



รายงานประจำปี 2554  
บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ไมล์จาก รอยัล ออร์คิด พลัส  
ได้ง่ายๆ ไม่ใช่แค่บิน



วันนี้ รอยัล ออร์คิด พลัส ให้คุณสะสมไมล์ได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น จากทุกการซื้อบิงผ่านบัตรเครดิต การเช่ารถ การเข้าพักในโรงแรมทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงการใช้บริการกับคู่สัญญาอื่นๆ นอกเหนือจากการสะสมไมล์กับการบินไทย และสายการบินที่ร่วมรายการ สิทธิพิเศษนี้...สำหรับสมาชิก รอยัล ออร์คิด พลัส เท่านั้น

\* จำนวนไมล์สะสมเป็นไปตามเงื่อนไขและข้อกำหนดของแต่ละคู่สัญญา สมาชิกสมาชิกและดูรายละเอียดเพิ่มเติมที่ [www.thaiairways.com/rop](http://www.thaiairways.com/rop)



# สารบัญ

สารจากประธานกรรมการบริษัทฯ	2
สารจากกรรมการผู้อำนวยการใหญ่	4
ผลงานและการดำเนินงานสำคัญปี 2554	7
ข้อมูลทางการเงินโดยสรุป	12
ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ	13
โครงสร้างรายได้ของบริษัทฯ	17
การเปลี่ยนแปลงของลักษณะการประกอบธุรกิจ	18
การดำเนินงานของธุรกิจหลัก	19
การดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม	54
การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540	57
สภาวะอุตสาหกรรมการบินและการแข่งขัน	59
การบริหารความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยง	61
โครงสร้างการถือหุ้นและการจัดการ	66
รายงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาล	84
การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	85
รายการระหว่างกัน	108
คำอธิบายผลการดำเนินงานและวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน	118
แนวทางการดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์ของบริษัทฯ	130
ผลการดำเนินงานในรอบ 5 ปี	132
รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ในการจัดทำรายงานทางการเงินประจำปี 2554	133
รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ	134
รายงานของผู้สอบบัญชี	136
งบการเงิน	137
หมายเหตุประกอบงบการเงิน	145
ข้อมูลทั่วไป	182
คณะกรรมการ	186
ฝ่ายบริหาร	190
THAI On-line Office	194



## สารจากประธานกรรมการบริษัทฯ



“ผมขอให้ทุกท่านเชื่อมั่นว่ายุทธศาสตร์ที่บริษัทฯ เร่งดำเนินการในปี 2555 ควบคู่กับการยึดมั่นในหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวคิดสูงสุดในการดำเนินงาน จะเป็นพลังสำคัญที่นำพาให้การบินไทยซึ่งเป็นที่รักยิ่งของทุกท่านสามารถยืนหยัดได้อย่างมั่นคงพร้อมต่อสู้กับพายุวิกฤตที่กาโคมเข้ามาอย่างไม่หยุดยั้งด้วยความวิริยะอุตสาหะ และสามารถแข่งขันได้ในระยะยาวอย่างยิ่งย่น”

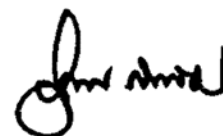
ปี 2554 นับเป็นอีกครั้งที่บริษัทฯ ต้องประสบกับความท้าทายจากหลายปัจจัยซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุม โดยเฉพาะภัยพิบัติทางธรรมชาติครั้งรุนแรง นับตั้งแต่เหตุแผ่นดินไหวและสึนามิในประเทศญี่ปุ่นซึ่งเป็นตลาดหลักของบริษัท ตลอดจนมหาอุทกภัยในประเทศไทยที่ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางมายังประเทศไทยลดลงอย่างมาก ขณะเดียวกันบริษัทฯ ยังต้องรับมือกับสถานการณ์อันยากลำบากอื่นๆ ต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นวิกฤตเศรษฐกิจและการเงินในภูมิภาคยุโรปที่ยังไม่มีแนวโน้มคลี่คลาย ความผันผวนของราคาน้ำมันในตลาดโลก รวมทั้งสภาวะการแข่งขันอย่างรุนแรงของธุรกิจสายการบินจากการขยายตัวของสายการบินต้นทุนต่ำที่มีความได้เปรียบด้านต้นทุนการดำเนินการที่ต่ำกว่า และการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว อีกทั้งสายการบินภูมิภาคตะวันออกกลางที่มีความได้เปรียบด้านเงินทุน ซึ่งช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาดในเส้นทางยุโรปที่เป็นเส้นทางบินหลักของบริษัทฯ ปัจจัยทั้งหมดดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของบริษัทฯ เป็นอย่างมาก

