



ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) หรือ "นกแอร์" จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2547 ในชื่อบริษัท สกาย เอเชีย จำกัด และเปลี่ยนชื่อเป็น "บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด" เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2549 ต่อมาเมื่อวันที่ 18 มกราคม 2556 บริษัทได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน และหุ้นสามัญของบริษัทได้รับการจดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียน โดยเริ่มเข้าทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2556

ในปี 2557 บริษัทได้เล็งเห็นโอกาสในการขยายธุรกิจโดยการเปิดเส้นทางบินระหว่างประเทศ จึงได้เข้าร่วมทุนกับ สายการบินสก็อต โดยจัดตั้งสายการบินนกสก็อตขึ้น เพื่อดำเนินธุรกิจสายการบินราคาประหยัดระหว่างประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

นกแอร์ยังคงเป็นสายการบินที่มีจุดหมายปลายทางครอบคลุมเส้นทางบินภายในประเทศมากที่สุด โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าผ่านการให้บริการที่มีคุณภาพ และการเอาใจใส่ รวมทั้งความน่าเชื่อถือ และความปลอดภัยเป็นสำคัญ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมาย

1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ

วิสัยทัศน์ (Vision)

“มุ่งสู่การเป็นสายการบินแห่งนวัตกรรมที่ล้ำสมัยที่สุด และเป็นผู้ให้บริการด้านการเดินทางที่สะดวกสบายแก่ผู้โดยสารทั่วโลก ในราคาที่คุ้มค่าพร้อมกับตัวเลือกอันหลากหลาย และยังคงเปี่ยมไปด้วยบริการที่สัมผัสได้ถึงความเป็นไทยอย่างแท้จริง”

พันธกิจ (Mission)

“นกแอร์มุ่งมั่นเพื่อเป็นสายการบินราคาประหยัดอันดับหนึ่งในประเทศไทย โดยนำเสนอความพึงพอใจแก่ลูกค้าด้วยราคาที่คุ้มค่าแต่คงไว้ซึ่งความน่าเชื่อถือ ความสะดวก ความคิดสร้างสรรค์ และการเอาใจใส่”

เป้าหมาย (Goal)

- การให้บริการเส้นทางการบินที่ครอบคลุมมากที่สุดในประเทศไทย

บริษัทมีเป้าหมายในรายที่จะมุ่งเน้นการให้บริการในเส้นทางบินที่ครอบคลุมมากที่สุดในประเทศไทย พร้อมทั้งเพิ่มเส้นทางบินที่มีศักยภาพเพื่อเพิ่มความสะดวกสบายในการเดินทางให้แก่ผู้โดยสาร และเป็นผู้ให้บริการในเส้นทาง

บินหลัก รวมถึงเพิ่มศักยภาพในการเพิ่มอัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (Load Factor) ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

● การเพิ่มศักยภาพการแข่งขันสู่ภูมิภาค

บริษัทได้วางกลยุทธ์ให้สามารถแข่งขันในระดับภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2556 ได้ขยายการให้บริการในเส้นทางบินระหว่างประเทศ และต่อมาในปี 2557 ได้เข้าร่วมทุนในบริษัท สายการบินนกสีกู๊ด จำกัด เพื่อดำเนินธุรกิจสายการบินราคาประหยัดระหว่างประเทศ ส่งผลให้บริษัทสามารถให้บริการผู้โดยสารได้ครอบคลุมเส้นทางในภูมิภาคมากยิ่งขึ้น และสามารถรองรับการเปิดประชาคมอาเซียน (AEC) ที่ผ่านมาได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ในปี 2559 นกแอร์ได้เพิ่มศักยภาพการแข่งขัน โดยได้ร่วมมือกับพันธมิตรสายการบินราคาประหยัด 8 สายการบินในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก หรือเรียกว่า “Value Alliance” ซึ่งจะทำให้มีเส้นทางการบินครอบคลุมจุดหมายปลายทางมากกว่า 160 แห่งทั่วภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ผ่านระบบการสำรองบัตรโดยสารที่พัฒนาโดยบริษัท Air Black Box (ABB) ซึ่งจะเชื่อมโยงเครือข่ายการบิน (Connecting flight) เข้าไว้ด้วยกัน นับเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่สำคัญของบริษัทในการเพิ่มรายได้จากเครือข่ายพันธมิตร และสามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันที่สูงขึ้นในปัจจุบัน รวมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการของผู้โดยสารให้การเดินทางเป็นไปอย่างรวดเร็วและสะดวกสบาย

● การมีฝูงบินที่ทันสมัยและประเภทของเครื่องบินที่เหมาะสมกับเส้นทางการบิน

การมีฝูงบินที่ทันสมัยจัดเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญของบริษัท ณ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมี ฝูงบินที่รองรับการให้บริการอยู่ 3 แบบ ได้แก่ เครื่องบินไอพ่นโบอิง 737-800 เครื่องบินโบพัดรุ่น Q400 และเครื่องบินโบพัดรุ่นเอทีอาร์ 72 โดยเครื่องบินโบอิง 737-800 (New Generation) เป็นเครื่องบินรุ่นใหม่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยรองรับเส้นทางบินหลัก หรือในเส้นทางที่มีความต้องการในการเดินทางสูง สำหรับเส้นทางการบินรองและย่อยในเที่ยวบินที่มีความต้องการทางการบินไม่สูงมากนัก ทางบริษัทจะทำการบินด้วยเครื่องบินโบพัด การใช้เครื่องบินอย่างเหมาะสมจะทำให้บริษัทสามารถบริหารจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

● การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานและการเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องบิน

บริษัทมีการควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานให้อยู่ในอัตราที่เหมาะสม โดยเฉพาะการบริหารค่าใช้จ่าย เช่น การเช่าและการซ่อมบำรุงเครื่องบิน ซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการลดต้นทุนต่อหน่วยในการดำเนินงาน แต่บริษัทยังคงคำนึงถึงมาตรฐานความปลอดภัยเป็นสำคัญ นอกจากนี้ กลยุทธ์ที่จะช่วยเรื่องการควบคุมต้นทุนการดำเนินงาน คือ การวางแผนเส้นทางการบินให้เหมาะสม พร้อมทั้งพิจารณาขยายเส้นทางการบินไปยังต่างประเทศ ซึ่งจะมีส่วนทำให้อัตราการใช้เครื่องบินเฉลี่ยสูงขึ้น เนื่องจากการให้บริการเส้นทางการบินระหว่างประเทศจะทำให้บริษัทใช้เครื่องบินได้อย่างเต็มประสิทธิภาพมากขึ้น

● การมีบริการเสริมที่หลากหลาย

บริษัทได้พัฒนาการให้บริการที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ โดยมีบริการเสริม (Ancillary Services) ที่หลากหลายมากขึ้น ซึ่งเป็นรายได้เสริมส่วนหนึ่งนอกเหนือจากการให้บริการขนส่งผู้โดยสารแบบประจำซึ่งเป็นธุรกิจหลัก ได้แก่ การบริการที่นั่งแบบพรีเมียม การเปลี่ยนแปลงเที่ยวบินหรือวันเดินทาง บริการขนส่งสัมภาระน้ำหนักส่วนเกิน บริการขนส่งสินค้า บริการจำหน่ายอาหารว่าง เครื่องดื่ม และสินค้าที่ระลึกนกแอร์ ประกันภัยการเดินทาง บริการจองโรงแรมที่พัก บริการเช่ารถ บริการการเดินทางเชื่อมต่อไปยังจุดหมายปลายทางอื่นต่อเนื่องจากเส้นทางบินของนกแอร์ บริการเครือข่ายการบินระหว่างสายการบินในกลุ่มพันธมิตร และบริการเชื่อมต่อการเดินทางบนถนน (Fly 'n' Ride) และบริการเชื่อมต่อการเดินทางทางเรือ (Fly 'n' Ferry)

1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของบริษัท

การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของบริษัทในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

ปี	เหตุการณ์
2559	<ul style="list-style-type: none"> ● รับมอบเครื่องบินโบอิง 737-800 เพิ่มเติมจำนวน 3 ลำ ในเดือนมีนาคม สิงหาคม และพฤศจิกายน 2559 ตามลำดับ และรับมอบเครื่องบินบอมบาร์ดิเอร์ Q400 (NextGen) จำนวน 2 ลำ ในเดือนกรกฎาคม 2559 ● ร่วมมือกับสายการบินพันธมิตรในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ภายใต้ "Value Alliance" เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และสามารถตอบสนองความต้องการในการเลือกใช้บริการในเส้นทางบินของกลุ่มพันธมิตร ● ลดสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท Air Black Box Asia Pacific Pte. Ltd. ซึ่งมีทุนจดทะเบียนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 5.6 ล้านดอลลาร์สหรัฐ จากเดิม 4 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ปัจจุบันมีผู้ถือหุ้นประกอบด้วย บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) มีอัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 15 (ลดลงจากเดิมที่ร้อยละ 25) บริษัท Scoot Pte. Ltd. อัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 15 (ลดลงจากเดิมที่ร้อยละ 25) บริษัท ANA Holdings, Inc. มีอัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 15 บริษัท Cebu Air, Inc. อัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 15 และบริษัท VaultPAD Ventures Ltd. (เดิมบริษัท TOD Holdings Co., Ltd.) อัตราส่วนการลงทุนร้อยละ 40
2560	<ul style="list-style-type: none"> ● เปิดตัวบัตรโดยสารรูปแบบใหม่ "นกเลือกได้" (Choose Your NOK) และมีการเพิ่มเติมบริการอาหารร้อนบนเครื่องบิน ● นำเครื่องบินออกจากฝูงบินตามแผนการฟื้นฟูธุรกิจของบริษัทจำนวนทั้งสิ้น 4 ลำ และมีการรับมอบเครื่องบินไอพ่นลำใหม่ (Boeing 737-800 New Generation) อีกจำนวน 2 ลำ ในเดือนมิถุนายน และกันยายน 2560



	<ul style="list-style-type: none">● เพิ่มเส้นทางการบินต่างประเทศสำหรับเที่ยวบินเช่าเหมาลำอีกจำนวนหลายเส้นทาง อาทิ ดอนเมือง – หนานหนิง, ดอนเมือง – หยานเจิง, ดอนเมือง – หยินฉวน, ดอนเมือง – เจิ้งโจวซินเจี๊ยะ, อุตะเกา – ไทโซ่ว, อุตะเกา – อี้ซาง เป็นต้น● เปิดให้บริการเส้นทางการบินต่างประเทศแบบประจำในเส้นทาง แม่สอด – ย่างกุ้ง อีกครั้ง เริ่มตั้งแต่วันที่ 29 ตุลาคม จำนวน 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์● เพิ่มเส้นทางการให้บริการรับ-ส่งสำหรับผู้โดยสารที่ต้องการเดินทางไปยังเส้นทางที่บริษัทไม่ได้ให้บริการโดยตรง โดยเดินทางไปลงสนามบินและเดินทางต่อด้วยรถปรับอากาศไปยังจุดหมายปลายทางได้ (Fly 'n' Ride) ใน 5 เส้นทาง● เพิ่มช่องทางรับชำระเงินให้กับผู้โดยสารเพิ่มเติมทั้งหมดจำนวน 5 ช่องทาง ได้แก่ บริการหักบัญชีอัตโนมัติของธนาคารกรุงเทพ (BBL Direct Debit), ช่องทางชำระเงินที่บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (Big C), บริการ แรบบิท ไลน์เพย์ (Rabbit LINE Pay), ช่องทาง แอปเปิ้ล เพย์ (Apple Pay) และ ช่องทางชำระเงินที่เทสโก้ โลตัส (TESCO Lotus) เพื่อทำให้เกิดความสะดวกสบายแก่ผู้โดยสารในการซื้อตั๋วโดยสาร และการชำระเงิน และเพื่อสนับสนุนการขายของบริษัทต่อไป● บริษัทได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 2,499,249,882 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1 บาท รวมทั้งสิ้น 2,499,249,882 บาท โดยมีทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วจำนวน 2,271,999,764 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท รวมทั้งสิ้น 2,271,999,764 บาท
2561	<ul style="list-style-type: none">• เพิ่มเส้นทางการบินต่างประเทศสำหรับเที่ยวบินเช่าเหมาลำอีกจำนวนหลายเส้นทาง ได้แก่ ดอนเมือง-หยินฉวนชวณ, ดอนเมือง-หนานทง, เชียงใหม่-หนานหนิง, ภูเก็ต-หนานหนิง, ภูเก็ต-เจิงตู, ดอนเมือง-เหยียนเจิง, ภูเก็ต-ซีอาน, ภูเก็ต-โฮฮอต, ภูเก็ต-ฝูโจว, ภูเก็ต-อี้ซาง, ภูเก็ต-เฮอฝ่าย, อุตะเกา-ฉางซา, อุตะเกา-หนานซาง, อุตะเกา-หลินหยี่, อุตะเกา-ต้าถง, อุตะเกา-เปาโกว, อุตะเกา-หยินฉวน, อุตะเกา-เหมยเซี่ยน, ดอนเมือง-เพชรบูรณ์, ดอนเมือง-อี้ซาง, ดอนเมือง-เหมยเซี่ยน, ภูเก็ต-ฉางโจว, ภูเก็ต-เจิ้งโจว• เปิดให้บริการเส้นทางการบินภายในประเทศแบบประจำในเส้นทางบินตรง อุดรธานี-อุบลราชธานี ดอนเมือง – เพชรบูรณ์ และ ดอนเมือง-แม่ฮ่องสอน• เพิ่มเส้นทางการให้บริการรับ-ส่งสำหรับผู้โดยสารที่ต้องการเดินทางไปยังเส้นทางที่บริษัทไม่ได้ให้บริการโดยตรง โดยเดินทางไปลงสนามบินและเดินทางต่อด้วยรถปรับอากาศไปยังจุดหมายปลายทางได้ Fly 'n' Ride ใน 4 เส้นทาง คือ ศรีสะเกษ เพชรบูรณ์ (เขาค้อ) เชียงราย (แม่สาย) และ ลำพูน Fly 'n' Ferry 7 เส้นทาง เกาะบุโหลน เกาะจัม เกาะลิบง เกาะไร่เลย์ เกาะเหลาเหลียง เกาะยาวน้อย เกาะยาวใหญ่• เพิ่มช่องทางรับชำระเงินให้กับผู้โดยสาร ได้แก่ช่องทางชำระเงินโดย Alipay, WeChat Pay, UnionPay บริการชำระผ่าน QR Payment เจ้าแรกของประเทศไทย และช่องทาง 123Myanmar เพื่อทำให้เกิด



	<p>ความสะดวกสบายแก่ผู้โดยสารในการซื้อตั๋วโดยสารและการชำระเงิน และเพื่อสนับสนุนการขายของบริษัทต่อไป</p> <ul style="list-style-type: none"> • ไทยกรุ๊ป “นกแอร์-การบินไทย” ร่วมมือกันครั้งสำคัญผ่านแคมเปญ “นกแอร์ เปลี่ยนรอยยิ้มให้เป็นไมล์” เมื่อซื้อตั๋วโดยสารแบบบินเฟลิดเฟลิน (Nok MAX) และตั๋วโดยสารแบบบินสบาย (Nok X-tra) สามารถสะสมไมล์ Royal Orchid Plus (รอยัล ออร์คิด พลัส : ROP) ไปพร้อมกับคะแนนสะสม Nok Point (นกพ้อยท์) เริ่ม 21 มิถุนายน 2561 • ในเดือนกรกฎาคม 2561 นกแอร์นี้กำลังกับนกสก็ูต เชื่อมโยงเส้นทางการบินให้ไกลขึ้นกว่าเดิม ผู้โดยสารสามารถเดินทางจากเชียงใหม่ และหาดใหญ่ สู่กรุงเทพฯ และต่อเครื่องไปยังโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น หรือไทเป - ได้ทุกวัน ในการจองตั๋วเพียงครั้งเดียวบนเว็บไซต์ของนกแอร์ โดยไม่ต้องกังวลเรื่องโหลดกระเป๋าใหม่ ด้วยบริการ check-through baggage • นกแอร์ได้รับรางวัล Best Low-Cost Airline in Thailand 2018 จาก Skytrax เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2561 • ในเดือนสิงหาคม 2561 นกแอร์ติด 1 ใน 5 ของสายการบินที่มีการตรงต่อเวลามากถึง 80% ในอาเซียน จัดอันดับโดย OAG เว็บไซต์ข้อมูลการบินที่ใหญ่ที่สุดในโลก • บริษัทได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 2,499,249,882 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 1 บาท รวมทั้งสิ้น 2,499,249,882 บาท โดยมีทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วจำนวน 2,271,999,796 หุ้น จากการใช้สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิ (NOK - W1) มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท รวมทั้งสิ้น 2,271,999,796 บาท
--	---

