบายบันทึกบัญชีสินค้ายคงเหลือด้วยวิธีราคาทุน หรือมูลค่าสุทธิที่คาดว่าจะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า โดยราคาทุนของสินค้ายคงเหลือคำนวณโดยวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของต้นทุนในการซื้อ และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการซื้อสินค้าย สำหรับมูลค่าสุทธิที่คาดว่าจะได้รับ บริษัทประมาณการจากราคาที่คาดว่าจะขายได้ตามธุรกิจปกติ หักด้วยค่าใช้จ่ายจำเป็น ทั้งนี้ บริษัทมิได้ตั้งค่าเผื่อสินค้ายล้าสมัย หรือสินค้ายเคลื่อนไหวช้า เนื่องจากสินค้ายของบริษัทเป็นสินค้ายที่ไม่มีลักษณะตามสมัย และได้มีการตรวจสอบคุณภาพสินค้ายอยู่เสมอ หากสินค้ายมีการเสื่อมคุณภาพ บริษัทจะทำการตั้งสำรองทั้งจำนวน ณ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีสินค้ายคงเหลือเท่ากับ 10.9 ล้านบาท ดังนี้

รายการ	จำนวน (ล้านบาท)
สินค้ายซื้อมาเพื่อขาย	0.9
อะไหล่และวัสดุสิ้นเปลือง	10.0
รวม	10.9

4.7 เครื่องหมายการค้า

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัท ยื่นจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าซึ่งจดทะเบียนกับกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งได้รับการอนุมัติแล้วจำนวน 9 เครื่องหมาย โดยเครื่องหมายการค้าจะมีอายุ 10 ปี ซึ่งสามารถต่ออายุได้ทุก 10 ปี

เครื่องหมายการค้า	ประเภท	ออกให้เมื่อ	วันหมดอายุ	ทะเบียนเลขที่
	เครื่องหมายบริการ บริการขนส่งทางอากาศ ขนส่งผู้โดยสาร ส่งพัสดุภัณฑ์ บริการที่นั่งเพื่อท่องเที่ยว บริการจัดสำนักงานท่องเที่ยว (ยกเว้นการจองห้องพักโรงแรม) บริการให้เช่าโกดังสินค้าย บริการด้านทัศนกิจ บริการขนส่งโดยสารโดยสาร บริการตัวแทนการท่องเที่ยว บริการขนส่งทางรถยนต์	18 มีนาคม 2547	17 มีนาคม 2557	547816



เครื่องหมายการค้า	ประเภท	ออกให้เมื่อ	วันหมดอายุ	ทะเบียน เลขที่
	เครื่องหมายบริการ บริการขนส่งทาง อากาศ ขนส่งผู้โดยสาร ส่งพัสดุภัณฑ์ บริการที่นั่งเพื่อท่องเที่ยว บริการจัด สำนักงานท่องเที่ยว (ยกเว้นการจอง ห้องพักโรงแรม) บริการให้เช่าโกดัง สินค้า บริการด้านทัศนอาจร บริการ ขนส่งโดยรถโดยสาร บริการตัวแทน การท่องเที่ยว บริการขนส่งทาง รถยนต์	18 มีนาคม 2547	17 มีนาคม 2557	547815
	บริการขนส่งทางอากาศ (นิตยสารบนเที่ยวบิน)	30 พฤษภาคม 2550	29 พฤษภาคม 2560	662680
	บริการน้ำดื่มบนเที่ยวบิน	23 กุมภาพันธ์ 2553	22 กุมภาพันธ์ 2563	759706
	บริการจำหน่ายตั๋วเครื่องบิน ขนส่ง ทางอากาศ	25 กุมภาพันธ์ 2553	24 กุมภาพันธ์ 2563	759998
	บริการที่พักสำหรับนักท่องเที่ยว	23 ธันวาคม 2552	22 ธันวาคม 2562	738530
	บริการภาพลักษณ์ขององค์กร (กิจกรรมทางการตลาด)	6 กรกฎาคม 2553	6 กรกฎาคม 2563	บ53731
	บริการภาพลักษณ์ขององค์กร (กิจกรรมทางการตลาด)	7 กรกฎาคม 2553	6 กรกฎาคม 2563	บ53731
	บริการภาพลักษณ์ขององค์กร (บริการขนส่งทางอากาศ)	31 มีนาคม 2554	30 มีนาคม 2564	บ55092
	บริการภาพลักษณ์ขององค์กร (สมาชิกสายการบินบีนกแอร์)	23 มกราคม 2555	22 มกราคม 2565	บ57403