แม้ว่าบริษัทฯ จะจัดทำแผนยุทธศาสตร์ทั้ง 9 ด้าน ที่ครอบคลุมการดำเนินงานในทุกส่วนของบริษัทฯ แต่ท่ามกลางมรสุมที่รุมล้อมและปัจจัยต่างๆ ที่อยู่นอกเหนือการควบคุม บริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นอย่างยิ่งของการเร่งพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันให้ครอบคลุมทั้งด้านต้นทุนด้านองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีเสถียรภาพมากยิ่งขึ้น และด้านการรักษาเสถียรภาพทางการเงินเพื่อให้บริษัทฯ สามารถควบคุมและรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและสามารถขับเคลื่อนบริษัทฯ ให้เดินหน้าต่อไปได้ พร้อมหันกลับมาทบทวนการดำเนินงานในย่างก้าวที่ผ่านมา เพื่อผลักดันให้บริษัทฯ มุ่งสู่การเป็นสายการบินแห่งชาติที่มีความแข็งแกร่งเติบโตอย่างมั่นคงยั่งยืนในระยะยาว

เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ว่าผลประกอบการของการบินไทยปี 2555 จะพลิกกลับมามีกำไร ควบคู่กับความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร ทั้งด้านการเงิน การให้บริการ และการรักษาวัฒนธรรมองค์กร บริษัทฯ ตั้งเป้าดำเนินการตาม 3 แผนกลยุทธ์หลักในปี 2555 คือ ประการแรก การจัดตั้งหน่วยธุรกิจ

การบินไทยสมายล์ เพื่อให้บริการด้านการเดินทางในราคาที่คุ้มค่า พร้อมทั้งมาตรฐานด้านคุณภาพและความปลอดภัย โดยจะเริ่มทำการบินในเดือนกรกฎาคม 2555 เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในเส้นทางบินภายในประเทศบางเส้นทางและเส้นทางบินภูมิภาค ประการที่สอง คือ เรื่องฝูงบินของบริษัทฯ ซึ่งภายในปี 2555 บริษัทฯ จะมีการรับมอบเครื่องบินใหม่จำนวน 12 ลำ ควบคู่กับการปรับปรุงระบบความบันเทิง ความสะดวกสบายบนเครื่องบินอีก 14 ลำ รวมทั้งการปรับปรุงระบบเครื่องยนต์ให้สามารถประหยัดพลังงานได้เพิ่มขึ้น และการดูแลรักษาเครื่องยนต์ เพื่อช่วยยืดอายุการใช้งานของเครื่องบิน ซึ่งการปรับปรุงเครื่องบินและเครื่องยนต์ทั้งหมดนั้น เพื่อให้ผลผลิตภัณฑ์ของการบินไทยสามารถแข่งขันกับสายการบินคู่แข่งได้อย่างเต็มภาคภูมิด้วยต้นทุนที่ไม่สูงเกินไป และประการสุดท้าย คือ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้วยองค์ความรู้หลักในการดำเนินธุรกิจการบิน ทั้งเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การดูแลรักษาและการซ่อมบำรุงเครื่องบิน ตลอดจนการรักษาเสถียรภาพของรายได้ ซึ่งบุคลากรเป็นหัวใจหลักในการดำเนินงานเพื่อพลิกฟื้นให้กลับมาเป็นจุดแข็งของการบินไทยอีกครั้ง

สุดท้ายนี้ ผมในนามประธานและคณะกรรมการบริษัทฯ ขอขอบคุณลูกค้าผู้มีอุปการะคุณทุกท่าน ผู้ถือหุ้น พนักงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างดีมาโดยตลอด ผมขอให้ทุกท่านเชื่อมั่นว่ายุทธศาสตร์ที่บริษัทฯ เร่งดำเนินการในปี 2555 ควบคู่กับการยึดมั่นในหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวคิดสูงสุดในการดำเนินงาน จะเป็นพลังสำคัญที่นำพาให้การบินไทยซึ่งเป็นที่รักยิ่งของทุกท่านสามารถยืนหยัดได้อย่างมั่นคง พร้อมต่อสู้กับพายุวิกฤตที่ถาโถมเข้ามาอย่างไม่หยุดยั้งด้วยความวิริยะอุตสาหะ และสามารถแข่งขันได้ในระยะยาวอย่างยั่งยืน