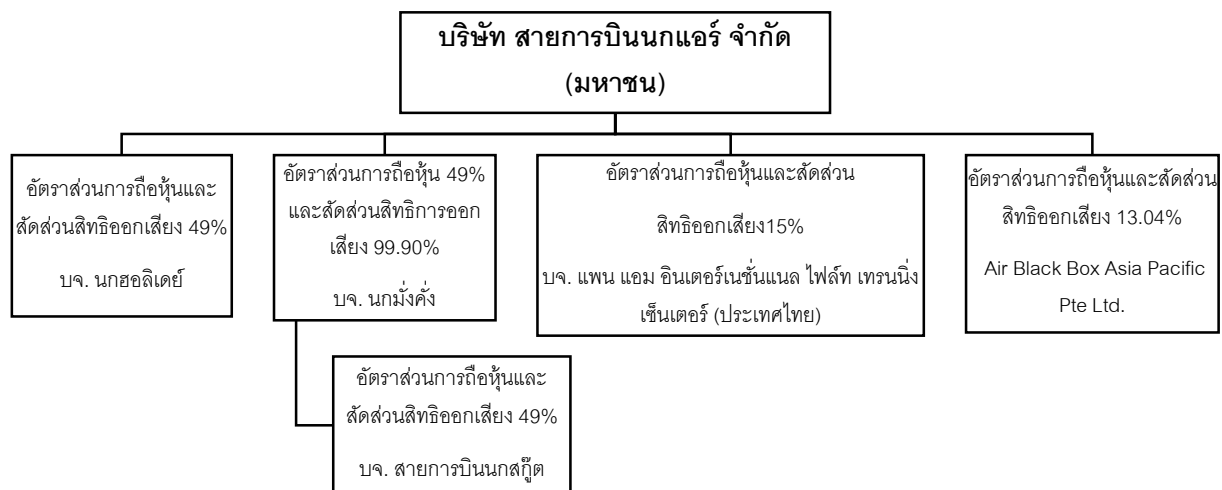
1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

ลำดับ	บริษัทย่อย / บริษัทร่วม	สัดส่วน (ร้อยละ)	ลักษณะการประกอบธุรกิจ
1	บริษัท นกมั่งคั่ง จำกัด	49	เข้าลงทุนในบริษัท สายการบิน นกสก็ูต จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจสายการบินราคาประหยัดระหว่างประเทศในเส้นทางการบินระยะกลาง
2	บริษัท นกฮอลิเดย์ จำกัด	49	ประกอบธุรกิจนำเที่ยว
3	บริษัท แพน แอม อินเตอร์เนชั่นแนล ไฟลท์ เทอร์นิง เซ็นเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด	15	ศูนย์ฝึกการบินนานาชาติ ซึ่งเป็นที่ฝึกสอนและอบรมทางการบินแบบครบวงจรที่มีหลักสูตร



			ครอบคลุมทั้งการฝึกอบรม นักบิน ช่างซ่อมบำรุง ลูกเรือ และวิชาชีพ ทางการบินอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
4	Air Black Box Asia Pacific Pte Ltd.	13.04	พัฒนาระบบการจบบัตรโดยสาร ระหว่างสายการบิน

โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่ม



1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

1.4.1 การไม่พึ่งพิงกันระหว่างนกแอร์กับการบินไทย

ปัจจุบันกรอบการดำเนินธุรกิจและการบริหารจัดการของบริษัทเป็นการดำเนินงานที่เป็นอิสระไม่พึ่งพิงการบินไทย โดยบริษัทมีระบบการบริหารจัดการระบบการสำรองที่นั่ง ระบบเช็คอิน และระบบบัญชีที่เป็นอิสระของตนเอง ด้านการเช่าเครื่องบิน บริษัทมีนโยบายในการเช่าดำเนินงานเครื่องบินจากผู้ให้เช่ารายอื่น ดังจะเห็นได้ว่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทเช่าดำเนินงานเครื่องบินจากผู้ให้เช่าจากต่างประเทศจำนวน 25 ลำ โดยมิได้เช่าจากการบินไทย

ระบบการจองซื้อตั๋วเครื่องบินและการชำระเงินเป็นระบบงานหลักของสายการบิน บริษัทมีระบบเป็นของตนเองและแตกต่างจากระบบของการบินไทย นอกจากนี้บริษัทยังมีการฝึกอบรมนักบินและพนักงานต้อนรับเอง โดยบริษัทมีหลักสูตรและผู้เชี่ยวชาญผู้ให้การอบรมเป็นของตนเอง

ลักษณะการให้บริการมีความแตกต่างกันโดยการบินไทยซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจสายการบินแบบเต็มรูปแบบเน้นให้ความสำคัญกับการให้บริการ เครือข่ายการบิน และความสะดวกรวดสบายในการเดินทางเป็นสำคัญ ในขณะที่นกแอร์เป็นสายการบินราคาประหยัด ซึ่งจะเน้นการให้บริการในกลุ่มลูกค้าที่ให้ความสำคัญกับราคาต่ำสุดโดยสารและยอมรับได้กับบริการที่จำกัด เช่น การจำกัดน้ำหนักสัมภาระหรือการมีค่าธรรมเนียมในการปรับเปลี่ยนวันเดินทาง และไม่ต้องการสนามบินที่มีเส้นทางการบินที่เชื่อมโยงกับสนามบินอื่นๆ กล่าวคือ การให้บริการจะเน้นการบริการขนส่งผู้โดยสารระหว่างจุดหมายการเดินทาง (Point to point) เป็นหลัก

แม้ว่าในปี 2561 นกแอร์ การบินไทย และไทยสมายล์ได้มีความร่วมมือระหว่างไทยกรุ๊ป (Thai Group) โดยมีเที่ยวบินร่วม เส้นทาง ดอนเมือง-แม่ฮ่องสอน เพื่อจุดประสงค์ในการเพิ่มความสะดวกรวดสบายแก่ผู้โดยสาร และนำความเจริญสู่ภูมิภาค รวมถึงความร่วมมือของ นกแอร์และการบินไทย ในการจัดแคมเปญพิเศษ “นกแอร์เปลี่ยนรอยยิ้มให้เป็นไมล์” เมื่อเดินทางกับนกแอร์ สามารถสะสมไมล์ รอยัล ออร์คิต พลัส (ROP) ได้ เพื่อเพิ่มสิทธิประโยชน์ให้กับผู้โดยสาร และนกแอร์ได้ขอรับบริการจากการบินไทย ในด้านการบริหารจัดการเรื่องการจัดหาน้ำมันอากาศยาน การประกันภัย และการบริหารจัดการความเสี่ยงราคาน้ำมันอากาศยานเพื่อผลประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทนกแอร์เช่นกัน

การดำเนินธุรกิจตามแนวทางข้างต้น ทำให้บริษัทสามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างอิสระและเป็นเอกเทศมิได้ พึ่งพิงการบินไทยทั้งในปัจจุบันและอนาคต แต่เพื่อจุดประสงค์ในการเพิ่มความสะดวกรวดสบายให้ผู้โดยสาร

1.4.2 ความเป็นอิสระในการดำเนินธุรกิจของนกแอร์

ลักษณะการประกอบธุรกิจของนกแอร์ที่ใกล้เคียงกับผู้ถือหุ้นใหญ่ ทำให้การบินไทยในฐานะผู้ถือหุ้นใหญ่อันดับ สอง กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่อื่นๆ ได้วางกรอบการบริหารจัดการและการบริหารงานร่วมกันเพื่อความชัดเจนและความเป็นอิสระในการดำเนินธุรกิจไว้ดังนี้

• โครงสร้างการถือหุ้น

ถึงแม้ว่าการบินไทยจะมีสัดส่วนการถือหุ้นในนกแอร์ร้อยละ 21.80 แต่ก็มิได้เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่รายเดียวที่มีจำนวนเสียงเบ็ดเสร็จ เนื่องจากโครงสร้างผู้ถือหุ้นนกแอร์ภายหลังเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จะประกอบด้วยผู้ถือหุ้นรายอื่นๆ เช่น กลุ่มผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่อื่นๆและผู้ถือหุ้นรายย่อยซึ่งจะทำให้การดำเนินงานของนกแอร์เป็นอิสระ

• โครงสร้างกรรมการบริษัท

บริษัทมีกรรมการทั้งหมด 12 ท่าน การบินไทยจะสามารถส่งตัวแทนมาเป็นกรรมการของบริษัทได้ในสัดส่วนไม่เกิน 3 ท่าน ของจำนวนกรรมการทั้งหมด และกรรมการตัวแทนของการบินไทยในนกแอร์ยังมีหน้าที่ตามมาตรา 80 ของพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด ซึ่งจะระบุเรื่องผู้ที่มีส่วนได้เสียไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในส่วนที่ตนมีส่วนได้เสีย อีกทั้งกรรมการของบริษัททุกท่านยังมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามมาตรา 85 88/8 88/9 และ 88/10 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ และตลาด

หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ระบุให้กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายวัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัท และยังจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบเยี่ยงวิญญูชน และไม่ทำการใดอันเป็นการขัดแย้งกับประโยชน์ของบริษัท รวมทั้งการรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นให้ได้รับความเป็นธรรมและเพื่อประโยชน์สูงสุดโดยรวม ด้วยหน้าที่ตามมาตรฐานดังกล่าว กรรมการตัวแทนของการบินไทย จึงจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทโดยมิได้คำนึงประโยชน์ของตนหรือผลประโยชน์ของการบินไทยเป็นสำคัญ

• โครงสร้างการบริหาร

บริษัทมีโครงสร้างการบริหารซึ่งเป็นอิสระจากการบินไทย โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารทุกท่านมิใช่ตัวแทนจากการบินไทย

1.4.3 การไม่ใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ของบริษัทอื่นๆ

นอกเหนือจากมาตรการในการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อให้บริษัทสามารถประกอบธุรกิจได้อย่างเป็นอิสระ มาตรการป้องกันการใช้ข้อมูลภายในเป็นอีกมาตรการหนึ่งที่สำคัญและสื่อให้เห็นว่า บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ดังนั้น บริษัทจึงมีนโยบายในการป้องกันการใช้อ้างอิงข้อมูลภายในที่ระบุห้ามมิให้ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัทหรือดีตกกรรมกร ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างที่ลาออกแล้ว เปิดเผยข้อมูลภายใน หรือความลับของบริษัท ตลอดจน ข้อมูลความลับของลูกค้าของบริษัท ที่ตนได้รับทราบจากการปฏิบัติหน้าที่ให้บุคคลภายนอกรับทราบ(เป็นระยะเวลา 1 ปีหลังพ้นสภาพ กรณีลาออก) แม้ว่าการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวจะไม่ทำให้เกิดผลเสียหายแก่บริษัทและลูกค้าของบริษัท และมีหน้าที่ในการใช้อ้างอิงข้อมูลภายในของบริษัทเพื่อประโยชน์การดำเนินธุรกิจของบริษัทเท่านั้น ทั้งนี้ห้ามมิให้นำความลับ และ/หรือ ข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้ประโยชน์ให้แก่บริษัทอื่นที่ตนเองเป็น ผู้ถือหุ้น กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง

นอกเหนือจากนั้น กรรมการทุกท่านของบริษัทยังมีภาระหน้าที่ตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มาตรา 89/11 มาตรา 89/12 และมาตรา 89/13 ที่ระบุห้ามมิให้กรรมการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องนำข้อมูลของบริษัทไปใช้เพื่อผลประโยชน์ทางการเงินอื่นๆ นอกเหนือจากที่พึงได้ตามปกติ หรือการใช้ข้อมูลดังกล่าวทำให้บริษัทได้รับความเสียหาย

ดังนั้น กรรมการบริษัทจึงมีหน้าที่ที่จะต้องรักษาข้อมูลภายในของบริษัทที่ล่วงรู้มา และไม่เผยแพร่ต่อบุคคล ภายนอกและ/หรือการบินไทย

หากกรรมการตัวแทนของการบินไทย เปิดเผยข้อมูลภายในของนกแอร์ต่อการบินไทย จะถือว่ามี ความผิดต่อนโยบายดังกล่าวของบริษัท และถือว่ามี ความผิดต่อพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด ดังนั้นผู้ถือ

หุ้นซึ่งรวมกันไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 สามารถที่จะใช้สิทธิในการเรียกค่าเสียหายจากกรรมการท่านดังกล่าว และ
ระงับการทำรายการที่เกิดความเสียหาย รวมถึงถอดถอนกรรมการที่ก่อให้เกิดความเสียหายได้ ทำให้กรรมการ
บริษัทจำเป็นต้องรักษาและไม่เผยแพร่ข้อมูลภายในของบริษัท

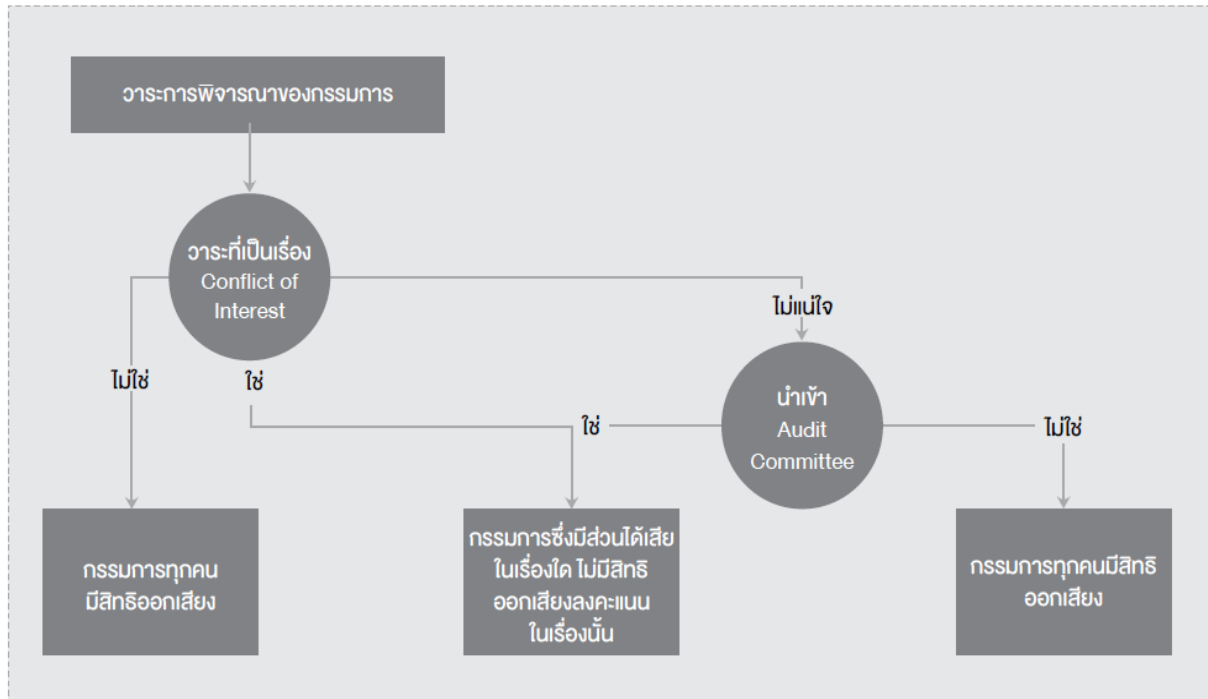
1.4.4 นโยบายเกี่ยวกับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทมีนโยบายเกี่ยวกับการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจได้
อย่างเป็นอิสระ และให้มั่นใจได้ว่ารายการดังกล่าวทำเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทเท่านั้น โดยระบุให้ผู้ที่มี
ส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียกับรายการที่พิจารณา ต้องแจ้งให้บริษัททราบถึงความสัมพันธ์หรือการมีส่วนได้
เสียของตนในรายการดังกล่าว และต้องไม่เข้าร่วมการพิจารณาตัดสินใจรวมถึงไม่มีอำนาจอนุมัติในธุรกรรมนั้นๆ

นอกจากนั้น กรรมการและผู้บริหารจะต้องนำเสนอวาระการประชุมใดๆ ที่คาดว่าจะเป็นการ
ประชุมที่อาจจะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบริษัทกับผู้ถือหุ้นใหญ่รายใดๆ ให้กับ
คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาก่อน หากคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาว่ารายการดังกล่าวเข้าข่าย
ดังต่อไปนี้ คือ 1) รายการที่เกี่ยวข้องกัน คณะกรรมการตรวจสอบจะต้องเสนอให้คณะกรรมการบริษัทดำเนินการ
ตามประกาศของคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเรื่องการเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของ
บริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 หรือ 2) หากรายการเข้าข่ายความขัดแย้งทางผลประโยชน์
คณะกรรมการตรวจสอบจะได้แจ้งให้คณะกรรมการบริษัททราบถึงประเด็นของความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่
อาจเกิดขึ้นและแจ้งคณะกรรมการบริษัทได้ทราบถึงรายชื่อกรรมการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
เพื่อที่จะให้คณะกรรมการบริษัทและกรรมการท่านดังกล่าวปฏิบัติตามมาตรา 80 ของพระราชบัญญัติบริษัท
มหาชนจำกัดอย่างเคร่งครัด

อีกทั้งหากผู้บริหารหรือกรรมการบริษัทเห็นว่ารายการใดรายการหนึ่งเป็นรายการที่เข้าข่ายรายการที่
เกี่ยวข้องหรือรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ อย่างชัดเจนและเจตนาจะปฏิบัติตามประกาศของ
คณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเรื่องการเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียน
ในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 และ/หรือ มาตรา 80 ของพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด ว่าด้วยการด
ออกเสียงของกรรมการที่มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ผู้บริหารหรือกรรมการอาจเสนอวาระดังกล่าวเข้าที่
ประชุมคณะกรรมการบริษัทโดยตรงได้โดยไม่ต้องขอความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบก่อนได้

แผนภาพ
แสดงกระบวนการพิจารณารายการที่เข้าข่ายรายการที่เกี่ยวข้องกัน
หรือรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์





2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โครงสร้างรายได้ตามงบการเงินของบริษัทสำหรับ 2559 - 2561 สามารถสรุปได้ดังนี้