4.8 สิทธิและประโยชน์จากการได้รับการส่งเสริมการลงทุน

บริษัทได้รับการส่งเสริมการลงทุนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ. 2520 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) จากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนในประเภทกิจการขนส่งมวลชนและสินค้าขนาดใหญ่ สำหรับเครื่องบินจำนวน 16 ลำ โดยมีรายละเอียดและสาระสำคัญของสิทธิประโยชน์โดยทั่วไปคือ

- 1) สิทธิในการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริม รวมกันไม่เกินร้อยละ 100 ของเงินลงทุน ไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียนมีกำหนดเวลา 8 ปี นับตั้งแต่วันที่เริ่มมีรายได้จากการประกอบกิจการ
- 2) สิทธิไม่ต้องนำเงินปันผลจากกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนซึ่งได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลไป รวมคำนวณเพื่อเสียภาษีเงินได้ตลอดระยะเวลาที่ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล
- 3) สิทธิในการยกเว้นอากรขาเข้าสำหรับเครื่องบินที่นำเข้าจากต่างประเทศ
- 4) สิทธิในการนำคนต่างด้าวซึ่งเป็นช่างฝีมือหรือผู้ชำนาญการคู่สมรสและบุคคลซึ่งอยู่ในอุปการะของบุคคล ทั้งสองประเภทนี้เข้ามาในราชอาณาจักร และ ได้รับอนุญาตทำงานเฉพาะตำแหน่งหน้าที่ ตามจำนวน และกำหนดระยะเวลาให้อยู่ในราชอาณาจักรเท่าที่คณะกรรมการพิจารณาเห็นสมควร

อย่างไรก็ตาม บริษัทต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในบัตรส่งเสริมการลงทุน เช่น เครื่องบินจะต้องนำเข้ามา ภายในระยะเวลาที่กำหนด ต้องเปิดดำเนินการโครงการได้ภายในเวลาที่กำหนดไม่เกิน 36 เดือน นับตั้งแต่วันที่ออกบัตร ส่งเสริม ต้องดำเนินการให้ได้รับใบรับรองระบบคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9000 หรือ ISO 14000 หรือมาตรฐานสากลอื่น ที่เทียบเท่าภายใน 2 ปี เป็นต้น

ตารางสรุปโครงการของบริษัทที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน ซึ่งเป็นโครงการประเภทกิจการขนส่งมวลชนและ สินค้าขนาดใหญ่