(นายอำพน กิตติอำพน)  
ประธานกรรมการบริษัทฯ

## สารจากกรรมการผู้อำนวยการใหญ่



ปี 2554 นับเป็นปีที่บริษัทฯ ประสบปัญหาจากปัจจัยภายนอกเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับตัวสูงขึ้นถึง 39% จากปี 2553 ซึ่งเป็นระดับราคาน้ำมันอากาศยานเฉลี่ยสูงสุดที่เคยมีมา ส่งผลให้บริษัทฯ ต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายด้านน้ำมันมากขึ้นจากปี 2553 เกือบ 2 หมื่นล้านบาท แม้ว่าจะได้กำไรจากการบริหารความเสี่ยงน้ำมันมาชดเชยในระดับหนึ่ง นอกจากนี้ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ไม่ว่าจะเป็นเหตุการณ์สึนามิที่ญี่ปุ่นหรือมหาอุทกภัยในไทย ซึ่งทำให้มีการประกาศเตือนภัยจากทั่วโลก ส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการจากต่างประเทศอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ขณะที่บริษัทฯ ยังต้องเผชิญกับสภาวะการแข่งขันของธุรกิจการบินที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นจากการขยายตัวอย่างรวดเร็วของสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินจากภูมิภาคตะวันออกกลาง ปัจจัยเสี่ยงทั้งหมดดังกล่าวล้วนส่งผลกระทบต่อผลประกอบการในรอบปีที่ผ่านมาเป็นอย่างมาก

มหาอุทกภัยในประเทศไทยในไตรมาสสุดท้ายของปี 2554 ซึ่งตรงกับช่วงฤดูท่องเที่ยว ถือเป็นภัยพิบัติที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ มากที่สุดที่เคยมีมา ดังจะเห็นได้ว่าในช่วงไตรมาสที่สี่ของปี 2554 จำนวนผู้โดยสารของบริษัทฯ ลดลงถึงร้อยละ 7 จากช่วงเดียวกันของปี 2553 และอัตราการบรรทุกผู้โดยสาร (Cabin factor) ลดลงมาเหลือเพียงร้อยละ 65 ซึ่งโดยปกติอยู่ในระดับร้อยละ 75 นอกจากนี้มหาอุทกภัยในครั้งนี้นี้ยังมีผลกระทบต่อการปฏิบัติการของบริษัทฯ เพราะต้องหยุดการทำงานของฝ่ายช่างและหน่วยธุรกิจวิศวกรรมที่ตอนเมืองเป็นเวลาประมาณ 2 เดือน ทำให้งานซ่อมบำรุงอากาศยาน การปรับเปลี่ยนที่นั่งและระบบสาระบันเทิงภายในเครื่องบินต้องล่าช้ากว่าแผน อีกทั้งยังมีผลกระทบต่อบ้านที่อยู่อาศัยของพนักงานจำนวนมาก อย่างไรก็ตามจากความร่วมมือร่วมใจและการเสียสละของพนักงานทุกคนทำให้การปฏิบัติการของบริษัทฯ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและสามารถให้บริการแก่ผู้โดยสารได้เกือบเป็นปกติ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องชมเชยพนักงานของบริษัทฯ ทุกคนที่ทำให้บริษัทฯ ฝ่าฟันอุปสรรคในครั้งนีไปได้

แม้ว่าบริษัทฯ จะขาดทุนในปี 2554 แต่หน่วยธุรกิจบริการบิน และหน่วยธุรกิจบริการภาคพื้นที่ทำกำไรได้ถึง 472 และ 925 ล้านบาท ตามลำดับ อย่างไรก็ตามหน่วยธุรกิจการพาณิชย์สินค้า และไปรษณีย์ภัณฑ์ มีผลขาดทุนถึง 2,178 ล้านบาท โดยมีสาเหตุ ส่วนใหญ่มาจากการเช่าเครื่องบิน Freighter จำนวน 2 ลำ ในปี 2552 ซึ่งขณะนี้ได้ยุติสัญญาดังกล่าวไปแล้ว และคาดว่าจะทำให้ ผลประกอบการของหน่วยธุรกิจการพาณิชย์สินค้า และไปรษณีย์ภัณฑ์ ดีขึ้นมากในปี 2555