● โครงสร้างรายได้ของบริษัท

งบการเงินรวม

	2559		2560		2561	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากการให้บริการขนส่ง						
รวมรายได้จากการขนส่ง	14,762.41	87.15	17,385.99	85.32	16,699.71	84.60
รวมรายได้จากการบริการเสริม ¹	1,463.21	8.64	2,186.11	10.73	2,560.12	12.97
รายได้อื่น						
ดอกเบี้ยรับ	36.61	0.22	23.91	0.12	25.46	0.13
อื่นๆ	676.09	3.99	780.69	3.83	454.93	2.30
รวมรายได้อื่น	712.70	4.21	804.60	3.95	480.39	2.43
รายได้รวมทั้งหมด	16,938.32	100.00	20,376.70	100.00	19,740.22	100.00

¹รายได้จากการบริการเสริม อาทิ รายได้จากการเปลี่ยนแปลงการเดินทาง รายได้ค่าน้ำหนักสัมภาระส่วนเกิน รายได้ค่าธรรมเนียมการจองตั๋วและชำระเงินและรายได้จากการจำหน่ายอาหารเครื่องดื่มและสินค้าที่ระลึก

บริษัทมีรายได้หลักจากการให้บริการขนส่งทางอากาศ ในปี 2561 บริษัทมีรายได้จากค่าโดยสารจำนวน 16,699.71 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 84.60 โดยรายได้จากค่าโดยสารส่วนใหญ่มาจากการให้บริการเที่ยวบินแบบประจำ ซึ่งเป็นการให้บริการขนส่งทางอากาศภายในประเทศและต่างประเทศของสายการบินนกแอร์ซึ่งให้บริการครอบคลุมเส้นทางการบินในประเทศทั้งเส้นทางสายหลัก สายรอง และสายย่อยรวม 27 เส้นทาง และ 3 เส้นทางการบินแบบประจำระหว่างประเทศรวมถึงการบริการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศของสายการบินนกสกาย ซึ่งสามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ในปี 2560 หลังจากองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) แจ้งเตือนเรื่องมาตรฐานความปลอดภัยของการบินไทย ส่งผลให้สายการบินนกสกายต้องเลื่อนแผนการเปิดเส้นทางบินไปญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีน แทน และเริ่มดำเนินการในเดือนมิถุนายนปี 2558 นอกจากนี้บริษัทและบริษัทย่อยยังมีรายได้จากการให้บริการแบบเช่าเหมาลำ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการเช่าเหมาลำจากประเทศไทยไปไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งการให้บริการดังกล่าวเป็นการให้บริการนอกเหนือจากตารางบินประจำ และเป็นการใช้เครื่องบินที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในปี 2561 บริษัทมีรายได้จากการให้บริการเสริมจำนวน 2,560.12 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 12.97 ของรายได้รวม การที่บริษัทมีสัดส่วนรายได้จากการให้บริการเสริมไม่สูงนัก เนื่องจากบริษัทมีนโยบายกำหนดราคาบัตรโดยสารที่

ครอบคลุมบริการหลัก อาทิ น้ำหนักสัมภาระและอาหารว่าง โดยไม่เรียกเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจากผู้โดยสารซึ่งถือเป็นกลยุทธ์การตลาดส่วนสำคัญในการให้บริการที่แตกต่างจากสายการบินราคาประหยัดอื่นๆ

รายได้อื่นของบริษัทในปี 2561 อยู่ที่ 480.39 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.43 ของรายได้รวม รายได้อื่นประกอบด้วยรายได้จากดอกเบี้ยรับ รายได้จากการรับรู้การคืนเงินประกันและการซ่อมบำรุงรักษา รวมถึงกำไรจากการขายและเช่ากลับเครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน (Sale and Lease Back) และอื่นๆ รวมรวมรวมรวมรวมรวมรวมรวม

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

● เครื่องบิน

บริษัทมีนโยบายจัดสรรเครื่องบินให้เหมาะสมกับปริมาณความต้องการบินในแต่ละเส้นทางการบิน ทั้งเส้นทางการบินสายหลัก สายรอง และสายย่อย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีเครื่องบินให้บริการขนส่งผู้โดยสารทั้งสิ้น 3 รุ่น ได้แก่ โบอิง 737-800 จำนวน 15 ลำ เครื่องบินบอมบาร์ดิเอร์ Q400 จำนวน 8 ลำ และเครื่องบิน เอทีอาร์-72 จำนวน 2 ลำรวมทั้งสิ้น 25 ลำ ทั้งนี้อายุเฉลี่ยของฝูงบินอยู่ที่ 6 ปี และมีอัตราการใช้เครื่องบินเฉลี่ย 9.36 ชั่วโมงต่อลำต่อวัน

เครื่องบินรุ่นโบอิง 737-800 เป็นเครื่องบินโดยสารที่มีพิสัยบินระยะปานกลาง ลำตัวแคบ ใช้เครื่องยนต์ไอพ่น ซึ่งนำมาใช้สำหรับเส้นทางสายหลักและเส้นทางสายรอง สำหรับเครื่องบินบอมบาร์ดิเอร์ Q400 และเอทีอาร์-72 เป็นเครื่องบินโดยสารขนาดเล็ก ใช้เครื่องยนต์ใบพัด (Turboprop) 2 เครื่อง มีพิสัยบินระยะใกล้ ซึ่งบริษัทจะนำมาใช้บิน

ในเส้นทางสายรองและสายย่อย เพื่อให้เหมาะสมกับอุปสงค์ของตลาด พร้อมกันนี้บริษัทได้รับการส่งเสริมการลงทุนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ.2560 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) จากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (สกท.) : Board of Investment (BOI) ในประเภทกิจการขนส่งมวลชนและสินค้าขนาดใหญ่ โดยมีรายละเอียด และสาระสำคัญของสิทธิประโยชน์โดยทั่วไปคือ

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

บริษัทเป็นสายการบินที่มีความโดดเด่นในด้านการให้บริการอิสระในการเลือกซื้อที่นั่งล่วงหน้า มีบริการน้ำดื่มในเที่ยวบิน รวมถึงให้บริการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตในระหว่างเที่ยวบิน (ในเครื่องบินที่ได้รับการติดตั้งอุปกรณ์แล้ว) และบริการน้ำหนักสัมภาระขึ้นต่ำโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจากค่าโดยสาร (Economy Class)

● เส้นทางการบิน

บริษัทให้บริการขนส่งทางอากาศภายในประเทศและต่างประเทศภายใต้แบรนด์ “นกแอร์” ในลักษณะจุดต่อจุดโดยไม่มีบริการเชื่อมต่อ (Point-to-Point) เป็นผู้ให้บริการเที่ยวบินที่ครอบคลุมทุกภูมิภาคในประเทศไทย โดยในปัจจุบันเป็นผู้ให้บริการเส้นทางการบินภายในประเทศมากที่สุด ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทให้บริการเที่ยวบินทั้งหมด 29 เส้นทางบิน ซึ่งประกอบด้วย 25 เส้นทางบินภายในประเทศ และ 4 เส้นทางบินระหว่างประเทศ โดยบริษัทมีจำนวนเที่ยวบินแบบประจำไป - กลับต่อสัปดาห์ 673 เที่ยวบิน

นอกจากนี้เพื่อขยายเครือข่ายเส้นทางการบินไปยังตลาดต่างประเทศ บริษัทได้ทำข้อตกลงรับขนส่งผู้โดยสารระหว่างสายการบินแบบ Interline Cooperation Agreement กับสายการบินสก็อต โดยบริษัทสามารถจำหน่ายบัตรโดยสารจากจุดหมายการเดินทางภายในประเทศ อาทิ เชียงใหม่ เชียงราย ภูเก็ต อุตรดิตถ์ อุบลราชธานี นครศรีธรรมราช ตรัง และหาดใหญ่ ไปยังประเทศสิงคโปร์ ข้อตกลงดังกล่าวจะช่วยอำนวยความสะดวกให้ผู้โดยสารโดยการซื้อบัตรโดยสารเพียงครั้งเดียวสำหรับการเดินทางไปยังจุดหมายปลายทางที่ต้องการเดินทางโดยเที่ยวบินของสายการบินทั้ง 2 สายการบิน

ทั้งนี้ บริษัทยังให้บริการเที่ยวบินในแบบเหมาลำ (Charter Flight) กับผู้โดยสารที่มีความประสงค์จะเดินทางเป็นหมู่คณะ หรือต้องการเดินทางไปยังจุดหมายปลายทางที่อยู่นอกเหนือจากตารางบินแบบประจำของบริษัท







บริษัทยังเข้าร่วมเป็นพันธมิตรกับสายการบินราคาประหยัดชั้นนำ 8 สายการบินของเอเชียภายใต้เครือ Value Alliance ซึ่งประกอบไปด้วยสายการบินนกแอร์ สายการบินนกสกู๊ต สายการบินเซบูแปซิฟิก (รวมถึงสายการบิน Cebgo) สายการบินเจจูแอร์ สายการบินไทเกอร์แอร์สิงคโปร์ สายการบินไทเกอร์แอร์ ออสเตรเลีย และสายการบินวานิลลาร์แอร์ เพื่อสร้างเครือข่ายเส้นทางการบินภายในกลุ่มพันธมิตร และเพิ่มทางเลือกในการเดินทางที่สามารถเชื่อมโยงเส้นทางในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เอเชียเหนือ รวมไปถึงเชื่อมโยงเส้นทางไปยังทวีปออสเตรเลีย ทำให้เกิดความสะดวกสบายแก่ผู้โดยสารมากขึ้น

● ราคา (Price)

บริษัทมีการกำหนดโครงสร้างค่าโดยสารหลายระดับต่อเส้นทางบิน (Dynamic Pricing) เพื่อบริหารให้เกิดรายได้รวมสูงสุดในแต่ละเที่ยวบิน ในการกำหนดจำนวนที่นั่งในแต่ละระดับค่าโดยสาร แต่ละเที่ยวบิน แต่ละวันเดินทางนั้น บริษัทได้พิจารณาปัจจัยต่างๆ ซึ่งรวมถึงอุปสงค์ในตลาด การแข่งขัน ผลประกอบการในอดีต และการประมาณการ โดยปกติที่นั่งที่มีค่าโดยสารระดับต่ำนั้นมีจำนวนจำกัด ดังนั้น ผู้โดยสารสำรองที่นั่งล่วงหน้าเร็ว ผู้โดยสารจึงมีโอกาที่จะซื้อบัตรโดยสารในราคาต่ำที่สุดตามที่ประกาศไว้ได้มากขึ้น

บริษัทกำหนดราคา ออกเป็น 3 รูปแบบ คือ นกเลือกได้ “Choose Your Nok” ให้ผู้โดยสารสามารถเลือกซื้อบัตรโดยสารที่เหมาะสมกับการเดินทาง และความต้องการของผู้โดยสารแต่ละท่าน

	 บินเบาๆ Nok Lite	 บินสบาย Nok X-tra	 บินเพลิดเพลิน Nok MAX
น้ำหนักสัมภาระถือขึ้นเครื่อง	1 ใบ ไม่เกิน 7 กก.	1 ใบ ไม่เกิน 7 กก.	1 ใบ ไม่เกิน 7 กก.
น้ำหนักสัมภาระโหลดใต้ท้องเครื่อง	-	15 กก. เส้นทางในประเทศ 20 กก. เส้นทางต่างประเทศ	15 กก. เส้นทางในประเทศ 20 กก. เส้นทางต่างประเทศ
น้ำหนักสัมภาระโหลดใต้ท้องเครื่อง สำหรับสมาชิกนกสไมล์พลัส	+10 กก.	+10 กก.	+10 กก.
ชื่อน้ำหนักสัมภาระเพิ่ม (นกแบคเกจ)	15-40 กก.	5-25 กก.	5-25 กก.
พื้นที่วางขาบนเครื่อง 737-800	28"-31"	28"-31"	28"-31"
น้ำดื่มบนเครื่อง	✓	✓	✓
เปลี่ยนแปลงเที่ยวบิน*	✓	✓	✓
เปลี่ยนแปลงชื่อ*	✓	✓	✓
เก็บสะสมคะแนนสมาชิกนกแฟนคลับ	✓	✓	✓
รับไมล์สะสมของ รอยัล ออร์คิด พลัส	✓	✓	✓
	-	50 ไมล์สะสม	250 ไมล์สะสม
เช็किनช่องพิเศษ, ขึ้นเครื่องได้ก่อนใคร, ไม่ต้องรอ กระเป๋านาน	รับสิทธิพิเศษนี้เมื่อคุณซื้อที่นั่ง “นกพรีเมียมซีท”		



*ผู้โดยสารสามารถดำเนินการเปลี่ยนแปลงเที่ยวบิน อย่างน้อย 24 ชั่วโมงก่อนกำหนดการเดินทางเดิม และเปลี่ยนแปลงชื่อ อย่างน้อย 4 ชั่วโมงก่อนกำหนดการเดินทางเดิม รวมถึงชำระค่าส่วนต่างที่เพิ่มขึ้นจากราคาบัตรโดยสารเดิม (หากมี) และค่าธรรมเนียมการเปลี่ยนแปลง ดูรายละเอียดค่าธรรมเนียม

1. Nok Lite บินเบาๆ: เหมาะสำหรับผู้โดยสารที่ต้องการความคล่องตัว โดยบริการนี้ประกอบไปด้วย
 - กระเป๋ាถือขึ้นเครื่องได้มากถึง 7 กก.
 - สำรองที่นั่งได้เองล่วงหน้า เลือกที่นั่งล่วงหน้าฟรี 1 วันก่อนการเดินทาง หากมากกว่า 1 วันจะมีค่าธรรมเนียม 80 บาท ต่อ 1 ที่นั่ง
 - บริการน้ำดื่มบนเครื่องบิน
2. Nok X-tra บินสบาย: เหมาะสำหรับผู้โดยสารที่มีสัมภาระ โดยบริการ “Nok X-tra” นั้นจะรวมน้ำหนักกระเป๋ามาให้โดยที่ผู้โดยสารไม่ต้องซื้อเพิ่มเติม
 - กระเป๋าถือขึ้นเครื่องได้มากถึง 7 กก.
 - โหลดกระเป๋า 15 กก. สำหรับเที่ยวบินในประเทศ และ 20 กก. สำหรับเที่ยวบินระหว่างประเทศ
 - สำรองที่นั่งได้เองล่วงหน้า
 - บริการน้ำดื่มบนเครื่องบิน
3. Nok MAX บินเพลิดเพลิน: บริการที่รวบรวมสิ่งจำเป็นสำหรับการเดินทางมาอย่างครบถ้วนทำให้ผู้โดยสารเพลิดเพลินไปกับการเดินทาง นอกจากไม่ต้องกังวลใจกับเรื่องน้ำหนักกระเป๋าแล้ว ยังได้รับสิทธิ ยกเว้นค่าธรรมเนียมการเปลี่ยนแปลงการเดินทาง โดยไม่จำกัดจำนวนครั้ง แต่ยังคงต้องเสียค่าส่วนต่างราคาตั๋ว อีกทั้งยังมีบริการอาหารร้อน และ น้ำดื่มบนเครื่องบินอีกด้วย
 - กระเป๋าถือขึ้นเครื่องได้มากถึง 7 กก.
 - โหลดกระเป๋า 15 กก. สำหรับเที่ยวบินในประเทศ และ 20 กก. สำหรับเที่ยวบินระหว่างประเทศ
 - สำรองที่นั่งได้เองล่วงหน้า
 - อาหารร้อนบนเครื่อง พร้อมบริการน้ำดื่มบนเครื่องบิน
 - ยกเว้นค่าธรรมเนียมการเปลี่ยนแปลงการเดินทาง

ผู้โดยสารที่จองบัตรโดยสารทุกประเภทของนกแอร์ สามารถซื้อบริการเสริมเพื่อเพิ่มความสะดวกสบายได้ดังนี้



นกกระเป๋า
ชื่อนักบินพิเศษส่วนหน้าถูกกว่า รวดเร็วกว่าเช็คอิน



นกซัวร์
เดินทางอุ่นใจยิ่งขึ้น ด้วยประกันการเดินทาง



นกชวนชิม
อินเนอร์ระหว่างเดินทาง ด้วยหลากหลายเมนูคุณภาพ



นกพรีเมียมชีก
เพิ่มความสะดวกสบาย ด้วยที่นั่งพรีเมียมชีก



ลูกนก
เดินทางพร้อมเด็กทารกอายุ 14 วัน แต่ไม่เกิน 2 ปีบริบูรณ์



นกเปลี่ยนได้
เปลี่ยนแปลงการเดินทาง โดยไม่เสียค่าธรรมเนียม

● **ช่องทางการจัดจำหน่ายและช่องทางการชำระเงิน (Place)**

บริษัทได้มุ่งมั่นในการพัฒนาช่องทางการสำรองที่นั่งและชำระเงินผ่านช่องทางต่างๆ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อครอบคลุมทุกความต้องการของกลุ่มลูกค้าของบริษัท โดยในปัจจุบันผู้โดยสารทั่วไปสามารถสำรองที่นั่งผ่านช่องทางต่างๆ ได้หลากหลายช่องทาง

ช่องทางการจัดจำหน่าย/ ช่องทางการชำระเงิน	เว็บไซต์	เว็บไซต์ บนมือถือ	ศูนย์บริการ ลูกค้าทาง โทรศัพท์	เคาน์เตอร์ ท่าอากาศยาน	ตัวแทน จำหน่าย	เคาน์เตอร์ เซอร์วิส
1. เงินสด	x	x	x	✓	✓	✓
2. บัตรเครดิต	✓	✓	✓	✓	✓	x
3. ตู้เอทีเอ็ม	✓	✓	✓	x	x	x
4.เคาน์เตอร์เซอร์วิส	✓	✓	✓	x	x	✓
5. ไดเร็กเดบิต	✓	x	x	x	✓	x
6.เคาน์เตอร์ธนาคารกรุงไทย	✓	✓	✓	x	x	x
7. Alipay, WeChat Pay,	✓	x	x	✓	x	x
8. Line Pay	x	✓	x	x	x	x
9. Apple Pay	x	✓	x	x	x	x
10. QR Payment	✓	✓	x	✓	x	x
11. 123Myanmar	✓	x	x	x	x	x