	หมายเลข เครื่อง	บัตรส่งเสริม เลขที่	วันที่ได้รับ การส่งเสริม	วันหมดอายุ	ผลิตภัณฑ์	เงื่อนไขเฉพาะโครงการ
1.	HS-DBA	2512(2)/2554	17 พ.ย. 2554	24 พ.ย. 2562	เครื่องบินโดยสารจำนวน 1 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 189 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 2 ตัน	<ul style="list-style-type: none">■ เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 23 มิถุนายน 2557■ ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่จ่ายยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 731,619,000 บาท
2.	HS-DBB	2513(2)/2554	22 พ.ย. 2554	2 พ.ย. 2562	เครื่องบินโดยสารจำนวน 1 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 189 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 2 ตัน	<ul style="list-style-type: none">■ เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 23 มิถุนายน 2557■ ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่จ่ายยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 731,619,000 บาท
3.	HS-DBC	1087(2)/2555	29 พ.ย. 2554	28 ธ.ค. 2562	เครื่องบินโดยสารจำนวน 1 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 189 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 2 ตัน	<ul style="list-style-type: none">■ เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 25 กรกฎาคม 2557■ ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่จ่ายยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 629,748,000 บาท
4.	HS-DBD	1475(2)/2555	20 มี.ค. 2555	9 มิ.ย. 2563	เครื่องบินโดยสารจำนวน 1 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 189 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 2 ตัน	<ul style="list-style-type: none">■ เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 20 ตุลาคม 2557■ ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่จ่ายยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 699,300,000 บาท
5.	HS-DBE	1893(2)/2555	12 มิ.ย. 2555	18 ก.ย. 2563	เครื่องบินโดยสารจำนวน 1 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 189 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 2 ตัน	<ul style="list-style-type: none">■ เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 11 มกราคม 2558■ ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่จ่ายยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 603,750,000 บาท
6.	HS-DBF	2247(2)/2555	24 ต.ค. 2555	27 ธ.ค. 2563	เครื่องบินโดยสารจำนวน 1 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 189 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 2 ตัน	<ul style="list-style-type: none">■ เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 10 เมษายน 2558■ ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่จ่ายยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 499,500,000 บาท
7.	HS-DBG	2271(2)/2555	21 ส.ค. 2555	1 ธ.ค. 2563	เครื่องบินโดยสารจำนวน 1 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 189 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 2 ตัน	<ul style="list-style-type: none">■ เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 30 พฤษภาคม 2558■ ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่จ่ายยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 732,942,000 บาท
8.	HS-DBH	2272(2)/2555	30 ต.ค. 2555	29 ธ.ค. 2563	เครื่องบินโดยสารจำนวน 1 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 189 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 2 ตัน	<ul style="list-style-type: none">■ เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 30 พฤษภาคม 2558■ ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่จ่ายยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 739,557,000 บาท
9.	HS-DBJ	1207(2)/2556	22 ม.ค. 2556	22 ก.พ. 2564	เครื่องบินโดยสารจำนวน 1 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 189 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 2 ตัน	<ul style="list-style-type: none">■ เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 8 สิงหาคม 2558■ ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่จ่ายยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 651,000,000 บาท
10.	HS-DBK	2773(2)/2555	30 ต.ค. 2555	19 ก.พ. 2564	เครื่องบินโดยสารจำนวน 1 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 189 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 2 ตัน	<ul style="list-style-type: none">■ เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 30 พฤษภาคม 2558■ ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่จ่ายยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 608,580,000 บาท
11.	HS-DBL	1518(2)/2556	5 มีนาคม 2556	7 พฤษภาคม 2564	เครื่องบินโดยสารจำนวน 1 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 189 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 200 กิโลกรัม	<ul style="list-style-type: none">■ เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 5 ตุลาคม 2558■ ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่จ่ายยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 608,400,000 บาท



	หมายเลข เครื่อง	บัตรส่งเสริม เลขที่	วันที่ได้รับ การส่งเสริม	วันหมดอายุ	ผลิตภัณฑ์	เงื่อนไขเฉพาะโครงการ
12.	HS-DBM	1558(2)/2556	19 มีนาคม 2556	16 พฤษภาคม 2563	เครื่องบินโดยสารจำนวน 1 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 189 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 200 กิโลกรัม	<ul style="list-style-type: none">เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 24 ตุลาคม 2558ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่ได้รับยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 608,400,000 บาท
13	HS-DBN	1916(2)/2556	17 พฤษภาคม 2556	28 ตุลาคม 2564	เครื่องบินโดยสารจำนวน 15 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 2,835 ที่นั่ง (ลำ ละ 189 ที่นั่ง) และมีระวางบรรทุก สินค้ารวม 300 กิโลกรัม (ลำละ 20 กิโลกรัม)	<ul style="list-style-type: none">เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 2 มกราคม 2559ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่ได้รับยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 12,960,000,000 บาท
14.	HS-DBO	1916(2)/2556	17 พฤษภาคม 2556	27 ตุลาคม 2564	เครื่องบินโดยสารจำนวน 15 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 2,835 ที่นั่ง (ลำ ละ 189 ที่นั่ง) และมีระวางบรรทุก สินค้ารวม 300 กิโลกรัม (ลำละ 20 กิโลกรัม)	<ul style="list-style-type: none">เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 2 มกราคม 2559ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่ได้รับยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 12,960,000,000 บาท
15.	HS-DRC	2549(2)/2555	14 กันยายน 2555	12 มีนาคม 2564	เครื่องบินโดยสารจำนวน 2 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 138 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 200 กิโลกรัม	<ul style="list-style-type: none">เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 18 เมษายน 2558ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่ได้รับยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 822,067,000 บาท
16.	HS-DRD	2549(2)/2555	14 กันยายน 2555	12 มีนาคม 2564	เครื่องบินโดยสารจำนวน 2 ลำ ขนาด ความจุผู้โดยสารรวม 138 ที่นั่ง และมี ระวางบรรทุกสินค้ารวม 200 กิโลกรัม	<ul style="list-style-type: none">เครื่องบินจะต้องนำเข้ามาภายในวันที่ 18 เมษายน 2558ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่ได้รับยกเว้น มีมูลค่าไม่เกิน 822,067,000 บาท