อย่างไรก็ตาม ปี 2554 นับว่าเป็นปีที่บริษัทฯ ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ต่างๆ ได้ตรงตามเป้าหมายเกือบทุกประการ โดยเฉพาะด้านความพึงพอใจของผู้โดยสาร ความพร้อมของเครื่องบิน ประสิทธิภาพการใช้น้ำมัน รวมทั้งความพยายามรักษามาตรฐานและปรับปรุง การบริการอย่างต่อเนื่องของทุกจุดบริการ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาการบริการรูปแบบใหม่ๆ อาทิ การจองบัตรโดยสาร และการเช็คอินผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ตและโทรศัพท์เคลื่อนที่ เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วให้แก่ผู้โดยสาร ซึ่งเป็นผลจากการทุ่มเทแรงกายแรงใจของพนักงานทุกฝ่าย ส่งผลให้ในปี 2554 การบินไทยสามารถบรรลุเป้าหมายการเป็นสายการบินชั้นนำ 1 ใน 5 ของโลกได้สำเร็จ โดยได้รับการปรับจากอันดับ 9 ในปี 2553 มาเป็นอันดับ 5 ของโลก จากการจัดอันดับสายการบินยอดเยี่ยมของโลกโดยสกายแทร็กซ์ ซึ่งเป็นสถาบันจัดอันดับด้านการบริการที่ได้รับความเชื่อถือ รวมทั้งได้รับเลือกเป็นสายการบินยอดเยี่ยมประเภทการให้บริการอาหารบนเครื่องบิน ชั้นประหยัดยอดเยี่ยม และประเภทเก้าอี้โดยสารชั้นประหยัดยอดเยี่ยม นอกจากนี้ ยังประสบความสำเร็จในการได้รับรางวัลสายการบินยอดเยี่ยมอันดับ 2 ของโลกและอันดับ 2 ของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกจากนิตยสาร Business Traveler มาตรฐานเช่นเดียวกัน อีกทั้งจากการสำรวจของ International Air Transport-Airline Satisfaction Survey (IATA Airs@t) ในปี 2554 บริษัทฯ มีอัตราความพึงพอใจของลูกค้าในเส้นทางบินยุโรป-เอเชีย ในทุกชั้นบริการที่ร้อยละ 66.46 โดยเป็นอันดับที่ 7 จาก 16 สายการบิน เพิ่มขึ้นจากปี 2553 ที่มีอัตราความพึงพอใจที่ร้อยละ 60.45 จากอันดับที่ 9 ของทั้ง 18 สายการบิน

แต่บริษัทฯ ไม่อาจนิ่งนอนใจต่อความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้ง เพื่อเป็นการวางรากฐานความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว บริษัทฯ ได้เล็งเห็นความจำเป็นอย่างเร่งด่วนในการปรับกลยุทธ์ควบคู่กับการบริหารงานและการบริหารความเสี่ยงอย่างรัดกุม เพื่อเป็นเกราะป้องกันจากปัจจัยภายนอกที่เข้ามา มีผลกระทบ นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมอีกด้วย

## การพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจการบิน

การบินไทยยังคงมุ่งมั่นเดินทางสู่การเป็นสายการบินชั้นนำของโลกตามวิสัยทัศน์ที่ยึดมั่นตลอด 5 ทศวรรษที่ผ่านมา ควบคู่กับการพัฒนาความพร้อมของฝูงบินอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2554 บริษัทฯ ได้จัดทำแผนจัดหาเครื่องบินพาณิชย์ขนส่งผู้โดยสารและสินค้าระยะยาว สำหรับปี 2554-2565 จำนวน 75 ลำ เพื่อให้มีการจัดหาเครื่องบินใหม่อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับความต้องการของบริษัทฯ ในอนาคต และในลักษณะที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ มากที่สุด ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้เห็นชอบแผนดังกล่าวแล้วในเดือนเมษายน 2554 นับเป็นการได้รับอนุมัติจัดหาเครื่องบินครั้งใหญ่ที่สุดของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแผนจัดหาเครื่องบินฯ เข้าประจำฝูงบินสำหรับปี 2554-2560 จำนวน 37 ลำเรียบร้อยแล้ว เพื่อทดแทนเครื่องบินเก่าที่จำเป็นต้องปลดระวางและเพิ่มประสิทธิภาพของฝูงบิน อันจะช่วยในการประหยัดค่าใช้จ่ายด้านเชื้อเพลิงและค่าซ่อมบำรุง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการมีสถานะทางการเงินที่มั่นคงในระยะยาว

ในปี 2554 บริษัทฯ ได้เข้าดำเนินการระงับสั่งเครื่องบินโบอิงแบบ 777-300ER เพิ่มเติมอีกจำนวน 2 ลำ จากที่เช่าในปี 2553 จำนวน 3 ลำ รวมเป็นจำนวน 5 ลำ จากสายการบินเจ็ทแอร์เวย์ส เพื่อนำมาทำการบินในเส้นทางข้ามทวีป และยังคงได้รับมอบเครื่องบินแอร์บัสแบบ 330-300 อีกจำนวน 7 ลำ เพื่อนำมาใช้ในเส้นทางบินภูมิภาค โดย 5 ลำเป็นเครื่องบินที่เดิมมีปัญหาที่ห้อง Koito ทำให้การใช้งานต้องล่าช้าออกไปอีกกว่า และอีก 2 ลำเป็นเครื่องบินที่สั่งซื้อในปี 2553