การจำหน่ายผ่านทางเว็บไซต์ และช่องทางอิเล็กทรอนิกส์

บริษัทจำหน่ายบัตรโดยสารผ่านทางเว็บไซต์เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 57.6 ในปี 2561 โดยผู้โดยสารสามารถสำรองตั๋วโดยสารผ่านทาง www.nokair.com หรือเว็บไซต์บนสมาร์ตโฟน ซึ่งการสำรองที่นั่งผ่านทางเว็บไซต์เป็นช่องทางที่ครบวงจรและสะดวกต่อการใช้งานมากที่สุด โดยมีการให้บริการตั้งแต่การตรวจสอบเส้นทางการบิน ตารางการบิน การสำรองที่นั่ง การเช็คอิน การเลือกซื้อบริการเสริม นอกจากนี้ อีกช่องทางที่สำคัญในการสำรองที่นั่งและเช็คอิน คือ แอปพลิเคชัน บนสมาร์ตโฟน เพื่อรองรับการใช้งานที่เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วของสมาร์ตโฟนซึ่งเป็นการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและอำนวยความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้า

การจำหน่ายผ่านศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์

สำหรับลูกค้าทั่วไป และนกแฟนคลับ สามารถสำรองที่นั่งผ่านศูนย์บริการลูกค้าของบริษัทหมายเลข 1318 ได้ทุกวันตั้งแต่เวลา 6:00 น. ถึง 24:00 น. จัดเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่สะดวกและรวดเร็ว โดยในปี 2561 บริษัทมีรายได้จากการจองซื้อผ่าน Call Center คิดเป็นร้อยละ 2.8 ถึงแม้ว่าการขายผ่านทางศูนย์บริการลูกค้าจะยังมีสัดส่วนที่น้อย แต่ก็เป็นอีกหนึ่งช่องทางให้ลูกค้าสอบถามข้อมูล และส่งผ่านข้อร้องเรียนมายังบริษัท ซึ่งถือเป็นช่องทางสำคัญในการติดต่อกับลูกค้า

การจำหน่ายผ่านเคาน์เตอร์ท่าอากาศยาน

บริษัทให้บริการสำรองที่นั่งที่ท่าอากาศยานทุกแห่งที่ทำการบิน และมีเคาน์เตอร์นอกท่าอากาศยาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีสำนักงานขายทั้งสิ้นมากกว่า 30 สาขา บริษัทมีรายได้จากการจองซื้อผ่านช่องทางนี้คิดเป็นร้อยละ 6.4

การจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่าย

ผู้โดยสารสามารถจองซื้อตั๋วโดยสารผ่านทางตัวแทนจำหน่ายที่จดทะเบียนกับบริษัทได้ทั่วประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้านใกล้เคียง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 คิดเป็นร้อยละ 42.2 ของช่องทางทั้งหมด โดยการจองซื้อผ่านทางตัวแทนจำหน่ายจะเหมาะสำหรับกลุ่มลูกค้าที่ไม่สะดวกที่จะเข้าใช้งานทางอินเทอร์เน็ต และศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ อัตราค่าโดยสารสำหรับลูกค้าที่จองซื้อตั๋วโดยสารผ่านตัวแทนจำหน่าย จะเป็นอัตราเดียวกันกับการจองซื้อผ่านช่องทางอื่นๆ โดยบริษัทมีนโยบายให้ส่วนแบ่งการขาย (Commission Fee) แก่ตัวแทนจำหน่าย

การจำหน่ายผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิส

ช่องทางการจำหน่ายผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิส รวมถึงร้านสะดวกซื้อเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ช่วยเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการจองซื้อและชำระเงินให้กับผู้โดยสาร ผู้โดยสารสามารถจองซื้อผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิสภายในร้านเซเว่นอีเลฟเว่น และเคาน์เตอร์เซอร์วิสที่เป็นแบบ Stand Alone โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 มีเคาน์เตอร์เซอร์วิสที่ให้บริการจำหน่ายตั๋วทั่วประเทศทั้งสิ้นมากกว่า 10,000 สาขา การเปิดช่องทางการจำหน่ายดังกล่าว ทำให้บริษัทมีช่องทางการจำหน่ายบัตรโดยสารที่มากขึ้นและครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 0.7

การจำหน่ายผ่านช่องทางอื่นๆ

บริษัทมีช่องทางการจำหน่ายตั๋วโดยสารผ่านช่องทางอื่นๆ ซึ่งมีใช้ช่องทางประจำ ได้แก่ การขายผ่านห้างสรรพสินค้า เป็นต้น โดยช่องทางการออกบัตรตามการจัดแสดงงานต่างๆ อาทิ งานไทยเที่ยวไทย เป็นต้น ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 เป็นต้นมา นกแอร์เพิ่มเพิ่มช่องทางรับชำระเงินให้กับผู้โดยสารเพิ่มเติม ได้แก่ บริการหักบัญชีอัตโนมัติของธนาคารกรุงไทย (BBL Direct Debit), ช่องทางชำระเงินที่บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (Big C), บริการ แอปเปิ้ล เพย์ (Rabbit LINE Pay), ช่องทาง แอปเปิ้ล เพย์ (Apple Pay), ช่องทางชำระเงินที่เทสโก้ โลตัส (TESCO Lotus), ช่องทางการชำระเงินผ่าน อลิเพย์ (Alipay), ช่องทางการชำระเงินผ่าน วีแชท เพย์ (WeChat Pay), ช่องทางการชำระเงินผ่านบัตร Union Pay, บริการการผ่อนชำระสินค้าตัวเครื่องบินผ่านบัตรเครดิต และช่องทางคิวอาร์โค้ด เพื่อทำให้เกิดความสะดวกสบายแก่ผู้โดยสาร

● การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

บริษัทได้ทำการจัดสรรงบประมาณในสัดส่วนที่เหมาะสม สำหรับการทำการตลาดและการสื่อสารและกิจกรรมทางการตลาด โดยจะทำการเลือกสื่อโฆษณาที่เข้าถึงผู้บริโภคตามวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด กล่าวคือ บริษัทจะเลือกใช้สื่อโฆษณาทางโทรทัศน์ สื่อกลางแจ้ง จอแอลอีดีภายนอกอาคาร สื่อสิ่งพิมพ์ เสริมด้วย สื่อวิทยุ เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคในวงกว้าง และเลือกใช้สื่อโฆษณาออนไลน์เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคยุคใหม่

ทั้งนี้ บริษัทมีการวางแผนการทำการตลาดอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี โดยจัดให้มีโปรโมชั่นบัตรโดยสารราคาพิเศษเป็นประจำและจะมีการจัดโปรโมชั่นครั้งใหญ่ปีละ 3-4 ครั้ง ซึ่งราคาบัตรโดยสารในช่วงเวลาดังกล่าวจะเป็นราคาที่ให้ส่วนลดเพิ่มเติมจากค่าโดยสารที่ประหยัดอยู่แล้ว เพื่อกระตุ้นให้เกิดการจองบัตรโดยสารล่วงหน้า

2.2 การตลาดและการแข่งขัน

ปัจจุบันสามารถแบ่งสายการบินได้เป็น 2 ประเภท คือ สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ และสายการบินราคาประหยัด ซึ่งสายการบินทั้ง 2 ประเภท มีแนวทางกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ รวมทั้งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน เนื่องจากเส้นทางการบินที่จำกัดและการให้บริการที่สามารถทดแทนกันได้ ทำให้อาจมีการแข่งขันกันระหว่างกลุ่มสายการบินทั้งสองกลุ่ม ถึงแม้ว่าการแข่งขันจะไม่สูงเท่ากับการแข่งขันกันภายในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจสายการบินประเภทเดียวกันเอง

สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบมีผู้ประกอบการหลักอยู่ 2 สายการบิน ได้แก่ การบินไทย (รวมไทยสมายล์) และบางกอกแอร์เวย์ โดยเน้นการให้บริการแบบครบวงจร สำหรับสายการบินราคาประหยัดประกอบด้วย ผู้ให้บริการหลัก 4 สายการบิน ได้แก่ สายการบินนกแอร์ สายการบินไทยแอร์เอเชีย สายการบินไทยไลอ้อนแอร์และ สายการบินไทยเวียตเจ็ท นอกจากนี้ สายการบินที่กล่าวข้างต้นยังมีสายการบิน นิวเจนแอร์ไลน์ ซึ่งเป็นสายการบินแบบเช่าเหมาลำ

ในส่วนของสายการบินที่ให้บริการแบบเต็มรูปแบบ การบินไทยถือเป็นผู้ประกอบการธุรกิจที่ให้บริการการบินมาอย่างยาวนานจึงเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในด้านการให้บริการที่ดี ทำให้สามารถกำหนดราคาได้สูง

กว่าคู่แข่งรายอื่นๆ แต่จากภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นและความนิยมที่เพิ่มสูงขึ้นของผู้โดยสารต่อสายการบินราคาประหยัด ทำให้การบินไทยได้มีการปรับกลยุทธ์โดยเปิดสายการบินไทยสมายล์เพื่อให้บริการในรูปแบบ Light Premium ซึ่งเป็นการให้บริการในรูปแบบสายการบินเต็มรูปแบบในราคาย่อมเยาและให้บริการที่ลดลง และเน้นการให้บริการกับผู้โดยสารระหว่างประเทศที่ต้องการเดินทางเชื่อมต่อภายในประเทศเป็นหลัก

สำหรับสายการบินบางกอกแอร์เวย์ซึ่งจัดเป็นสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ แต่มีตำแหน่งทางการตลาดแตกต่างจากการบินไทยโดยวางตำแหน่งการตลาดเป็นสายการบินบูติก (Boutique Airline) ซึ่งให้บริการเฉพาะบางเส้นทางการบินที่มีเอกลักษณ์เฉพาะอีกทั้งมีกลยุทธ์ในการแข่งขันด้วยการเป็นเจ้าของท่าอากาศยาน เช่น สนามบินสมุย สนามบินตราด และสนามบินสุโขทัย ทำให้สามารถรักษาความได้เปรียบในเส้นทางการบินบางเส้นทางได้ อีกทั้งกลยุทธ์การเป็นพันธมิตรกับสายการบินต่างชาติทำให้บางกอกแอร์เวย์มีเครือข่ายการบินหลากหลายที่ครอบคลุมทั่วภูมิภาค

ในส่วนของสายการบินราคาประหยัด สายการบินไทยแอร์เอเชียเป็นผู้ประกอบการรายแรกที่ดำเนินธุรกิจสายการบินราคาประหยัดในประเทศ ที่เน้นกลยุทธ์ในการขายตั๋วโดยสารด้วยราคาต่ำ โดยราคาตั๋วโดยสารไม่รวมการให้บริการเสริมอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบิน เช่น น้ำหนักกระเป๋าสัมภาระลงทะเลเบียน การขอรู้นั่งบนเครื่องล่วงหน้า อาหารและเครื่องดื่ม ทั้งนี้หากผู้โดยสารต้องการซื้อบริการเสริมจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจากราคาตั๋วโดยสาร

สายการบินไทยไลอ้อนแอร์ เป็นสายการบินราคาประหยัดในเครือข่ายของไลอ้อนกรุ๊ป ของประเทศอินโดนีเซีย ชูกลยุทธ์ราคาต่ำโดยสารถูกกว่าคู่แข่ง โดยมุ่งเน้นเพิ่มเส้นทางบินทั้งเส้นทางภายในประเทศ และต่างประเทศมาก แรกเริ่มที่เข้ามาดำเนินกิจการในปลายปี 2556 เน้นกลยุทธ์ในการเสนอราคาต่ำโดยสารที่รวมบริการต่างๆ ไว้ อาทิ น้ำหนักกระเป๋าสัมภาระ อาหารว่าง และบริการที่นั่งบนเครื่องล่วงหน้าแต่ในปัจจุบัน มีการปรับเปลี่ยนการบริการ เช่น ยกเลิกการให้บริการอาหารว่าง และ ลดจำนวนน้ำหนักกระเป๋าสัมภาระ

สายการบินเวียตเจ็ทแอร์ไลน์ในเครือข่ายของสายการบินเวียตเจ็ทแอร์ ประเทศเวียดนามโดยใช้ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นฐานปฏิบัติการการบินและได้เปิดให้บริการเที่ยวบินในประเทศตั้งแต่กันยายน 2559 เน้นกลยุทธ์ออกโปรโมชันตั๋วราคาศูนย์บาท โดยที่ไม่รวมบริการเสริมอื่นๆ โดยได้รับความสนใจจากกลุ่มลูกค้าคนไทย และกลุ่มที่ปัจจัยทางด้านราคามีผลต่อการตัดสินใจ

สำหรับสายการบินนกแอร์นั้น ตั้งแต่ปี 2560 มีการปรับแบรนด์ครั้งใหญ่ เพื่อเร่งพลิกฟื้นธุรกิจ จาก “สายการบินต้นทุนต่ำ” (Low-cost Airline) ไปสู่การเป็น “Lifestyle Airlines” ที่ไม่เน้นแข่งขันด้านราคา แต่มุ่งนำเสนอบัตรโดยสารและการให้บริการในรูปแบบ “Segmentation by Lifestyle” ภายใต้คอนเซ็ปต์ “นกเลือกได้” ที่เพิ่มทางเลือกในการซื้อบัตรโดยสารและบริการ

นอกจากสายการบินราคาประหยัดหลัก 4 สายการบินแล้ว ยังมีสายการบินนิวเจน แอร์ไลน์ มุ่งเน้นการให้บริการเที่ยวบินแบบเช่าเหมาลำไปยังจุดมุ่งหมายปลายทางหลายแห่ง เน้นในประเทศจีนเป็นส่วนใหญ่



2.2.1 นโยบายการตลาดที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

ตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)

นกแอร์ เป็นสายการบินราคาประหยัด ที่ยังคงให้ความสำคัญสะดวกสบายแก่ผู้โดยสาร อาทิ เลือกที่นั่งได้ฟรี บริการน้ำดื่มทุกเที่ยวบินโดยไม่มีค่าใช้จ่าย ฯลฯ นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการยกระดับการให้บริการในทุก ๆ ด้าน เพื่อสร้างประสบการณ์การเดินทางที่น่าประทับใจและแตกต่างให้แก่ผู้โดยสารทุกท่าน

คำมั่นสัญญาของแบรนด์ (Brand Promise)

“ทุกเที่ยวบินมีรอยยิ้ม” หรือ “We Fly Smiles” คือ คำมั่นสัญญาที่สายการบินนกแอร์มอบให้แก่ผู้โดยสารมานานกว่า 14 ปี ถูกสื่อสารผ่านผลิตภัณฑ์และบริการที่สายการบินสร้างสรรค์ออกมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้โดยสารได้รับการบริการที่สะดวกสบาย มีความเป็นมิตร และมีความสบายใจตลอดการเดินทาง

วิสัยทัศน์ของสายการบิน คือ มุ่งสู่การเป็นสายการบินแห่งนวัตกรรมที่ล้ำสมัยที่สุด เป็นผู้ให้บริการด้านการเดินทางที่สะดวกสบายแก่ผู้โดยสารทั่วโลก ในราคาที่คุ้มค่าพร้อมกับตัวเลือกอันหลากหลาย และยังคงเปี่ยมไปด้วยบริการที่สัมผัสได้ถึงความเป็นไทยอย่างแท้จริง

การแบ่งกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (Target Segmentation)

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของสายการบิน มีอายุระหว่าง 28-65 ปี ไม่จำกัดเพศ เป็นกลุ่มผู้ที่มีรายได้ประจำจากการทำงาน ไปจนถึงกลุ่มผู้ที่ประสบความสำเร็จในอาชีพ เจ้าของธุรกิจ ผู้บริหารระดับสูง และกลุ่มวัยเกษียณ (ชั้นสังคม B ถึง B+) ที่ใช้ชีวิตประจำวันแบบกระฉับกระเฉง ใช้สื่อสังคมออนไลน์ และมีการเชื่อมโยงกับกลุ่มสังคมต่าง ๆ มีพฤติกรรมชอบการเดินทาง ด้วยหลายวัตถุประสงค์ อาทิ เพื่อการประชุม ท่องเที่ยว เดินทางกลับภูมิลำเนา เป็นต้น

2.2.2 สถานะการแข่งขันและแนวโน้มในอนาคต

สถานะการแข่งขันในปัจจุบัน

ในปัจจุบันเส้นทางการบินในประเทศไทยมีการแข่งขันสูง โดยเฉพาะการแข่งขันจากทั้งสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ สายการบินราคาประหยัด และ เที่ยวบินเช่าเหมาลำ รวมถึงการเข้ามาของสายการบิน

ราคาประหยัดรายใหม่ และการที่ธุรกิจสายการบินราคาประหยัดมีการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันเป็นอย่างมาก ทำให้ความสามารถในการช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาดนั้นมีการแข่งขันสูงมากกว่าแต่ก่อน

เส้นทางภายในประเทศ

คู่แข่งหลักในเส้นทางบินภายในประเทศของนกแอร์คือ ไทยแอร์เอเชีย และไทยไลอ้อนแอร์ ซึ่งทั้ง 3 สายการบินนี้เป็นสายการบินราคาประหยัดที่เน้นการให้บริการระหว่างศูนย์การบิน (Point to point) โดยเป็นสายการบินหลักขับเคลื่อนตลาดเส้นทางภายในประเทศ อย่างไรก็ตามยังมีการแข่งขันกับสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบที่มีเส้นทางการบินเดียวกัน เช่น การบินไทย บางกอกแอร์เวย์ และ สายการบินไทยสมายล์