*การขอส่งเสริมการลงทุนในรายการที่ 13 และ 14 เป็นการขอส่งเสริมร่วมกันในโครงการเดียวกันตามบัตรส่งเสริมหมายเลข 1916(2)/2556

*การขอส่งเสริมการลงทุนในรายการที่ 15 และ 16 เป็นการขอส่งเสริมร่วมกันในโครงการเดียวกันตามบัตรส่งเสริมหมายเลข 2549(2)/2555

4.9 นโยบายการลงทุนในบริษัทร่วม/บริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมิได้มีการลงทุนในบริษัทอื่นๆ อย่างไรก็ตาม บริษัทมีนโยบายลงทุนในกิจการที่มีส่วนเกี่ยวเนื่องกับบริษัท เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของบริษัท ในปี 2556 คณะกรรมการบริษัทได้มีมติอนุมัติให้จัดตั้งบริษัทร่วม/บริษัทย่อย จำนวน 2 บริษัท โดยมีรายละเอียดดังนี้

	ชื่อบริษัท	ทุนจดทะเบียน	สัดส่วนการถือหุ้น	วัตถุประสงค์การจัดตั้ง	สถานะการดำเนินการ
1.	บริษัท นกฮอลิเดย์ จำกัด	100,000 บาท	บริษัทถือหุ้นร้อยละ 49 และผู้ถือหุ้นที่เป็นบุคคลธรรมดาอีก ร้อยละ 51	เพื่อจัดหา หรือให้บริการ หรืออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการเดินทาง สถานที่พัก อาหาร ที่พัก และมัคคุเทศก์ ให้แก่นักท่องเที่ยว	อยู่ระหว่างการศึกษา และดำเนินการจัดตั้งบริษัทย่อย



	ชื่อบริษัท	ทุนจดทะเบียน	สัดส่วนการถือหุ้น	วัตถุประสงค์การจัดตั้ง	สถานะการดำเนินการ
2.	บริษัทร่วมลงทุนในสายการบินราคาประหยัด	ไม่เกิน 2,000 ล้านบาท	บริษัทถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 51 และ Scoot PTE. LTD ร้อยละ 49	เพื่อดำเนินธุรกิจสายการบินราคาประหยัด สำหรับเส้นทางบินระยะกลางและระยะไกลในเส้นทางบินต่างประเทศ ด้วยเครื่องบิน Wide Body	อยู่ระหว่างการศึกษาดำเนินการจัดตั้ง และขออนุมัติจากผู้ถือหุ้นในที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น

โดยบริษัทมุ่งเน้นการลงทุนในบริษัทย่อย และบริษัทร่วมที่มีศักยภาพในการเติบโต และสร้างผลตอบแทนที่ดีจากการลงทุน เพื่อให้บริษัทเป็นผู้นำในธุรกิจสายการบินราคาประหยัดที่ให้บริการแก่ผู้บริโภคได้อย่างครอบคลุม ทั้งนี้ในการขออนุมัติเกี่ยวกับการลงทุนจะต้องสอดคล้องเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน เรื่อง หลักเกณฑ์ในการทำรายการที่มีนัยสำคัญที่เข้าข่ายเป็นการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน และประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ พ.ศ. 2547