นอกจากนี้ ในปี 2555 บริษัทฯ จะรับมอบเครื่องบินใหม่จำนวน 12 ลำ ได้แก่ เครื่องบินแอร์บัสแบบ 380-800 จำนวน 3 ลำ เครื่องบินแอร์บัสแบบ 330-300 จำนวน 3 ลำ และเครื่องบินตามสัญญาเช่าดำเนินงาน ได้แก่ เครื่องบินแอร์บัสแบบ 320-200 ของหน่วยธุรกิจการบินไทยสมายล์ จำนวน 4 ลำ และเครื่องบินโบอิงแบบ 777-300ER จำนวน 2 ลำ รวมทั้งมีเครื่องบินที่อยู่ในแผนการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ โดยปรับเปลี่ยนที่นั่ง และ/หรือติดตั้งจอภาพส่วนตัวและระบบสาระบันเทิงแบบ On-demand ซึ่งดำเนินการเสร็จแล้ว 4 ลำในปี 2554 และคาดว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จครบทั้ง 20 ลำภายในปี 2555 นี้ ทั้งนี้ การจัดหาเครื่องบิน และการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ภายในเครื่องบิน จะทำให้บริษัทฯ มีผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในส่วนของเครื่องบินแอร์บัสแบบ 380-800 ที่จะเข้ามาประจำฝูงบินนั้น เป็นเครื่องบินโดยสารขนาดใหญ่ที่สุดในปัจจุบัน โดยได้มีการออกแบบให้ห้องโดยสารมีความโอเอียงและมีระบบสาระบันเทิงที่ทันสมัยอย่างครบครัน และเครื่องยนต์สามารถใช้น้ำมันเชื้อเพลิงได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ซึ่งจะลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ออกสู่ชั้นบรรยากาศ จึงเป็นเครื่องบินที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับแนวคิด “การเดินทางแบบรักษ์สิ่งแวดล้อม” (Travel Green) ของ บริษัทฯ เป็นอย่างดี อีกทั้ง บริษัทฯ ยังมีแผนให้บริการ In-flight Connectivity หรือบริการติดต่อสื่อสารบนเครื่องบิน โดยคาดว่าจะเริ่มให้บริการได้ตามตารางบินฤดูร้อนปี 2555 ทั้งนี้ แผนการพัฒนา และปรับปรุงผลิตภัณฑ์ต่างๆ รวมทั้งการบริการ จะทำให้บริษัทฯ มีขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจและเอื้อต่อการลงทุนในอนาคต ซึ่งธุรกิจการบินของโลกมีแนวโน้มขยายฐานมายังภูมิภาคเอเชียเพิ่มขึ้น โดยในปี 2555 บริษัทฯ ประมาณการว่าจะมีปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร เพิ่มขึ้นจากปี 2554 ถึงร้อยละ 7

### **การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อรับมือกับการขยายตัวของสายการบินต้นทุนต่ำ**

บริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นในการจัดตั้งหน่วยธุรกิจการบินในชื่อ “THAI Smile-ไทยสมายล์” ซึ่งยังคงเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทฯ แต่มีโครงสร้างการบริหารจัดการเป็นหน่วยธุรกิจ มีการบริหารงานโดยคณะกรรมการบริหารธุรกิจการบินไทยสมายล์ หรือ THAI Smile Executive Management (SEM) และรายงานตรงต่อคณะกรรมการบริหารบริษัทฯ และคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงาน นอกจากนี้ ยังมีการควบคุมต้นทุนและการแยกบัญชีที่ทำให้สามารถรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนได้อย่างชัดเจน THAI Smile จะมีรูปแบบการให้บริการและภาพลักษณ์ที่แตกต่างจากการบินไทย โดยมุ่งเน้นที่เส้นทางบินระยะใกล้ มีระยะการบินประมาณ 1-3 ชั่วโมง พร้อมกับการบริการที่รวดเร็วเป็นมิตร ด้วยความคุ้มค่าสมราคาในทุกๆ บริการ ขณะที่ลูกค้า THAI Smile ยังคงได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ อาทิ การเลือกที่นั่ง การให้บริการเช็คอินที่เคาน์เตอร์ นำหนักระเป๋าสัมภาระ 20 กิโลกรัม บริการของว่างและเครื่องดื่ม และการเข้าร่วมโปรแกรมสะสมไมล์ร้อยล์ ออร์คิด พลัส ซึ่งเป็นสิทธิประโยชน์ที่ลูกค้าของสายการบินต้นทุนต่ำทั่วไปไม่ได้รับ ทั้งนี้ THAI Smile จะเริ่มทำการบินจากท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยใช้เครื่องบินแอร์บัสแบบ 320 จำนวน 174 ที่นั่ง ในเดือนกรกฎาคม 2555 โดยเริ่มจำหน่ายบัตรโดยสารประมาณเดือนเมษายน 2555 นี้

### **การรักษาความแข็งแกร่งทางการเงิน เพื่อพร้อมรับความผันผวนทางเศรษฐกิจในอนาคต**

บริษัทฯ วางมาตรการควบคุมและบริหารจัดการความเสี่ยงจากต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น อาทิ การประกันความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมันอากาศยาน ซึ่งจะมีความเข้มข้นมากขึ้นในปี 2555 ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย ประกอบกับการจัดทำแผนและเร่งดำเนินการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพและปรับลดค่าใช้จ่ายประจำปี 2555 อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งขณะนี้มีความก้าวหน้าไปพอสมควร

มาตรการลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญได้แก่ การบริหารจัดการกับเครื่องบินให้มีความคุ้มค่าทางธุรกิจมากขึ้น เช่น การจัดและเลือกใช้เครื่องบินให้เหมาะสมกับเส้นทางบินและปริมาณความต้องการของผู้โดยสาร ตามแผนกลยุทธ์เครือข่ายเส้นทางบินให้เหมาะสมในแต่ละตลาด การควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกินมาตรฐาน และการปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อาทิ การลดค่าใช้จ่ายด้านการซ่อมบำรุงอากาศยาน การควบคุมการทำงานล่วงเวลา ให้ลดลงกว่าปีที่ผ่านมาร้อยละ 17 การปรับลดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร โดยเริ่มจากการลดผลตอบแทนของฝ่ายบริหารฯ เป็นอันดับแรก และการปรับลดค่าใช้จ่ายในสถานที่ต่างประเทศ เป็นต้น โดยตั้งเป้าลดค่าใช้จ่ายประมาณ 5,000 ล้านบาท ในปี 2555 พร้อมทั้งแสวงหาคู่ค้าทางธุรกิจใหม่ๆ เพื่อลดต้นทุนในการผลิตและการบริการ เพื่อให้มั่นใจว่าภายใต้การควบคุมดูแลต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน บริษัทฯ จะไม่ได้รับผลกระทบรุนแรงจากเหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นและป้องกันความผันผวนจากปัจจัยต่างๆ อีกทั้งยังช่วยให้ต้นทุนการดำเนินงานของบริษัทฯ อยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้ในธุรกิจ

ความพยายามในการดำเนินงานด้านต่างๆ และการปรับแผนกลยุทธ์ เพื่อแก้ไขปัญหาและปรับปรุงคุณภาพบริการและผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการลงทุนในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินให้แก่บริษัทฯ ในระยะยาว ทำให้บริษัท ทริสเรตต์ จำกัด คงอันดับเครดิตของบริษัทฯ ให้อยู่ในระดับ A+ ได้เหมือนเดิม และยังสามารถจัดหาเงินกู้สำหรับการลงทุนในอนาคตได้อย่างราบรื่นในเงื่อนไขที่ดี

ผมในนามของคณะผู้บริหารและพนักงานทุกคน ขอขอบคุณลูกค้า พันธมิตรทางธุรกิจ และผู้ถือหุ้น ที่สนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทฯ ด้วยดีมาโดยตลอด รวมทั้งขอขอบคุณพนักงานทุกฝ่ายที่ทุ่มเทกำลังกายและสติปัญญาในการปฏิบัติหน้าที่อย่างดียิ่งเยี่ยม แม้ในปี 2555 บริษัทฯ จะต้องเผชิญกับวิกฤติเศรษฐกิจยุโรปที่ยังไม่ฟื้นตัว ราคาน้ำมันที่ยังผันผวนและมีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้น ตลอดจนความท้าทายต่างๆ แต่ขอให้ทุกท่านเชื่อมั่นว่า ผมพร้อมทั้งคณะผู้บริหาร และพนักงานทุกคน จะร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลและแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ พร้อมกับยืนยันหยึดความเป็นหนึ่งให้ยั่งยืนในเวทีโลก สมกับความไว้วางใจของลูกค้าและผู้ถือหุ้นที่มอบให้แก่บริษัทฯ ด้วยดีเสมอมา

(นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์)  
กรรมการผู้อำนวยการใหญ่