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา บริษัทยังคงพัฒนาตลาดเส้นทางการบินภายในประเทศอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความสะดวกสบายแก่ผู้โดยสารมาโดยตลอด แต่เนื่องจากสถานการณ์การบินในปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง ประกอบกับบริษัท โดยในปี 2561 บริษัทได้ทำการปรับจำนวนเที่ยวบินให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ เช่น มีการปรับลดเที่ยวบินในบางเส้นทางเพื่อความเหมาะสมกับการแข่งขันในตลาด อาทิ เช่น ดอนเมือง-ภูเก็ต ดอนเมือง-กระบี่ ดอนเมือง-ระนอง และ ปิดการให้บริการเส้นทางที่มีความต้องการการเดินทางน้อย เช่น เส้นทางอุ้มผาง อุตรธานี-อุบลราชธานี และ ดอนเมือง-เพชรบูรณ์ ในขณะเดียวกันก็ได้เพิ่มความสะดวกของบริการในเส้นทางที่ทำการบินอยู่ในปัจจุบันให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการที่เพิ่มขึ้นเช่นกัน เช่น ดอนเมือง-เชียงใหม่ ดอนเมือง-แม่สอด เป็นต้น ณ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีจำนวนเที่ยวบินไป - กลับต่อสัปดาห์ 636 เที่ยวบิน

เส้นทางระหว่างประเทศ

สำหรับเส้นทางระหว่างประเทศนั้น บริษัทได้ให้บริการ (Point to Point) ไปยังประเทศพม่า คือ ดอนเมือง - ย่างกุ้ง และประเทศเวียดนาม คือ ดอนเมือง-โฮจิมินห์ ดอนเมือง-หนานหนิง และ ภูเก็ต-เจียงตู นอกจากนี้ยังได้เปิดให้บริการเที่ยวบินเช่าเหมาลำไปยังประเทศจีนอีกหลายเส้นทางบินด้วยกัน ณ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีจำนวนเที่ยวบินไป - กลับต่อสัปดาห์ 54 เที่ยวบิน โดยคู่แข่งหลักของสายการบินนกแอร์ในเส้นทางระหว่างประเทศยังคงเป็นสายการบินที่ราคาประหยัดที่เปิดบินในเส้นทางดังกล่าว

สายการบินนกแอร์ อยู่ในกลุ่มพันธมิตรสายการบินราคาประหยัดแห่งแรกของโลก (Value Alliance) ทำให้บริษัทมีข้อได้เปรียบสายการบินอื่นๆ ในธุรกิจด้านเดียวกันในเรื่องของเครือข่ายพันธมิตรที่เข้มแข็ง และหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั้งภายในประเทศ และระดับภูมิภาค

แนวโน้มการแข่งขันในอนาคต

ช่วงระยะเวลา หลายปีที่ผ่านมาสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบค่อยๆ สูญเสียส่วนแบ่งตลาดให้กับสายการบินราคาประหยัด เนื่องจากไม่สามารถแข่งขันด้านราคาได้ อีกทั้งการเพิ่มขึ้นของคนรุ่นใหม่และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเดินทาง รวมถึงการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีให้มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น ทำให้ธุรกิจสายการบินราคาประหยัดนั้นมีแนวโน้มที่จะมีผู้โดยสารมาใช้บริการที่เพิ่ม มากขึ้นในอนาคต

จากการที่ภาครัฐดำเนินนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจและ ส่งเสริมการท่องเที่ยว อีกทั้ง ความเชื่อมั่น ความน่าเชื่อถือ ต่อธุรกิจการบินของประเทศไทยเพิ่มขึ้น และจากการที่องค์การ การบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) ได้ประกาศปลดธงแดงให้กับประเทศไทยเมื่อวันที่ 7 ตุลาคม 2560 ที่ผ่านมา นั้น ประกอบกับยุทธศาสตร์ภาครัฐซึ่งวางแผนให้อุตสาหกรรมการบินเป็นฟันเฟืองหลักในการผลักดัน โครงการระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economics Corridor Development - EEC) ผ่านโครงการเมืองการบิน (Aerotropolis) ซึ่งใช้ท่าอากาศยานนานาชาติอู่ตะเภา ระยอง และพัทยาเป็นศูนย์กลาง การขนส่งทางอากาศ ทำให้ปริมาณการเดินทางเข้า-ออกประเทศไทยขยายตัวต่อเนื่อง ส่งผลให้สถานการณ์การบินของไทยเติบโตและมีการแข่งขันระหว่างสายการบินที่รุนแรงยิ่งขึ้นจากการเปิดเส้นทางใหม่

ข้อมูลจาก บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด มหาชน ในช่วง 12 เดือน (มกราคม - ธันวาคม 2561) มีจำนวนเที่ยวบิน เข้าและออก (Aircrafts Movement) ท่าอากาศยานหลักอย่าง สุวรรณภูมิและ ดอนเมือง เติบโตจากช่วงเดียวกัน ของปีก่อน ร้อยละ 5.8 โดยปริมาณการจราจรทางอากาศระหว่างประเทศเติบโตอย่างต่อเนื่อง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิมีเที่ยวบินระหว่างประเทศเพิ่มขึ้น ร้อยละ 6.93 และเที่ยวบินภายในประเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.30 เติบโตจากช่วงเดียวกันของปีก่อน และสำหรับท่าอากาศยานดอนเมืองนั้น มีเที่ยวบินระหว่างประเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 15.49 และ และเที่ยวบินภายในประเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.07 เติบโตจากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากข้อมูลสถิติ ชี้ให้เห็นถึงการเติบโตด้านธุรกิจการบิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเติบโตของเส้นทางบินระหว่างประเทศ

สำหรับการเติบโตของเส้นทางในประเทศมีแนวโน้มลดลง สอดคล้องกับข้อจำกัดจากปัญหาด้าน Time Slot และความจุของสนามบิน ซึ่งจากข้อมูลสำนักการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยจะเห็นถึงขีดความสามารถท่าอากาศยานในปัจจุบัน (NAC Chart) ทั้งของตารางการบินประจำฤดูร้อน และฤดูหนาว ในบางสนามบินนั้น ในบางช่วงเวลาเต็มขีดความสามารถ เช่น ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง ท่าอากาศยานนานาชาติภูเก็ต ท่าอากาศยานนานาชาติเชียงใหม่ เป็นต้น ประกอบกับจำนวนผู้โดยสารที่เกินขีดความสามารถของสนามบินในการรองรับ ทำให้การเพิ่มความถี่และขยายเส้นทางอาจทำได้ไม่มากนัก

ทั้งนี้ บริษัทได้มีการติดตามประเมินสถานการณ์และปัจจัย ที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อปรับกลยุทธ์ให้ทันต่อทุกเหตุการณ์และพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความแข็งแกร่ง เพิ่มศักยภาพ และ ประสิทธิภาพในการแข่งขันและการบริการให้ดียิ่งขึ้น เพื่อสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดีและรักษาความเป็นสายการบินชั้นนำต่อไป

อย่างไรก็ตาม บริษัทเห็นว่ายังมีปัจจัยบวกที่เป็นโอกาสของประเทศไทยที่จะสามารถขยายตัวได้ สู่ตลาดที่มีศักยภาพและเติบโตต่อเนื่อง ด้วยประเทศไทยมีความเป็นศูนย์กลางที่เหมาะสมในการเชื่อมต่อระหว่างเมืองในอาเซียน และภูมิภาคใกล้เคียง

2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

2.3.1 การจัดหาเครื่องบิน

บริษัทมีนโยบายจัดสรรเครื่องบินให้เหมาะสมกับปริมาณความต้องการบินในแต่ละเส้นทางการบิน ทั้งเส้นทางการบินสายหลัก สายรอง และสายย่อย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีเครื่องบินให้บริการขนส่งผู้โดยสารทั้งสิ้น 3 รุ่น ได้แก่ โบอิง 737-800 เอทีอาร์ 72-500 และบอมบาร์ดิเอร์ คิว 400 รวมทั้งสิ้น 25 ลำ ทั้งนี้ บริษัทจัดหาเครื่องบินทุกลำด้วยวิธีการเช่าในลักษณะ Dry Lease หรือเช่าเฉพาะเครื่องบินไม่รวมนักบินและลูกเรือ โดยบริษัททำสัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Lease) ซึ่งโดยปกติจะมีระยะเวลาเช่า 7 - 12 ปี



โบอิง 737 - 800
(Boeing 737 - 800)



เอทีอาร์ 72 - 500
(ATR 72 - 500)



บอมบาร์ดิเอร์ คิว 400 (Bombardier Q400)

ตารางแสดงข้อมูลเกี่ยวกับฝูงบินของสายการบินนกแอร์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

ประเภทเครื่องบิน	จำนวนเครื่องบิน (ลำ)	ความจุผู้โดยสารต่อลำ (ที่นั่ง)	อายุโดยเฉลี่ย (ปี)
โบอิง 737-800	15	189	4.6
เอทีอาร์ 72-500	2	66 - 72	11.6
บอมบาร์ดิเอร์ Q400	8	86	3.5
รวม	25	-	4.8

เครื่องบินรุ่นโบอิง 737-800 เป็นเครื่องบินโดยสารที่มีพิสัยบินระยะปานกลาง ลำตัวแคบ ใช้เครื่องยนต์ไอพ่น ซึ่ง นำมาใช้สำหรับเส้นทางสายหลักและเส้นทางสายรอง สำหรับเครื่องบินเอทีอาร์ 72-500 และเครื่องบินบอมบาร์ดิเอร์ Q400 เป็นเครื่องบินโดยสารขนาดเล็ก ใช้เครื่องยนต์ใบพัด (Turboprop) 2 เครื่อง มีพิสัยบิน

ระยะใกล้ ซึ่งบริษัทจะนำมาใช้บินในเส้นทางสายรองและสายย่อย เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการบินที่มีไม่มากนัก

• อัตราการใช้เครื่องบินต่อลำ

บริษัทมุ่งเน้นการใช้เครื่องบินให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้โดยสารเป็นสำคัญ ประกอบกับบริหารจัดการให้เที่ยวบินของบริษัทไม่เกิดความล่าช้าที่จะส่งผลกระทบต่อตารางการบินของบริษัทในภาพรวม โดยในปี 2561 บริษัทมีเครื่องบิน ณ สิ้นปีรวม 25 ลำ ซึ่งบริษัทมีอัตราการใช้เครื่องบินทุกประเภทเฉลี่ย สำหรับโบอิง 737-800 บอมบาร์ดิเอร์ Q400 และ เอทีอาร์ 72-500 ที่ 10.37, 8.15 และ 5.97 ชั่วโมงต่อวัน ตามลำดับ ซึ่งอัตราการใช้เครื่องบินต่อลำไม่เป็นไปตามแผนทำให้กระทบต่อรายได้และค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

2.3.2 การซ่อมบำรุงเครื่องบิน

บริษัทมีนโยบายมุ่งเน้นในเรื่องความปลอดภัยของผู้โดยสารเป็นสำคัญ โดยเน้นย้ำให้เครื่องบินอยู่ในสภาพที่ สมบูรณ์พร้อมทำการบินทุกครั้ง ภายใต้มาตรฐานการตรวจสอบและการซ่อมบำรุงซึ่งเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (CAAT) ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกับองค์การความปลอดภัยด้านการบินแห่งสหภาพยุโรป (EASA) และองค์การบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (FAA) การดูแลรักษาและซ่อมบำรุงเครื่องบินแบบครบวงจรเพื่อให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยตามที่กล่าวไว้แล้วนั้น ต้องใช้เงินลงทุนสูงและต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีใบอนุญาตและสามารถซ่อมบำรุงระดับทั่วไป (Transit Check และ Daily Check) และระดับซ่อมย่อย (A-Check หรือ Light Maintenance) ส่วนการซ่อมบำรุงระดับซ่อมใหญ่ (C-Check และ Heavy Maintenance) บริษัทไม่มีโรงซ่อมบำรุงเป็นของตนเอง แต่ได้จ้างบริษัทอื่นผู้ให้บริการภายนอกซึ่งมีความชำนาญและความพร้อมในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน โดยจะต้องได้รับการรับรองจาก CAAT และ FAA หรือ EASA

2.2.3 การจัดหาชิ้นส่วนและอะไหล่

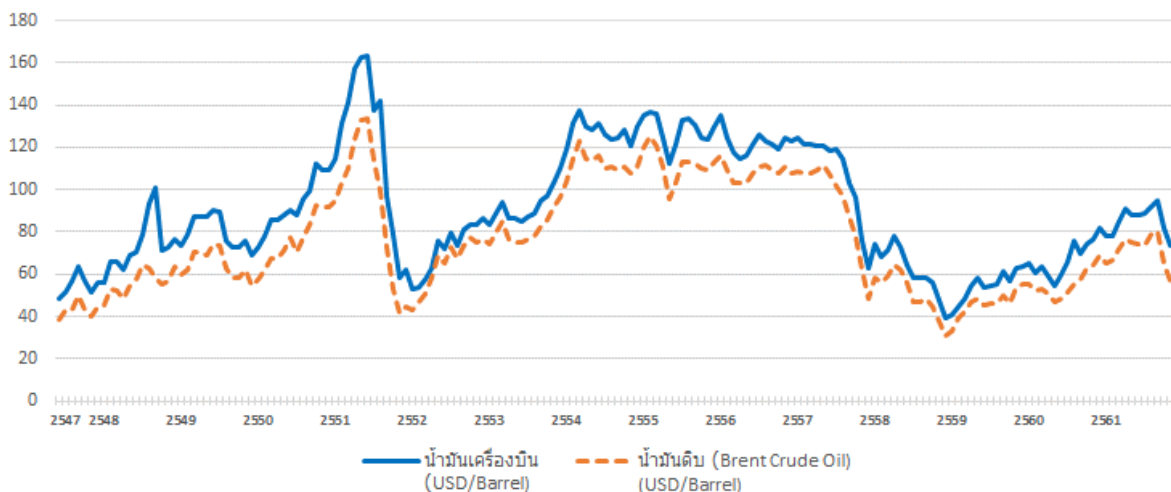
การจัดหาอะไหล่เครื่องบินรวมทั้งอุปกรณ์ของนกแอร์นั้น บริษัทได้ให้ผู้บริการหลักคือ Lufthansa Technik AG เป็นผู้ดำเนินการ ทั้งนี้กระบวนการพิจารณาคัดเลือกผู้ให้บริการนั้น บริษัทได้พิจารณาจากความสามารถในการวางแผนซ่อมบำรุงอากาศยาน การจัดหาอะไหล่และอุปกรณ์เครื่องบิน ค่าใช้จ่าย ตลอดจนประสิทธิภาพที่ผ่านมาในด้านธุรกิจการบิน เป็นต้น

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

2.3.4 การจัดหาน้ำมันเชื้อเพลิง

น้ำมันเชื้อเพลิงเป็นต้นทุนหลักของค่าใช้จ่ายของบริษัท โดยในปี 2561 บริษัทมีค่าใช้จ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงคิดเป็นร้อยละ 25 ของต้นทุนในการดำเนินงานของบริษัท โดยในอดีตบริษัทซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงทั้งหมดผ่านการบินไทย ต่อมาในปี 2554 บริษัทได้เริ่มการจัดซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจากผู้ค้าน้ำมันโดยตรง ได้แก่ บริษัท เซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โดยในปี 2561 บริษัทได้ร่วมจัดซื้อน้ำมันร่วมกับการบินไทยตามนโยบาย Thai Group ทั้งนี้ บริษัทมีการส่งซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงกับผู้จำหน่ายโดยตรง และบริษัทสั่งซื้อจากผู้จำหน่ายรายหนึ่งเกินกว่าร้อยละ 30 ของต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิง เนื่องจากผู้จัดจำหน่ายรายดังกล่าวให้ราคาและข้อเสนอทางธุรกิจที่ดีกับบริษัท อย่างไรก็ตาม บริษัทมิได้พึ่งพิงผู้จัดจำหน่ายน้ำมันรายดังกล่าวเป็นพิเศษ และบริษัทมิได้มีนโยบายซื้อน้ำมันจากบุคคลใดบุคคลหนึ่งอย่างต่อเนื่อง หากเงื่อนไขและราคามีได้ดีกว่าบุคคลอื่น เนื่องจากบริษัทสามารถจัดซื้อน้ำมันจากผู้จัดจำหน่ายรายอื่นๆ ได้ อย่างไรก็ตาม การจัดซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจากผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ระดับโลกจะทำให้บริษัทสามารถจัดหาน้ำมันได้อย่างเพียงพอในราคาที่เหมาะสม

ข้อมูลแสดงราคาน้ำมันดิบ Brent Spot Price ปี 2547 – 2561 (หน่วย: ดอลลาร์สหรัฐต่อบาร์เรล)



ที่มา: Thomson Reuters, ข้อมูลสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

เนื่องจากราคาน้ำมันมีความผันผวนสูง ในปี 2561 คณะกรรมการบริษัทจึงมีนโยบายอนุมัติให้บริษัทเข้าทำสัญญาใช้บริการการป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมันจากการบินไทย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งภายในนโยบาย Thai Group โดยบริษัทมีนโยบายป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมันในระยะเวลาไม่เกิน 24 เดือน โดยกำหนดให้มีสัดส่วนการป้องกันความเสี่ยงระหว่างร้อยละ 20 - 50 ของปริมาณการใช้น้ำมันต่อเดือนหรือประกันความเสี่ยงไว้เพียงบางส่วน (Partial Hedge) โดยเป็นการทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงกับการบินไทย ซึ่งตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงจากราคาน้ำมันของบริษัทดังกล่าว จะช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นให้กับบริษัทในการบริหารรายได้และต้นทุน ส่งผลให้บริษัทสามารถปรับราคาการจำหน่ายตั๋วโดยสารได้เฉพาะส่วนที่ยังไม่ได้มีการจำหน่าย เพื่อชดเชยผลกระทบจากราคาน้ำมันได้บางส่วน ซึ่งจะสอดคล้อง