การลงทุนในกิจการดังกล่าวข้างต้น บริษัทจะเน้นการลงทุนระยะยาว โดยพิจารณาจากปัจจัยพื้นฐานของธุรกิจที่จะเข้าไปลงทุน รวมถึงแนวโน้มของธุรกิจนั้นๆ เป็นสำคัญ นอกจากนี้ บริษัทมีนโยบายการลงทุนในสัดส่วนที่มากพอเพื่อให้สามารถมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อย บริษัทร่วมและกิจการที่ควบคุมร่วมกันนั้นๆ รวมทั้งการส่งเสริมกิจการที่เข้าลงทุนให้มีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ บริษัทอาจมีการลงทุนในธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องในอนาคต โดยการลงทุนจะต้องมีความสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพธุรกิจและแผนยุทธศาสตร์ของบริษัท ในการตัดสินใจลงทุนใดๆ บริษัทจะทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการและพิจารณาถึงศักยภาพ รวมทั้งความเสี่ยงจากการลงทุน และนำเสนอแผนการลงทุนต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณา รวมถึงให้คำแนะนำเพื่อลดความเสี่ยงทางการลงทุนที่อาจเกิดขึ้น

4.10 นโยบายการลงทุนในหลักทรัพย์

บริษัทไม่มีนโยบายในการลงทุนในหลักทรัพย์ใดๆ อย่างไรก็ดี ในปี 2547 บริษัทได้เข้าเป็นสมาชิกของ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (“วิทยุการบิน”) และต้องเข้าร่วมถือหุ้นตามข้อกำหนดของวิทยุการบิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทถือหุ้นจำนวน 52,869 หุ้น เป็นจำนวนเงิน 5,286,900 บาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 0.8 ของหุ้นทั้งหมด ตามข้อบังคับของวิทยุการบินมิให้มีการจ่ายปันผล แต่ผู้ถือหุ้นจะได้รับส่วนลดค่าธรรมเนียมในการบริการนำร่อง (Air Navigation Facility Charge) สัดส่วนการถือหุ้นจะเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นหรือลดลงตามการจัดสรรของวิทยุการบิน โดยคำนวณจากเที่ยวบินรวมในแต่ละปีของสมาชิก และเงินค่าหุ้นดังกล่าวจะได้รับคืนเมื่อถอนตัวจากการเป็นสมาชิก



4.11 สัญญาอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

การทำความตกลงเที่ยวบินร่วม (Codeshare Agreement) และเช่าเหมาลำ (Charter Agreement)

ปัจจุบัน บริษัทได้เข้าทำสัญญาความตกลงเที่ยวบินร่วมกับ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และ บริษัท สยาม เจนเนอรัล เอวิเอชัน จำกัด ซึ่งเป็นเรื่องปกติทั่วไปในอุตสาหกรรมการบิน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขยายเครือข่ายทางการตลาดไปได้อย่างกว้างขวาง เพื่อเสริมสร้างแบรนด์ และลดต้นทุนการดำเนินงานลง

ลักษณะสำคัญของสัญญา	<ol style="list-style-type: none">1. คู่สัญญาทั้งสองตกลงที่จะร่วมมือในการให้บริการทางการบินแก่กัน โดยฝ่ายหนึ่งจะเป็นผู้ทำการบิน และ อีกฝ่ายจะเป็นผู้ดำเนินการด้านการตลาด2. ผู้ทำการบินจะเป็นผู้ให้บริการเครื่องบินสำหรับผู้โดยสารที่ซื้อตั๋วจากผู้ดำเนินการด้านการตลาด3. ผู้ทำการบินจะให้บริการผู้โดยสารที่ซื้อตั๋วจากผู้ดำเนินการด้านการตลาดในลักษณะเดียวกันกับที่ให้บริการกับลูกค้าของตนเอง
เส้นทางการบิน	<p><u>การบินไทย (เที่ยวบินร่วม) :</u></p> <ul style="list-style-type: none">▪ ดอนเมือง – สกลนคร – ดอนเมือง▪ ดอนเมือง – นครพนม – ดอนเมือง <p><u>เอสจีเอ (เที่ยวบินร่วม)</u></p> <ul style="list-style-type: none">▪ ดอนเมือง – น่าน – ดอนเมือง▪ ดอนเมือง – ร้อยเอ็ด – ดอนเมือง▪ เชียงใหม่ – อุตรดิตถ์ – เชียงใหม่▪ ดอนเมือง – ชุมพร – ดอนเมือง▪ แม่สอด – ย่างกุ้ง – แม่สอด▪ แม่สอด – มะละแหม่ง – แม่สอด <p><u>เอสจีเอ (เช่าเหมาลำ)</u></p> <ul style="list-style-type: none">▪ ดอนเมือง – เลย์ – ดอนเมือง▪ ดอนเมือง – แม่สอด – ดอนเมือง▪ ดอนเมือง – สกลนคร – ดอนเมือง▪ ดอนเมือง – แพร่ – ดอนเมือง▪ ดอนเมือง – พิษณุโลก – ดอนเมือง▪ เชียงใหม่ – พิษณุโลก – เชียงใหม่▪ เชียงใหม่ – แม่ฮ่องสอน – เชียงใหม่▪ เชียงใหม่ – แม่สอด – เชียงใหม่▪ ดอนเมือง – บุรีรัมย์ – ดอนเมือง▪ ดอนเมือง – ร้อยเอ็ด – ดอนเมือง▪ ดอนเมือง – น่าน – ดอนเมือง