# ผลงานและการดำเนินงานสำคัญปี 2554

## การดำเนินงานโดยสรุปปี 2554

- ◆ เปิดตัวบริการ “บินสบายง่ายแคคลิก” เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2554 เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายและความรวดเร็วให้แก่ลูกค้า ในการเข้าถึงข้อมูลบริการต่างๆ ได้ง่ายขึ้น โดยผู้ใช้บริการทำการจองบัตรโดยสาร ตรวจสอบข้อมูลตารางการบิน เช็คอิน ขนส่งสินค้า สะสมไมล์ผ่านทางโทรศัพท์มือถือและอินเทอร์เน็ต
- ◆ จัดงาน “รักคุณเท่าฟ้า 2554” ระหว่างวันที่ 28 เมษายน - 1 พฤษภาคม 2554 เนื่องในโอกาสที่บริษัทฯ ดำเนินกิจการ มาครบ 51 ปี โดยภายในงานมีการจำหน่ายบัตรโดยสารราคาพิเศษทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งโปรแกรมพิเศษ จากทัวร์เอื้องหลวง เพื่อเป็นการขอบคุณและตอบแทนลูกค้า
- ◆ ร่วมกับบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จัดเที่ยวบินสาริต THAI ASPIRE Flight ครั้งแรกในเมืองไทย เมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2554 โดยเป็นการสาธิตการบินเส้นทางระหว่างประเทศในแบบ “Perfect Flight” ซึ่งเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และช่วยลดภาวะโลกร้อน
- ◆ จัดโครงการ Media Fam Trip to Japan ซึ่งเป็นกิจกรรมนำสื่อมวลชนชั้นนำของประเทศไทยไปทัศนศึกษา แหล่งท่องเที่ยวและวัฒนธรรมตามเมืองต่างๆ ของญี่ปุ่นระหว่างวันที่ 19-25 พฤษภาคม 2554 เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเดินทางไปยังญี่ปุ่นมากขึ้น หลังจากเหตุการณ์แผ่นดินไหวและสึนามิ
- ◆ จัดสัมมนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในหัวข้อ “THAI IT Transformation 2011” เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2554 เพื่อเผยแพร่ ศักยภาพและบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทฯ ครบวงจร โดยได้รับการสนับสนุนจากพันธมิตรทางธุรกิจ 12 บริษัท
- ◆ คณะกรรมการบริษัทฯ มีมติอนุมัติจัดตั้งหน่วยธุรกิจการบิน ไทยสมายล์ เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2554 ซึ่งเป็น Sub-brand ของบริษัทฯ ภายใต้แนวคิด Trendy-Friendly-Worthy เพื่อเป็นทางเลือกใหม่ให้แก่ลูกค้า โดยจะเริ่มทำการบิน ในเดือนกรกฎาคม 2555
- ◆ เปิดเส้นทางการบินใหม่ ไป-กลับ กรุงเทพฯ-บรัสเซลส์ ราชอาณาจักรเบลเยียม เริ่มให้บริการตั้งแต่วันที่ 17 พฤศจิกายน 2554
- ◆ ร่วมลงนามกับสายการบินเตอร์กิชแอร์ไลน์ในข้อตกลงความร่วมมือการทำงานร่วม เมื่อเดือนธันวาคม 2554 เพื่อเพิ่ม ศักยภาพในการขยายตลาดสู่ภูมิภาคเอเชียและยุโรป โดยมีอิสตันบูล ประเทศตุรกี เป็นประตูสำคัญที่เชื่อมระหว่างทั้งสองภูมิภาค
- ◆ เป็นสายการบินแรกในภูมิภาคเอเชียที่ทำการบินด้วยเชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพในเที่ยวบินพาณิชย์ เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2554 เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการใช้พลังงานทดแทนอย่างยั่งยืน

## รางวัลและเกียรติยศ

- ◆ รางวัลสายการบินยอดเยี่ยมจากสกายแทร็กซ์ จำนวน 3 รางวัล ได้แก่ สายการบินยอดเยี่ยมอันดับ 5 ของโลก สายการบินยอดเยี่ยม ด้านการให้บริการอาหารบนเครื่องบินชั้นประหยัด และสายการบินยอดเยี่ยม ด้านเก้าอี้โดยสารชั้นประหยัด
- ◆ รางวัลสายการบินยอดเยี่ยมจาก Business Traveller Asia-Pacific Awards 2011 จำนวน 5 รางวัล ได้แก่ สายการบินยอดเยี่ยมอันดับ 2 ของโลกและภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก สายการบินยอดเยี่ยมอันดับ 2 ด้านรายการสะสมไมล์ สายการบินยอดเยี่ยมอันดับ 3 ด้านการให้บริการสำหรับชั้นธุรกิจ สายการบินยอดเยี่ยมอันดับ 3 ด้านการให้บริการสำหรับชั้นประหยัด และสายการบินยอดเยี่ยมอันดับ 3 ของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกด้านห้องรับรองพิเศษ
- ◆ รางวัลสายการบินระหว่างทวีปที่ดีที่สุด (Best Intercontinental Airline) เป็นปีที่ 7 ติดต่อกัน จากการมอบรางวัล Norwegian Grand Travel Award 2011 ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ประเทศนอร์เวย์
- ◆ รางวัลสมาร์ท ทราเวล เอเชีย 2011 ในการจัดอันดับแบบสำรวจความคิดเห็นด้านธุรกิจท่องเที่ยวดีเด่น (Best in Travel Poll) จำนวน 3 รางวัล ได้แก่ สายการบินยอดเยี่ยมอันดับ 4 ของโลก สายการบินยอดเยี่ยมอันดับ 2 ด้านการให้บริการบนเครื่องบิน และสายการบินยอดเยี่ยมอันดับ 6 ด้านการให้บริการสำหรับชั้นธุรกิจ
- ◆ รางวัลสายการบินยอดเยี่ยมจาก TTG Travel Awards จำนวน 2 รางวัล ได้แก่ สายการบินยอดเยี่ยมอันดับ 1 ด้านการให้บริการสำหรับชั้นธุรกิจ และสายการบินยอดเยี่ยมอันดับ 1 แห่งภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
- ◆ รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ประจำปี 2554 ประเภทการพัฒนาองค์กรดีเด่น จากกระทรวงการคลัง
- ◆ รางวัล Asiamoney Award โดยนิตยสารเอเชียมันนี่ มอบรางวัลผู้บริหารยอดเยี่ยมแห่งประเทศไทย ให้แก่นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ กรรมการผู้อำนวยการใหญ่
- ◆ รางวัลสายการบินยอดเยี่ยมแห่งภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ประจำปี 2011 จากนิตยสารโกลบอล แทรเวลเลอร์ ของสหรัฐอเมริกา
- ◆ รางวัลสายการบินดีเด่นของภูมิภาคตะวันออกแห่งปี ติดต่อกันเป็นปีที่สอง จากการประกาศผลรางวัล ทราเวล เอเจนต์ ชอยส์ อวอร์ด 2011 (2011 Travel Agent Choice Award) ในงานเวิร์ล ทราเวล มาร์เก็ต
- ◆ รางวัลสุริยศศิธรประจำปี 2554 จากสมาคมนักประชาสัมพันธ์แห่งประเทศไทย จำนวน 2 รางวัล ได้แก่ รางวัลดีเด่นชนิดปฏิทินแขวนภายใต้แนวความคิดมหัศจรรย์แห่งฟ้าฟ้า และรางวัลชนะเลิศดีเด่นชนิดสมุดบันทึกชุด “The World Beyond Your-Eyes Calendar 2011”