กับกลยุทธ์การตั้งราคาแบบ Dynamic Pricing หรือ การกำหนดค่าตัวโดยสารหลายระดับราคา และระยะเวลา การเปิดจำหน่ายตัวโดยสารล่วงหน้าของบริษัท

โดยทั่วไปบริษัทจะทำการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงที่ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมืองเป็นหลัก เนื่องจากมี ผู้จำหน่ายมากมาย ทำให้บริษัทสามารถจัดการราคาน้ำมันได้ในราคาถูกกว่าการจัดหาและส่งมอบน้ำมันเชื้อเพลิง ในจังหวัดอื่นๆ ซึ่งส่วนใหญ่มีผู้จำหน่ายเพียงรายเดียว โดยผู้ค้าน้ำมันที่สามารถส่งมอบได้ที่ท่าอากาศยาน นานาชาติดอนเมืองจะใช้บริการจัดเก็บ จัดส่ง และเติมน้ำมัน ของบริษัทบริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (“BAFS”) ซึ่งเป็นบริษัทเพียงรายเดียวที่ได้รับอนุญาตให้บริการเติมน้ำมัน ณ ท่าอากาศยานนานาชาติ ดอนเมือง

2.3.5 การดำเนินงานบริเวณท่าอากาศยาน

บริษัทดำเนินการบริการภาคพื้นดินและบริการสนับสนุนภาคพื้นดินต่อผู้โดยสารของบริษัทด้วยตนเอง โดยทำการ เช่าอุปกรณ์ที่สำคัญจากท่าอากาศยานต่างๆ ในประเทศ เช่น เคาน์เตอร์เช็คอิน และทางเชื่อมต่อ อย่างไรก็ตาม บริษัทได้จ้างบุคคลภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน ให้ทำการขนส่งสัมภาระ ลงทะเบียนของผู้โดยสารไปกลับระหว่างท่าอากาศยานและเครื่องบิน การจัดการขนส่งผู้โดยสารระหว่างประตู ทางขึ้นเครื่องบิน (Gate) กับเครื่องบิน บันไดขึ้นลงเครื่องบิน และการจัดการขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (Cargo)

2.3.6 เครื่องดื่ม

บริษัทให้บริการอาหารร้อนและเครื่องดื่มแก่ผู้โดยสาร โดยมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ทั้งหมดตั้งแต่บรรจุภัณฑ์ โดยคำนึงถึงมาตรฐานของคุณภาพสินค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้โดยสารเป็น สำคัญ

- อาหารร้อน บริษัทให้บริการจำหน่ายอาหารร้อนบนเที่ยวบิน เพื่อให้ผู้โดยสารได้เลือกสรรเมนูและรสชาติที่หลากหลาย ทั้งในรูปแบบอาหารสไตล์ไทย หรือนานาชาติ เพื่อความสะดวกสบายในด้านเลือกใช้บริการ ผู้โดยสารสามารถดำเนินการสั่งอาหารล่วงหน้าได้ 24 ชั่วโมงก่อนเดินทาง ในทุกช่องทางขายของบริษัทสาย การบินนกแอร์ อาหารร้อนจะสามารถให้บริการได้ในเที่ยวบินที่ทำการบินด้วยเครื่อง 737-800 เท่านั้น

- น้ำดื่ม บริษัทคำนึงถึงความสะดวกสบายในการเดินทาง จึงได้เพิ่มปริมาณน้ำดื่มจาก 100 มิลลิลิตร เป็นขนาด 150 มิลลิลิตร และเปลี่ยนเป็นบรรจุภัณฑ์แบบขวดที่สะดวกต่อการบริโภคและการพกพา

2.3.7 การประกันภัย

บริษัทได้ทำประกันภัยสำหรับการบินตามแนวทางปฏิบัติของอุตสาหกรรมการบินนานาชาติ โดยทำ ประกันภัยอากาศยานทุกลำของนกแอร์กับบริษัทประกันภัยในประเทศไทย ซึ่งผู้รับประกันภัยจะทำประกันภัยต่อ (Reinsurance) ไปยังตลาดรับประกันภัยต่อต่างประเทศตามมาตรฐานสากลของตลาดการประกันภัยเครื่องบิน

2.3.8 นโยบายคุณภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคง

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

ถึงแม้ว่าในปี 2558 องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ได้เข้ามาตรวจการทำงานที่กำกับดูแลมาตรฐานความปลอดภัยด้านการบินพลเรือนของประเทศไทย แล้วพบว่าในการกำกับดูแลความปลอดภัยด้านการบินพลเรือนของประเทศไทยต้องเร่งทำการแก้ไขข้อบกพร่องตามที่ ICAO ให้คำแนะนำไว้ โดยปักธงแดงหน้าชื่อประเทศไทยบนเว็บไซต์ของ ICAO ซึ่งส่งผลให้ทุกสายการบินต้องปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม ในปี 2560 บริษัทได้ผ่านการตรวจสอบมาตรฐานและรับรองใบรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศฉบับใหม่ (AOC Re-certification) ตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) แล้ว

ทั้งนี้ บริษัทได้จัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของระบบบริหารคุณภาพความปลอดภัย และความมั่นคง โดยผู้บริหารและหัวหน้างานทุกคนเป็นผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนและพัฒนาปรับปรุง ระบบบริหารดังกล่าวอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการฝึกอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มพูนทักษะ พัฒนาความรู้ ความสามารถ การจัดสรรอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็น สถานที่ทำงาน ตลอดจนการสนับสนุนความช่วยเหลือด้านต่างๆ พนักงานจึงต้องให้ความสำคัญและตระหนักในกฎระเบียบข้อบังคับ และขั้นตอนการดำเนินงานด้านการบริหารคุณภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคง

พนักงานทุกคนต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจทุกครั้งปฏิบัติหน้าที่ และมีจิตสำนึกในการให้บริการด้วยใจ พร้อมที่จะปรับปรุง แก้ไข พัฒนางานด้านคุณภาพ ความปลอดภัยและความมั่นคง ในสถานที่ปฏิบัติงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีหน้าที่รายงานอุบัติเหตุหรืออุบัติการณ์ การกระทำหรือพฤติกรรมที่ไม่ปลอดภัยให้ผู้บังคับบัญชาทราบ เพื่อหาทางป้องกันมิให้เหตุการณ์เหล่านั้นเกิดขึ้นซ้ำ ทั้งนี้ พนักงานต้องทราบบว่าพฤติกรรมใดที่สมควรได้รับการยกเว้นจากการลงโทษ เช่น การปฏิบัติงานด้วยความผิดพลาดโดยมิได้ตั้งใจ และพฤติกรรมใดที่ต้องได้รับการลงโทษทางวินัย เช่น การฝ่าฝืน ประมาทเลินเล่อ เป็นต้น พนักงานต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของตนเองและผู้อื่นอยู่เสมอ อีกทั้งแบ่งปันสิ่งที่ได้เรียนรู้จากเหตุการณ์ ความไม่ปลอดภัยต่างๆ ให้ผู้อื่นได้รับทราบ และมุ่งมั่นที่จะดำรงไว้ซึ่งเป้าหมายการบริหารงานคุณภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคง พนักงานต้องมีความเข้าใจ ตระหนัก และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมายนั้นร่วมกัน

ผู้บริหารนกแอร์ต้องกำกับดูแลการตรวจประเมินการบริหารคุณภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคง ให้สอดคล้องกับแผนตรวจประเมิน รวมถึงต้องมีการวิเคราะห์ ติดตาม ประเมินประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ แก้ไขข้อบกพร่อง หรือสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลา โดยใช้เครื่องมือวัดผลและ ตัวชี้วัดในการประเมินผลการดำเนินงานดังกล่าว

พนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำกับดูแล การปฏิบัติงานของพนักงานแรงงานภายนอก โดยไม่สามารถถ่ายโอนความรับผิดชอบนี้ไปให้บุคคลหรือบริษัทแรงงานภายนอกได้ บริษัทมั่นใจว่าการใช้บริการ ระบบต่างๆ จากบริษัทแรงงานภายนอกสอดคล้องกับมาตรฐานและข้อกำหนดการบริหารงานคุณภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคง

บริษัทจะรักษาสัมพันธภาพกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอก บริษัท อีกทั้งหมั่นตรวจสอบ ประเมิน และพัฒนาผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

บริษัทยึดมั่นที่จะดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบแห่งกฎหมาย ข้อกำหนดมาตรฐานสากลว่าด้วยการ บริหารงานคุณภาพความปลอดภัยและความมั่นคง

3. ปัจจัยความเสี่ยง

บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) มีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจให้มีความมั่นคง ปลอดภัย และมี ประสิทธิภาพ และให้ความสำคัญสูงเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) ที่สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมาตรฐานระดับสากลให้ผู้บริหารและ พนักงานทุกระดับได้ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ

บริษัทได้กำหนดโครงสร้างของการบริหารความเสี่ยง โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะทำงานด้านการบริหารความเสี่ยงในระดับต่างๆ รวมทั้งจัดตั้งหน่วยงาน บริหารความเสี่ยง เพื่อติดตาม กำกับดูแล อย่างมีระบบและต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงมี ประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร

ในปี 2561 บริษัทฯได้ติดตามและทบทวนความเสี่ยงในระดับองค์กร รวมทั้งจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ดังกล่าว เพื่อลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของบริษัทฯ อีกทั้งเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมั่นใจว่า บริษัทฯจะสามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สร้างมูลค่าเพิ่มและสามารถเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืนต่อไป

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

● ความผันผวนของตลาดการท่องเที่ยว

ธุรกิจของบริษัทก็เช่นเดียวกับธุรกิจการบินทั่วไปซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ดังนั้นหากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีการชะลอตัวลงอันเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป ย่อมส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการดำเนินธุรกิจการบินทั่วไปรวมทั้งของบริษัทด้วย ซึ่งอาจจำแนกได้ดังนี้

- กลุ่มนักท่องเที่ยวคนไทย

ปัจจัยจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ความสนใจ การใช้จ่ายใช้สอย การเข้าถึงข้อมูลต่างๆ รวมถึงนโยบายด้านการขนส่งของภาครัฐที่มีการพัฒนาด้านขนส่งและโลจิสติกส์อย่างต่อเนื่อง การขยายเครือข่ายทางหลวงเชื่อมเส้นทางหลักหลายสาย เพิ่มเส้นทางทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง รวมถึงโครงการรถไฟความเร็วสูงที่มีแผนจะเปิดให้บริการกับประชาชนในอีกไม่กี่ปีข้างหน้าจะนำมาซึ่งการแข่งขันและส่งผลกระทบต่อธุรกิจด้านการบินโดยมีนัยสำคัญ

- กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ

นโยบายการท่องเที่ยวของภาครัฐเป็นสิ่งสำคัญที่จะเป็นตัวเชื่อมของทุกภาคส่วน ในการนำเสนอแหล่งท่องเที่ยว กิจกรรมเชิงวัฒนธรรมประเพณีไทยและอาหารรวมถึงช่องทางการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ เพื่อให้นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติทั่วโลกได้รู้จักประเทศไทยมากยิ่งขึ้น ที่ผ่านมาประเทศไทยมีสัดส่วนนักท่องเที่ยวจากภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นส่วนใหญ่ เช่น ญี่ปุ่น จีน ฮ่องกง ไต้หวัน และเกาหลีใต้

ปัจจัยความผันผวนด้านตลาดการท่องเที่ยวและจำนวนนักท่องเที่ยวเป็นสิ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้และสามารถเกิดขึ้นได้ทุกช่วงเวลาเนื่องจากธุรกิจการบินจำเป็นต้องพึ่งพาลตลาดการท่องเที่ยวเป็นหลัก โดยกลยุทธ์ในการเติบโตที่ยั่งยืนของการท่องเที่ยวนั้นจะต้องไม่พึ่งพาลตลาดเดิมมากเกินไป ทั้งที่เป็นตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศโดยเฉพาะหากเกิดเหตุการณ์สำคัญทางการเมือง อุบัติเหตุ ภัยพิบัติ และความไม่ปลอดภัยในเรื่องใดก็ตาม จะส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นอย่างมากซึ่งอาจส่งผลให้การเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยลดลงอย่างมาก บริษัทฯได้ตระหนักถึงสัญญาณล่วงหน้าเป็นอย่างดี ฝ่ายบริหารจึงมีแนวทางปรับเปลี่ยนเที่ยวบินในประเทศมากขึ้น และหาช่องทางโอกาสในเส้นทางการบินใหม่ที่มีศักยภาพ เช่น ญี่ปุ่น จีน และอินเดีย เพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยง และลดผลกระทบจากความผันผวนและไม่แน่นอนต่างๆ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)

● ภัยคุกคามทางไซเบอร์

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ตมีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยเฉพาะระบบเว็บไซต์ (Website) ระบบสำรองที่นั่ง (Reservation System) และ ระบบ Check-in ซึ่งบริษัทใช้บริการระบบดังกล่าว

จากผู้ให้บริการภายนอก ทั้งนี้บริษัทฯ ได้มีมาตรการป้องกันปัญหาหากระบบเกิดข้อขัดข้องจากการใช้บริการของผู้ให้บริการภายนอก โดยมีการจัดทำสำรองข้อมูลทุกวันและยังมีการตั้งศูนย์ข้อมูลสำรองฉุกเฉิน (Disaster Recovery Site) โดยหากมีปัญหากเกิดขึ้นกับศูนย์ข้อมูลหลัก ข้อมูลที่มีการสำรองไว้ที่ศูนย์ข้อมูลสำรองฉุกเฉินจะสามารถนำมาใช้งานได้ทันที

นอกจากนั้น บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดทำเครือข่ายเน็ตเวิร์คสำรองในกรณีที่เกิดการติดต่อบนเครือข่ายเน็ตเวิร์คหลักมีปัญหาเพื่อให้การติดต่อระหว่างบริษัทฯ กับระบบภายนอกเป็นไปอย่างราบรื่นและไม่กระทบต่อธุรกิจ อีกทั้งบริษัทฯ ยังมีมาตรการป้องกันการละเมิดลักลอบนำข้อมูล ความลับของลูกค้าที่สำคัญที่นำไปใช้ทางผิดกฎหมาย โดยมีการออกแบบระบบเพื่อป้องกันการถูกบุกรุกจากผู้ไม่หวังดีและภัยคุกคามไซเบอร์ รวมทั้งมีการเข้ารหัสข้อมูล ตามมาตรฐาน การทดสอบการบุกรุกเพื่อปิดข้อบกพร่องเป็นประจำทุกปี และเก็บรายละเอียดการเข้าใช้ระบบตามพระราชบัญญัติคอมพิวเตอร์ทุกประการ

● ความปลอดภัยตามมาตรฐานการบิน

อุตสาหกรรมการบินอยู่ภายใต้การกำกับดูแลความปลอดภัยและมาตรฐานการบินในระดับสากล บริษัทฯ ตระหนักและให้ความสำคัญกับความปลอดภัยสูงสุดและปฏิบัติตามมาตรฐานการซ่อมบำรุงในระดับสากล โดยบริษัทฯ ได้ว่าจ้างผู้ให้บริการภายนอกที่มีความชำนาญ มีประสบการณ์สูง และเป็นที่ยอมรับ ในอุตสาหกรรมการบินระดับโลก ได้รับการรับรองมาตรฐานจากองค์การความปลอดภัยด้านการบินแห่งสหภาพยุโรป (European Aviation Safety Agency : EASA) หรือสำนักงานบริหารการบินแห่งชาติ สหรัฐอเมริกา (Federal Aviation Administration : FAA) และสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (Civil Aviation Authority of Thailand : CAAT) เพื่อมาดูแลวางแผนและทำการซ่อมบำรุงเครื่องบินให้แก่บริษัทฯ นอกจากนี้บริษัทฯ มีบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามดูแลให้เครื่องบินของบริษัทฯ เข้าซ่อมบำรุงให้เป็นไปตามแผนอย่างเคร่งครัดและรองรับกับปริมาณที่เพียงพอต่อจำนวนเครื่องบินและเที่ยวบินในปัจจุบัน

● การพึ่งพาบุคลากรเฉพาะทางด้านอากาศยาน

ธุรกิจการบิน มีความจำเป็นอย่างมากที่ต้องพึ่งพิงบุคลากรเฉพาะทาง ที่มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญในสายงาน ซึ่งการมีบุคลากรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพจะเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถผลักดันให้การดำเนินธุรกิจ เจริญก้าวหน้าและเติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงปัจจัยด้านบุคลากรดังกล่าว และได้เตรียมความพร้อมในการรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญผ่านการฝึกอบรมต่างๆ มากมายทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพให้พนักงานเติบโตอย่างเท่าเทียมกัน มีการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) การบริหารคนเก่ง (Talent Management) เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังมีการสำรวจสวัสดิการในธุรกิจเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเหมาะสม และสามารถแข่งขันในตลาดแรงงานที่ในปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงได้ ซึ่งส่งผลให้บริษัทฯ สามารถลดความเสี่ยงดังกล่าวได้