	<ul style="list-style-type: none">■ ดอนเมือง – ชุมพร – ดอนเมือง■ เชียงใหม่ – แม่ฮ่องสอน – เชียงใหม่■ เชียงใหม่ – แม่สลด – เชียงใหม่■ ดอนเมือง – หัวหิน – ดอนเมือง
การยกเลิกสัญญา	<ol style="list-style-type: none">1. การบอกเลิกสัญญาคู่สัญญาต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 60 วัน2. คู่สัญญาสามารถเลิกสัญญาได้ทันทีหากอีกฝ่ายหนึ่งประสบภาวะล้มละลายหรือ เข้าสู่แผนฟื้นฟูกิจการ3. หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งผิดสัญญา คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งมีสิทธิบอกเลิกสัญญาได้ทันที หากผู้ผิดสัญญาไม่ชดใช้ค่าเสียหายภายในกำหนด 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้ง

สัญญาซื้อขายอาหารว่าง (สินค้า Auntie Anne's)

คู่สัญญา	ผู้ซื้อ : บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) ("บริษัท") ผู้ขาย : บริษัท เซ็นทรัล เรสตอเรชั่นส์ กรุ๊ป จำกัด ("ซีอาร์จี")
ลักษณะสำคัญของสัญญา	ผู้ขายตกลงขายอาหารว่าง (Auntie Anne's) ให้กับผู้ซื้อในจำนวนไม่ต่ำกว่า 1,200 ชิ้นต่อวัน โดยหากผู้ซื้อสั่งสินค้าต่ำกว่าจำนวนดังกล่าวผู้ซื้อยอมให้ผู้ขายคิดค่าเสียหายเท่ากับมูลค่าจำนวนสินค้า 1,200 ชิ้น อย่างไรก็ตามในกรณีจำเป็นหรือ เกิดเหตุสุดวิสัย หรือ มีการยกเลิกเที่ยวบิน หรือ เปลี่ยนแปลงเที่ยวบินอื่นอันเป็นเหตุให้ผู้ซื้อไม่สามารถซื้อสินค้าได้ครบตามจำนวน ผู้ขายยินยอมให้ผู้ซื้อสามารถสั่งสินค้าได้เท่ากับจำนวนที่ผู้ซื้อต้องการ
อายุสัญญา	สัญญานับแรกลงนามเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2551 และ มีอายุ 1 ปีจากวันที่ลงนาม และ หากไม่มีการบอกเลิกสัญญาให้ถือว่าสัญญาดังกล่าวต่อไปโดยไม่มีกำหนดอายุ
การยกเลิกสัญญา	<ol style="list-style-type: none">1. การบอกเลิกสัญญาคู่สัญญาต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วัน2. หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งผิดสัญญา คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งมีสิทธิบอกเลิกสัญญาได้ทันที และผู้ผิดสัญญาต้องชดใช้ค่าเสียหายภายในกำหนด 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้ง



สัญญาว่าจ้างผู้ให้บริการลำเลียงสัมภาระและสินค้า

คู่สัญญา	ผู้ว่าจ้าง : บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ผู้รับจ้าง : บริษัท แพนไทย คาร์โก เอ็กซ์เพรส จำกัด (“แพนไทย”)
ลักษณะสำคัญของสัญญา	1. ผู้รับจ้างตกลงให้บริการ การปฏิบัติการลำเลียงสัมภาระและสินค้า (Loading/Unloading baggage and cargo) 2. บริษัทให้สิทธิแพนไทยในการขายระวางขนส่งสินค้าทางอากาศแก่บุคคลทั่วไป
อายุสัญญา	สัญญาฉบับแรกลงนามเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2549 และ หากไม่มีการบอกเลิกสัญญาให้ถือว่าสัญญาดังกล่าวต่อไปโดยไม่มีกำหนดอายุ
การยกเลิกสัญญา	1. การบอกเลิกสัญญาคู่สัญญาต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 60 วัน 2. หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งผิดสัญญา คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งมีสิทธิบอกเลิกสัญญาได้ทันที

สัญญาว่าจ้างการให้บริการอุปกรณ์ภาคพื้นดิน

คู่สัญญา	ผู้ว่าจ้าง : บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ผู้รับจ้าง : บริษัท กราวด์ แมทซิ่ง จำกัด (“กราวด์ แมทซิ่ง”)
ลักษณะสำคัญของสัญญา	ผู้รับจ้างตกลงให้บริการอุปกรณ์ภาคพื้นดิน (Ground Support Equipment) แก่อากาศยาน การรับส่งลูกเรือและพนักงานในท่าอากาศยานของสายการบินนกแอร์ รวมทั้งทำความสะอาดภายในห้องโดยสารของเครื่องบิน ณ ท่าอากาศยานภายในประเทศไทย
อายุสัญญา	สัญญาฉบับแรกลงนามเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2552 และ มีอายุสัญญา 5 ปีตั้งแต่ 25 มีนาคม 2552 ถึงวันที่ 24 มีนาคม 2557



สัญญาว่าจ้างพนักงานต้อนรับภาคพื้น

คู่สัญญา	ผู้ว่าจ้าง : บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) ("บริษัท") ผู้รับจ้าง : บริษัท ฟูลฟาสิลิตี้ จำกัด ("ฟูลฟาสิลิตี้")
ลักษณะสำคัญของสัญญา	ผู้รับจ้างตกลงให้บริการในการจัดหาพนักงานต้อนรับภาคพื้นเพื่อให้บริการแก่ผู้ว่าจ้าง
อายุสัญญา	สัญญาฉบับแรกลงนามเมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2550 และมีอายุสัญญา 1 ปี



5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ไม่มี

**6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น****ข้อมูลทั่วไป****บริษัทที่ออกหลักทรัพย์**

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์	:	บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)
ประเภทธุรกิจ	:	สายการบินราคาประหยัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	ชั้น 17 อาคารวีจินการ 183 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120
เลขทะเบียนบริษัท	:	0105547029563
เว็บไซต์	:	www.nokair.com
โทรศัพท์	:	02 627 2000
โทรสาร	:	02 285 6944
หุ้นสามัญของบริษัท	:	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว ดังนี้ ทุนจดทะเบียน 625,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท รวมมูลค่า 625,000,000 บาท ทุนชำระแล้ว 625,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท รวมมูลค่า 625,000,000 บาท

ข้อมูลของบุคคลอ้างอิง

นายทะเบียนหลักทรัพย์	:	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด 62 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ถนนรัชดาภิเษก เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110
โทรศัพท์	:	02 229 2800
โทรสาร	:	02 359 1259
เว็บไซต์	:	www.tsd.co.th
ผู้สอบบัญชี	:	นางณัฐสรัศรี สโรชนันท์จัน ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตทะเบียนเลขที่ 4563 สำนักงาน เอ.เอ็ม.ที. แอสโซซิเอท 491/27 อาคารสีลมพลาซ่า ถนนสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500
โทรศัพท์	:	02 234 1676, 02 234 1678, 02 237 2132
โทรสาร	:	02 237 2133