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

● ความผันผวนของราคาน้ำมันเชื้อเพลิง

น้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเครื่องบินจัดเป็นวัตถุดิบหลักที่สำคัญในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งราคาน้ำมันอาจผันผวนตลอดเวลา ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน เช่น ความต้องการของตลาด เศรษฐกิจและการเมืองของโลก และอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมหรือประมาณการได้อย่างแม่นยำ นอกจากนั้น สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ยังไม่อนุญาตให้บริษัทเรียกเก็บค่าธรรมเนียมน้ำมันเชื้อเพลิงหรือค่าธรรมเนียมอื่นๆ แยกจากค่าโดยสารสำหรับเที่ยวบินโดยสารภายในประเทศ แบบประจำ รวมถึงมีการจำกัดราคาจำหน่ายตั๋วโดยสารชั้นสูง แต่ในการดำเนินธุรกิจสายการบินโดยทั่วไป บริษัทฯจะจำหน่ายตั๋วโดยสารล่วงหน้าก่อนการบิน ดังนั้นหากราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการหารายได้ อย่างไรก็ตามบริษัทฯได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดหาและบริหารต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิง และเพื่อเป็นการลดและกระจายความเสี่ยง โดยบริษัทฯได้ร่วมมือกับบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในการเป็นพันธมิตรบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการจัดหาน้ำมันเชื้อเพลิงกับบริษัทผู้จำหน่าย

● ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

โดยที่บริษัทฯมีรายรับและรายจ่ายที่เป็นสกุลเงินต่างประเทศ บริษัทฯจึงมีนโยบายการป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน โดยกำหนดวัตถุประสงค์ชัดเจนมีสัดส่วนการป้องกันความเสี่ยง และระยะเวลาการเข้าทำสัญญาที่เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลาของการดำเนินงาน โดยการเข้าทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทกับเงินตราต่างประเทศ จะพิจารณาให้สอดคล้องกับทิศทางและความผันผวนโดยมีการติดตามความเสี่ยงในอัตราแลกเปลี่ยนตลอดเวลา

● การรักษาสภาพคล่องและการดำรงเสถียรภาพในการดำเนินธุรกิจ

ในระหว่างปี 2561 บริษัทฯได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกหลายประการ เช่น การแข่งขันด้านราคาขายตั๋วโดยสารของสายการบินราคาประหยัด การลดลงของนักท่องเที่ยวจากบางประเทศ ราคาต้นทุนของน้ำมันที่สูงขึ้นตามราคาตลาดโลก เป็นต้น ประกอบกับรายได้ของธุรกิจสายการบินจะผันผวนตามฤดูกาลท่องเที่ยว บริษัทฯจึงให้ความสำคัญกับการควบคุมดูแลสภาพคล่องให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการใช้เงินทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมีการเตรียมการและจัดหาแหล่งเงินทุนสำรองไว้สำหรับความต้องการใช้เงินที่ผันผวนตามฤดูกาล การจัดทำแผนธุรกิจเพื่อรักษามูลค่าดำเนินงานของบริษัทฯ การจัดทำแผนการลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในระยะยาว ตลอดจนการจัดทำประมาณกระแสเงินสดเพื่อการบริหารงานล่วงหน้าและการบริหารสภาพคล่องภายใต้สถานการณ์ที่ต่างๆ กัน

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Risk)

- **การปฏิบัติตามและการดำรงรักษาใบอนุญาต/ใบรับรอง ตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการบิน**

การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ จำเป็นต้องได้รับการอนุญาตจากทางราชการ นอกจากนี้จะต้องอยู่ใต้การบังคับของกฎระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย ซึ่งเงื่อนไขดังกล่าวไม่อยู่ภายใต้อำนาจการควบคุมของบริษัท ดังนั้น หากมีการเปลี่ยนแปลงการตีความของกฎระเบียบหรือการออกกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องใหม่ อาจส่งผลกระทบต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ สำหรับเอกสารและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการได้รับอนุญาตให้ทำการบินประกอบด้วย

- **ใบอนุญาตให้ประกอบกิจการค้าขายในการเดินอากาศ**

บริษัทฯ ได้รับใบอนุญาตให้ประกอบกิจการค้าขายในการเดินอากาศ (“Air Operating License” หรือ “AOL”) ทั้งเส้นทางภายในประเทศและเส้นทางระหว่างประเทศจากกระทรวงคมนาคม

- **ใบรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศ**

บริษัทฯ ได้รับใบรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศ (“Air Operator Certificate” หรือ “AOC”) จากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

ทั้งนี้ ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกิจการเมื่อ พ.ศ. 2547 บริษัทฯ ได้รับการต่ออายุใบอนุญาตฯ และใบรับรองฯ อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งมิเคยทำผิดต่อกฎระเบียบและ ข้อบังคับต่างๆ ของทางราชการ ทำให้บริษัทฯ มั่นใจว่าจะสามารถต่ออายุใบอนุญาตฯ และใบรับรองฯ ได้อย่างต่อเนื่องต่อไป

- **สิทธิการบิน**

ในการทำการบินแต่ละเส้นทางทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ บริษัทฯ ต้องได้รับการจัดสรรสิทธิการบินเส้นทางนั้นๆ จาก กระทรวงคมนาคม ซึ่งสิทธิการบินดังกล่าวเป็นสิทธิ์ที่ได้รับตลอดไป เว้นแต่หากบริษัทฯ ไม่สามารถเปิดทำการบินเส้นทางใดได้อย่างต่อเนื่อง เกินกว่า 1 ตารางการบิน (ประมาณ 6 เดือน) ทางราชการจะสงวนสิทธิ์ในการเพิกถอนสิทธิการบินในเส้นทางนั้นได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีนโยบายที่จะปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือกฎหมายของแต่ละประเทศอย่างเคร่งครัดเพื่อลดความเสี่ยงจากการโดนเพิกถอนใบอนุญาตต่างๆ



4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ทรัพย์สินหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทส่วนใหญ่อยู่ในรูปแบบของการเช่า ทั้งสัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Lease) และการเช่าพื้นที่ จึงมีได้บันทึกเป็นสินทรัพย์ในงบการเงินของบริษัท เช่น เครื่องบิน ศูนย์ปฏิบัติการการบิน และอาคารสำนักงานใหญ่ แต่ได้บันทึกสินทรัพย์ในส่วนที่เป็นส่วนปรับปรุงเครื่องบินเช่า หรือส่วนปรับปรุงสัญญาเช่า นอกจากนั้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทยังมีทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ซึ่งบันทึกในงบการเงิน เช่น อุปกรณ์ และเครื่องใช้สำนักงานต่างๆ อุปกรณ์สื่อสาร ยานพาหนะ เครื่องคอมพิวเตอร์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์

4.1 เครื่องบิน

เครื่องบินหรืออากาศยานจัดเป็นสินทรัพย์หลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทโดยบริษัททำการเช่าเครื่องบินที่เป็นการเช่าเฉพาะตัวเครื่องบิน โดยมีการกำหนดระยะเวลาการเช่า การวางเงินมัดจำ หรือหนังสือค้ำประกันค่าเช่า ค่าสำรองค่าซ่อมบำรุงเครื่องบิน การประกันภัย เงื่อนไขการรับมอบและส่งคืนเครื่องบิน

4.1.1 สัญญาเช่าดำเนินงานเครื่องบิน

บริษัทและบริษัทย่อยบันทึกค่าเช่าเครื่องบินเป็นค่าใช้จ่ายรายเดือนในงบกำไรขาดทุนแบบเบ็ดเสร็จ มีได้บันทึกเป็นสินทรัพย์ในงบแสดงฐานะทางการเงิน เครื่องบินทั้งหมดจดทะเบียนในประเทศไทยโดยเช่าเครื่องบินจากผู้ให้เช่าต่างประเทศหลายราย ซึ่งในปี 2561 บริษัทมีค่าเช่าเครื่องบินตามสัญญาเป็นจำนวน 3,966.76 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

ลำดับ	ประเภททรัพย์สิน	จำนวน (ลำ)	อายุสัญญาเช่า (ปี)	อายุสัญญาเช่าเฉลี่ย
1	โบอิง 737-800 (บริษัท)	15	7-12	ระหว่าง 2-12 ปี
2	เอทีอาร์ 72-500 (บริษัท)	2	8	ระหว่าง 4-5 ปี
3	Q400 NextGen (บริษัท)	8	12	ระหว่าง 10-12 ปี
4	โบอิง 777-200 (บริษัทย่อย)	3	5	ระหว่าง 2-3.5 ปี

● สารสำคัญของสัญญาเช่าดำเนินงานเครื่องบิน

1. การชำระค่าเช่าและค่าสำรองการซ่อมบำรุงเครื่องบิน (Supplemental Rent)

ภายหลังการรับมอบเครื่องบิน บริษัทและบริษัทย่อยต้องชำระค่าเช่าเครื่องบินรายเดือนในอัตราตามที่ตกลงในสัญญาเช่าเครื่องบิน ปัจจุบันค่าเช่ามีอัตราคงที่ตลอดอายุสัญญาเช่า นอกจากนั้น บริษัท

จะต้องจ่ายค่าสำรองการซ่อมบำรุงเครื่องบิน (Supplemental Rent หรือ Maintenance Reserve) ตามที่ระบุในสัญญาเช่าเครื่องบินแต่ละฉบับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทและบริษัทย่อยมีเงินสำรองบำรุงรักษาเครื่องบินสำหรับเครื่องบินที่เช่าดำเนินการอยู่ทั้งสิ้น ประมาณ 7,788.30 ล้านบาท

2. เงินประกัน และเงินมัดจำเกี่ยวกับเครื่องบิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทและบริษัทย่อยมีเงินประกันและเงินมัดจำเกี่ยวกับเครื่องบิน เท่ากับ 1,195.08 ล้านบาท

3. การประกันภัยเครื่องบิน บริษัทและบริษัทย่อยจำเป็นต้องทำประกันภัยสำหรับเครื่องบินเครื่องบินยนต์ อะไหล่ ผู้โดยสาร บุคคลที่สามและทรัพย์สินของบุคคลที่สาม ตามมาตรฐานสากลของตลาดการประกันภัยเครื่องบินตลอดระยะเวลาการเช่าเครื่องบิน โดยวงเงินรับผิดชอบใช้จะถูกกำหนดในสัญญาเช่าเครื่องบิน และสายการบินเป็นผู้รับผิดชอบค่าเบี้ยประกันภัย

4. การคืนเครื่องบิน ในสัญญาเช่าเครื่องบินโดยทั่วไปจะกำหนดเงื่อนไขการรับมอบและส่งคืนเครื่องบินเอาไว้ ซึ่งในการส่งมอบคืนเครื่องบินผู้เช่าจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงให้เป็นไปตามเงื่อนไขการส่งคืน โดยผู้เช่าตั้งสำรองค่าใช้จ่ายดังกล่าวไว้ตลอดอายุสัญญาเช่า จำนวนเงินที่ตั้งสำรองได้ประมาณการจากค่าซ่อมบำรุงในระดับ Heavy Maintenance บวกค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เช่น การปรับสภาพภายในห้องโดยสาร การทาสีเครื่องบิน ค่าซ่อมเครื่องยนต์ เป็นต้น

5. เหตุการณ์ (Event of Default) หากบริษัทผิดนัดสัญญาเช่า ผู้ให้เช่าเครื่องบินสามารถยกเลิกสัญญาได้ทันที หรือสามารถใช้กระบวนการยุติธรรมเพื่อเรียกร้องค่าเสียหายตามสัญญาได้ ทั้งนี้ เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นสรุปได้ดังต่อไปนี้

- บริษัทไม่สามารถชำระค่าเช่าตามกำหนดของสัญญาเช่าได้
- บริษัทไม่สามารถทำประกันภัยตามสัญญาเช่าได้
- บริษัทผิดนัดหนี้สินอื่นจำนวนมาก ซึ่งระบุในสัญญาเช่าในแต่ละฉบับ
- บริษัทประสบปัญหาทางการเงิน หรือ ประสบภาวะล้มละลายหรือมีหนี้สินล้นพ้นตัว
- บริษัทหยุดดำเนินธุรกิจการบินของบริษัท หรือมีการจำหน่ายสินทรัพย์สำคัญของบริษัท
- มีการเปลี่ยนแปลงอำนาจควบคุมของบริษัท
- บริษัทผิดนัดชำระค่าธรรมเนียมที่เกี่ยวข้องกับท่าอากาศยาน เช่น ค่าธรรมเนียมระบบนำร่องเครื่องบิน (Navigation fee) ค่าธรรมเนียมในการขึ้นลงของอากาศยาน (Landing fee)

6. ข้อกำหนดในสัญญา (Covenant) นอกจากนั้น ระหว่างการเช่าเครื่องบินบริษัทจำเป็นต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดในสัญญา ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังต่อไปนี้

- บริษัทต้องเช่าเครื่องบินเพื่อใช้ในการพาณิชย์เท่านั้น และปฏิบัติตามข้อตกลงของสัญญาตลอดอายุสัญญา บริษัทจะเสียค่าปรับหากมีการส่งคืนเครื่องบินก่อนกำหนด
- บริษัทต้องแจ้งข้อมูลที่สำคัญตามที่ตกลงในสัญญาให้ผู้เช่าทราบ
- บริษัทต้องไม่ทำการให้เช่าช่วงเครื่องบินต่อแก่ผู้อื่น (Sublease) ยกเว้นจะได้รับความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้ให้เช่า

- บริษัทต้องอนุญาตให้ตัวแทนของผู้ให้เช่าตรวจสอบเครื่องบินเมื่อมีการเรียกร้องโดยค่าใช้จ่ายตกเป็นของผู้ให้เช่า
 - บริษัทไม่สามารถแสดงตัวเป็นเจ้าของเครื่องบินลำดังกล่าวได้
 - บริษัทจะเก็บข้อมูลทางการบินของเครื่องบินแต่ละลำตามที่สัญญากำหนด
 - บริษัทจะไม่ดัดแปลงหรือแก้ไขเครื่องบิน ยกเว้นจะได้รับอนุญาตจากผู้ให้เช่า
 - บริษัทต้องบำรุงรักษา และซ่อมแซมเครื่องบินตามที่สัญญากำหนดบริษัทต้องทำประกันภัยเครื่องบินตามที่สัญญาเช่ากำหนดตลอดระยะเวลาการเช่าเครื่องบิน
 - บริษัทมีหน้าที่จดทะเบียนเครื่องบินกับกรมการขนส่งทางอากาศ รวมถึงการดำเนินการขอใบอนุญาตสำคัญต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เครื่องบินดังกล่าวสามารถให้บริการได้ในเชิงพาณิชย์ได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย
7. คำรับรองและรับประกันในการดำเนินการเช่าเครื่องบิน บริษัทจะต้องให้คำรับรองและรับประกันต่อผู้ให้เช่าเครื่องบิน โดยมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้
- บริษัทเป็นบริษัทจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายในประเทศที่จัดตั้งบริษัท
 - บริษัทมีความสามารถในการลงนามในเอกสารต่างๆ และสามารถปฏิบัติการต่างๆ ให้เป็นไปตามสาระสำคัญของสัญญาได้
 - บริษัทไม่มีเหตุการณ์ หรือคดีความค้างใดๆ อันเป็นสาเหตุที่จะกระทบต่อสถานะการเงิน และทรัพย์สินของบริษัท ทำให้บริษัทไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาได้
 - บริษัทดำเนินการส่งงบการเงินอย่างถูกต้องตามกฎหมาย
 - ไม่มีเหตุผิดนัดเกิดขึ้น

4.1.2 สัญญารับบริการวางแผนการซ่อมบำรุงเครื่องบิน

บริษัทเข้าทำสัญญารับบริการวางแผนการซ่อมบำรุงเครื่องบินกับผู้ให้บริการหลายราย ขึ้นอยู่กับประเภทของเครื่องบิน ปัจจุบันผู้ให้บริการหลักได้แก่ Lufthansa Technik AG ซึ่งจัดเป็นผู้ให้บริการที่ได้รับการรับรองจากสถาบันระดับโลก มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในธุรกิจการซ่อมบำรุงเครื่องบินสูง และเป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมการบิน โดยเนื้อหาสัญญารับบริการวางแผนการซ่อมบำรุงเครื่องบินครอบคลุมถึงการซ่อมในลักษณะ A-Check C-Check และ Heavy-Check หรือการซ่อมบำรุงที่มีนัยสำคัญซึ่งบริษัทไม่มีใบอนุญาตในการดำเนินงาน

4.2 ศูนย์ปฏิบัติการการบิน และอาคารสำนักงานใหญ่

บริษัทมีศูนย์ปฏิบัติการบินหลักที่ทำอากาศยานนานาชาติดอนเมือง และมีสถานีภายในท่าอากาศยานของเส้นทางที่นกแอร์ทำการบิน บริษัทเช่าพื้นที่ในท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมืองจาก บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) โดยใช้เป็นลานจอดเครื่องบิน คลังเก็บชิ้นส่วนอะไหล่ เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์เกี่ยวกับเครื่องบิน สำนักงานและเคาน์เตอร์เช็คอิน สัญญาเช่าดังกล่าวมีระยะเวลา 3 ปี และที่ผ่านมาบริษัทมีการต่ออายุสัญญาเช่าอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากยังคงปฏิบัติการบินหลักที่ทำอากาศยานดอนเมือง



ในส่วนของสำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่ที่เลขที่ 3 อาคารระจนาการ ชั้น 16 และ ชั้น 17 ถ.สาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ บริษัทได้เช่าพื้นที่จำนวน 2,175.84 ตารางเมตร กับห้างหุ้นส่วนจำกัด ระจนาการ (2530) สัญญาเช่ามีอายุ 3 ปี เมื่อหมดอายุสัญญาเช่า บริษัทมีสิทธิต่ออายุสัญญาเช่าคราวละ 3 ปี

4.3 อุปกรณ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทและบริษัทย่อยมีมูลค่าทางบัญชีของอุปกรณ์ต่างๆ รวม 206.79 ล้านบาท สำหรับการบันทึกบัญชีบริษัทและบริษัทย่อยจะบันทึกด้วยราคาทุนและหักค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งานของสินทรัพย์แต่ละประเภทประมาณ 3-5 ปี ยกเว้นส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุงเครื่องบินเช่า (ค่าทาสีเครื่องบิน) บริษัทและบริษัทย่อยจะพิจารณา ตัดค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรงตามอายุสัญญาเช่าเครื่องบินแต่ละลำหรืออายุการใช้งานจริงของทรัพย์สินดังกล่าว ดังรายละเอียดต่อไปนี้

หน่วย: ล้านบาท

หน่วย : ล้านบาท	ราคาทุน	ค่าเสื่อมสะสม	มูลค่าทางบัญชี
ส่วนปรับปรุงสัญญาเช่า	104.22	(83.78)	20.44
ส่วนปรับปรุงเครื่องบินเช่า	82.00	(39.80)	42.20
เครื่องใช้สำนักงาน	19.10	(15.75)	3.35
อุปกรณ์สำนักงาน	29.87	(22.55)	7.32
อุปกรณ์คอมพิวเตอร์	156.89	(132.74)	24.15
อุปกรณ์สื่อสาร	5.34	(4.37)	0.97
เครื่องมือเครื่องใช้	270.00	(171.68)	98.32
ยานพาหนะ	5.63	(2.56)	3.07
งานระหว่างปรับปรุง	6.97	-	6.97
รวม	680.02	(473.23)	206.79

4.4 โปรแกรมคอมพิวเตอร์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทและบริษัทย่อยมีโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในประกอบการธุรกิจ ได้แก่ Microsoft Windows ระบบการสำรองที่นั่ง ระบบบัญชี เครื่องบันทึกการเก็บเงิน (Point of Sale : POS) และระบบซอฟต์แวร์ที่บริษัทพัฒนาขึ้นเอง บริษัทและบริษัทย่อยหักค่าตัดจำหน่ายโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งาน 5 ปีหรือตามอายุสัญญา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้



หน่วย: ล้านบาท

หน่วย : ล้านบาท	ราคาทุน	ค่าเสื่อมสะสม	มูลค่าทางบัญชี
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	203.70	(174.25)	29.45
โปรแกรมระหว่างพัฒนา	16.27	-	16.27
รวม	219.97	(174.25)	45.72

4.5 ลูกหนี้การค้า

ลูกหนี้การค้าส่วนใหญ่เป็นลูกหนี้จากการจำหน่ายตั๋วโดยสาร ในส่วนลูกค้าองค์กรซึ่งได้เครดิตเทอมระยะสั้นจากบริษัทประมาณ 30 วัน ในปี 2561 บริษัทและบริษัทย่อยมีค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญเท่ากับ 11.26 ล้านบาท โดยประมาณขึ้นจากประสบการณ์ในการเรียกเก็บเงินในอดีต

สำหรับลูกหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน ได้แก่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด บริษัท หาดทิพย์ จำกัด (มหาชน) บริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน) และบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) เป็นค่าให้บริการภาคพื้นทีที่สถานีบางแห่ง ค่าตั๋วโดยสารเที่ยวบินร่วม (Codeshare agreement) และ ค่าใช้บริการต่างๆ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทและบริษัทย่อยมีลูกหนี้การค้าสุทธิเท่ากับ 910.48 ล้านบาท ดังนี้

หน่วย: ล้านบาท

หน่วย : ล้านบาท	มูลค่าก่อนตัดหนี้สูญ	ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ	ลูกหนี้การค้าสุทธิ
ลูกหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้อง	18.39	-	18.39
ลูกหนี้การค้ากิจการอื่น	903.35	(11.26)	892.09
รวม	921.74	(11.26)	910.48

4.6 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือประกอบด้วยอะไหล่และวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้สำหรับการซ่อมแซมและบำรุงรักษาเครื่องบิน สินค้าซื้อมาเพื่อขาย อาหารและเครื่องดื่ม บริษัทและบริษัทย่อยมีนโยบายบันทึกบัญชีสินค้าคงเหลือในราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า ราคาทุนคำนวณตามวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก มูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นราคาโดยประมาณที่คาดว่าจะขายได้ตามลักษณะการประกอบธุรกิจตามปกติหักด้วยประมาณการต้นทุนที่จำเป็นต้องจ่ายไปเพื่อให้ขายสินค้านั้นได้ ทั้งนี้ บริษัทและบริษัทย่อยมิได้ตั้งค่าเผื่อสินค้าล้าสมัย หรือสินค้าเคลื่อนไหวช้า เนื่องจากสินค้าของบริษัทเป็นสินค้าที่ไม่มีลักษณะตามสมัย และได้มีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าอยู่เสมอ หากสินค้ามีการเสื่อมคุณภาพบริษัทและบริษัทย่อยจะทำการตั้งสำรองทั้งจำนวน ณ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทและบริษัทย่อยมีสินค้าคงเหลือเท่ากับ 50.20 ล้านบาท ดังนี้



	จำนวน (ล้านบาท)
สินค้าซื้อมาเพื่อขาย	8.30
อาหารและเครื่องดื่ม	3.06
อะไหล่และวัสดุสิ้นเปลืองอื่นๆ	38.84
รวม	50.20

4.7 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีนโยบายลงทุนในกิจการที่มีส่วนเกี่ยวเนื่องกันกับบริษัท เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของบริษัท ในปี 2561 โดยมีรายละเอียดดังนี้

	ชื่อบริษัท	ทุนชำระแล้ว	สัดส่วนการถือหุ้น	วัตถุประสงค์การจัดตั้ง	สถานะการดำเนินการ
1	บริษัท นกฮอลิเดย์ จำกัด	100,000 บาท	บริษัทถือหุ้น สามัญร้อยละ 49 และผู้ถือหุ้นที่ เป็นบุคคล ธรรมดาอีก ร้อย ละ 51	ประกอบกิจการ นำเที่ยว และ ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง กับการนำเที่ยว	ดำเนินการอยู่
2	บริษัท นกมั่งคั่ง จำกัด	10,000,000 บาท	บริษัทถือหุ้น สามัญร้อยละ 49 กรรมการของ บริษัทถือหุ้น บุริมสิทธิร้อยละ 50 และผู้ถือหุ้นที่ เป็นบุคคล ธรรมดาถือหุ้น บุริมสิทธิอีกร้อย ละ 1	เพื่อร่วมทุนกับ Scoot Pte. Ltd. และบริษัท เพื่อน น้ำมิตร จำกัด เพื่อดำเนินธุรกิจ สายการบินราคา ประหยัดระหว่าง ประเทศ	ดำเนินการอยู่
3	บริษัท สายการบินนกสกาย จำกัด	2,480,392,150 บาท	บริษัท นกมั่งคั่ง จำกัด ซึ่งเป็น บริษัทย่อยของ บริษัทถือหุ้น สามัญร้อยละ 49	เพื่อดำเนินธุรกิจ สายการบินราคา ประหยัด สำหรับ เส้นทางบินระยะ กลางและ	ดำเนินการอยู่



			Scoot PTE. LTD ถือหุ้น ร้อยละ 49 และบริษัท เพื่อนน้ำมิตร ถือ หุ้นอีกร้อยละ 2	ระยะไกลใน เส้นทางบิน ต่างประเทศ ด้วย เครื่องบิน Wide Body	
--	--	--	--	---	--

โดยบริษัทมุ่งเน้นการลงทุนในบริษัทย่อยที่มีศักยภาพในการเติบโต และสร้างผลตอบแทนที่ดีจากการลงทุน เพื่อให้บริษัทเป็นผู้นำในธุรกิจสายการบินราคาประหยัดที่ให้บริการแก่ผู้บริโภคได้อย่างครอบคลุม ทั้งนี้ในการขออนุมัติเกี่ยวกับการลงทุนจะต้องสอดคล้องเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน เรื่อง หลักเกณฑ์ในการทำรายการที่มีนัยสำคัญที่เข้าข่ายเป็นการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งหลักทรัพย์ และประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งหลักทรัพย์ พ.ศ. 2547

การลงทุนในกิจการดังกล่าวข้างต้น บริษัทจะเน้นการลงทุนระยะยาว โดยพิจารณาจากปัจจัยพื้นฐานของธุรกิจที่จะเข้าไปลงทุน รวมถึงแนวโน้มของธุรกิจนั้นๆ เป็นสำคัญ นอกจากนี้ บริษัทมีนโยบายการลงทุนในสัดส่วนที่มากพอเพื่อให้สามารถมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อย รวมทั้งการส่งเสริมกิจการที่เข้าลงทุนให้มีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ บริษัทอาจมีการลงทุนในธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องในอนาคต โดยการลงทุนจะต้องมีความสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพธุรกิจและแผนยุทธศาสตร์ของบริษัท ในการตัดสินใจลงทุนใดๆ บริษัทจะทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการและพิจารณาถึงศักยภาพ รวมทั้งความเสี่ยงจากการลงทุน และนำเสนอแผนการลงทุนต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณา รวมถึงให้คำแนะนำเพื่อลดความเสี่ยงทางการลงทุนที่อาจเกิดขึ้น

4.8 นโยบายการลงทุนในเงินลงทุนระยะยาว

บริษัทและบริษัทย่อยได้เข้าเป็นสมาชิกของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในปี 2547 และปี 2548 ตามลำดับ และต้องเข้าร่วมถือหุ้นตามข้อกำหนดของวิทยุการบิน ตามข้อบังคับของวิทยุการบินมิให้มีการจ่ายปันผล แต่ผู้ถือหุ้นจะได้รับส่วนลดค่าธรรมเนียมในการบริการนำร่อง (Air Navigation Facility Charge) สัดส่วนการถือหุ้นจะเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นหรือลดลงตามการจัดสรรของวิทยุการบิน โดยคำนวณจากเที่ยวบินรวมในแต่ละปีของสมาชิก และเงินค่าหุ้นดังกล่าวจะได้รับคืน เมื่อถอนตัวจากการเป็นสมาชิก

เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2557 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ได้มีมติอนุมัติให้บริษัทร่วมทุนกับ ANA Holding และมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ เพื่อจัดตั้ง บริษัท แพน แอม อินเตอร์เนชั่นแนล ไฟล์ เทอร์นิง เซ็นเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นศูนย์จัดการอบรมนักบินและบุคคลากรทางการบิน โดยบริษัทลงทุนเป็นจำนวนเงิน 40,650,000 บาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 15 ของทุนจดทะเบียนของการร่วมทุน

4.9 สัญญาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

● การทำความตกลงเที่ยวบินร่วม (Codeshare Agreement) และเช่าเหมาลำ (Charter Agreement)

ปัจจุบันบริษัทได้เข้าทำสัญญาความตกลงเที่ยวบินร่วมกับบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และสัญญาเที่ยวบินร่วมกับบริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด ซึ่งถือเป็นเรื่องปกติทั่วไปในอุตสาหกรรมการบิน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขยายเครือข่ายทางการตลาดไปได้อย่างกว้างขวาง เพื่อเสริมสร้างแบรนด์ และลดต้นทุนการดำเนินงานลง

ลักษณะสำคัญของสัญญา	<ol style="list-style-type: none"> 1. คู่สัญญาทั้งสองตกลงที่จะร่วมมือในการให้บริการทางการบินแก่กัน โดยฝ่ายหนึ่งจะเป็นผู้ทำการบิน และ อีกฝ่ายจะเป็นผู้ดำเนินการด้านการตลาด 2. ผู้ทำการบินจะเป็นผู้ให้บริการเครื่องบินสำหรับผู้โดยสารที่ซื้อตั๋วจากผู้ดำเนินการด้านการตลาด 3. ผู้ทำการบินจะให้บริการผู้โดยสารที่ซื้อตั๋วจากผู้ดำเนินการด้านการตลาดในลักษณะเดียวกันกับที่ให้บริการกับลูกค้าของตนเอง
เส้นทางการบิน	<p>เที่ยวบินร่วม (Codeshare) :</p> <p>● ดอนเมือง – รั้อยเอ็ด – ดอนเมือง</p>
การยกเลิกสัญญา	<ol style="list-style-type: none"> 1. การบอกเลิกสัญญาคู่สัญญาต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 60 วัน 2. คู่สัญญาสามารถเลิกสัญญาได้ทันทีหากอีกฝ่ายหนึ่งประสบภาวะล้มละลาย หรือเข้าสู่แผนฟื้นฟูกิจการ 3. หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งผิดสัญญา คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งมีสิทธิบอกเลิกสัญญาได้ทันที หากผู้ผิดสัญญาไม่ชดเชยค่าเสียหายภายในกำหนด 30 วันนับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้ง

● สัญญาว่าจ้างผู้ให้บริการลำเลียงสัมภาระและสินค้า

คู่สัญญา	<p>ผู้ว่าจ้าง : บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”)</p> <p>ผู้รับจ้าง : บริษัท แพนไทย คาร์โก เอ็กส์เพรส จำกัด (“แพนไทย”)</p>
ลักษณะสำคัญของสัญญา	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้รับจ้างตกลงให้บริการ การปฏิบัติการลำเลียงสัมภาระและสินค้า (Loading/Unloading baggage and cargo) 2. บริษัทให้สิทธิแพนไทยในการขายระวางขนส่งสินค้าทางอากาศแก่บุคคลทั่วไป
เส้นทางการบิน	<p>สัญญาฉบับแรกลงนามเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2549 และ หากไม่มีการบอกเลิกสัญญาให้ถือว่าสัญญาดังกล่าวต่อไปโดยไม่มีกำหนดอายุ</p>

การยกเลิกสัญญา	1. การบอกเลิกสัญญาคู่สัญญาต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 60 วัน 2. หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งผิดสัญญา คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งมีสิทธิบอกเลิกสัญญาได้ทันที หากผู้ผิดสัญญาไม่ชดเชยค่าเสียหายภายในกำหนด 60 วันนับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้ง
----------------	---

● สัญญาว่าจ้างผู้ให้บริการอุปกรณ์ภาคพื้นดิน

คู่สัญญา	ผู้ว่าจ้าง : บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ผู้รับจ้าง : บริษัท วิ่งเชิร์ฟ จำกัด (“วิ่งเชิร์ฟ”)
ลักษณะสำคัญของสัญญา	ให้บริการการจัดหาอุปกรณ์ภาคพื้นดิน (Ground Support Equipment) แก่อากาศยาน
เส้นทางการบิน	สัญญาฉบับแรกลงนามเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2558 และมีอายุสัญญา 3 ปี

● สัญญาว่าจ้างพนักงานต้อนรับภาคพื้นดิน

คู่สัญญา	ผู้ว่าจ้าง : บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ผู้รับจ้าง : บริษัท ฟูลฟาชิลิตี้ จำกัด (“ฟูลฟาชิลิตี้”)
ลักษณะสำคัญของสัญญา	ผู้รับจ้างตกลงให้บริการในการจัดหาพนักงานต้อนรับภาคพื้นเพื่อให้บริการแก่ผู้ว่าจ้าง
เส้นทางการบิน	สัญญาฉบับแรกลงนามเมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2550 และมีอายุสัญญา 1 ปี

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ในไตรมาส 1 ของปี 2561 บริษัทได้ยื่นคำเสนอข้อพิพาทให้ศูนย์อนุญาโตตุลาการระหว่างประเทศในประเทศสิงคโปร์ (Singapore International Arbitration Center (“SIAC”) เพื่อพิจารณาข้อพิพาทกับบริษัทแห่งหนึ่งให้ชำระเงินค่าเสียหายแก่บริษัทอันเนื่องมาจากการกระทำผิดสัญญา ซึ่งเมื่อวันที่ 13 เมษายน 2561 บริษัทดังกล่าวได้ยื่นคำคัดค้าน/ข้อเรียกร้องแย้งต่อศูนย์อนุญาโตตุลาการเช่นกัน ข้อพิพาทดังกล่าวอยู่ในกระบวนการพิจารณาระงับข้อพิพาทของอนุญาโตตุลาการและยังไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้นบริษัทจึงยังไม่สามารถประมาณผลกระทบจากข้อพิพาทดังกล่าวได้

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

บริษัท สายการบินบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)

ประเภทธุรกิจ

สายการบินราคาประหยัด

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่

3 อาคารจินนาการ์ ชั้น 17 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120

เลขทะเบียนบริษัท

0107556000094

เว็บไซต์บริษัท

www.nokair.com

เว็บไซต์นักลงทุนสัมพันธ์

www.nokair.com/investor_relations

โทรศัพท์

0 2627 2000

โทรสาร

0 2285 6944

หุ้นสามัญของบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทมีทุนจดทะเบียน และทุนชำระแล้ว ดังนี้
ทุนจดทะเบียน 2,499,249,882 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท รวมมูลค่า 2,499,249,882 บาท
ทุนชำระแล้ว 2,271,999,796 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 บาท รวมมูลค่า 2,271,999,796 บาท

ข้อมูลของบุคคลอ้างอิง**นายทะเบียนหลักทรัพย์**

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์

0 2009 9000

โทรสาร

0 2009 9991

เว็บไซต์

www.set.or.th/tsd

ผู้สอบบัญชี

บริษัท ดีลอยท์ ทูช ไร้มัทส์ ชัยยศ สอบบัญชี จำกัด

อาคารเอไอเอ สาทร ทาวเวอร์ ชั้น 23 - 27

เลขที่ 11/1 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120

โทรศัพท์

0 2034 0000

โทรสาร

0 2034 0100