## กิจกรรมเกิดพระเกียรติ

เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ ได้ร่วมจัดกิจกรรมเพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ดังนี้

- ◆ จัดโครงการรวมใจถวายในหลวง เพื่อระดมเงินทุนจำนวน 84 ล้านบาท ในการร่วมก่อสร้างสถาบันการแพทย์สยามินทราธิราช โรงพยาบาลศิริราช
- ◆ สนับสนุนโครงการ “สองยกกำลังสองเพื่อพี่น้องคนพิการ” เพื่อร่วมรณรงค์จัดหารถเข็นให้แก่ผู้พิการ
- ◆ สนับสนุนมูลนิธิราชประชาสมาสัยในพระบรมราชูปถัมภ์ ในการจำหน่ายสายรัดข้อมือดอกกุหลาบสีชมพู สลักข้อความ “เย็นศิระเพราะพระบริบาล ขอพระองค์ทรงพระเจริญยั่งยืนนาน” เพื่อถวายพระพร
- ◆ สนับสนุนมูลนิธิราชประชาสมาสัยในพระบรมราชูปถัมภ์ ในการจัดกิจกรรมเดิน-วิ่งเฉลิมพระเกียรติวันจักรี และกิจกรรมกรุงเทพฯ ไตรกีฬา
- ◆ ร่วมกับกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน (พพ.) จัดกิจกรรม “ภาคีพลังงาน สืบสานพระปณิธานพ่อหลวงไทย” เพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือด้านการอนุรักษ์พลังงานระหว่างภาครัฐและเอกชน
- ◆ จัดกิจกรรมมอบธงตราสัญลักษณ์เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานการบินไทยนำไปประดับตามอาคารบ้านเรือน เพื่อร่วมแสดงความจงรักภักดี

- ◆ สนับสนุนสภาภาษาไทยในการจำหน่ายบัตรเดินการกุศลเพื่อสุขภาพ ครั้งที่ 11 เพื่อสมทบทุนการดำเนินงานของศูนย์บริการโลหิตแห่งชาติ
  - ◆ จัดโครงการอุปสมบทหมู่ 5 ธันวาคมหาราช เพื่อถวายเป็นพระราชกุศล
  - ◆ จัดบริการอาหารไทยสูตรต้นตำรับจานพิเศษ แก่ผู้โดยสารในเที่ยวบินระหว่างประเทศที่เดินทางออกจากกรุงเทพฯ
  - ◆ จัดพิธีถวายเครื่องราชสักการะ ร่วมพิธีทำบุญตักบาตร และเดินรื้อขบวนเทิดพระเกียรติ
- เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษาสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ 12 สิงหาคม 2554 บริษัทฯ ได้ร่วมจัดกิจกรรมเพื่อเฉลิมพระเกียรติ ดังนี้**
- ◆ จัดกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติ “การบินไทย รักแม่เท่าฟ้า รักษ์ป่า รักษ์น้ำ”
  - ◆ จัดรายการอาหารเพื่อสุขภาพจานพิเศษ ประจําจากข้าวสังข์หยด เมืองพัทลุง จากโครงการฟาร์มตัวอย่างในพระราชดำริของสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ บริการแก่ผู้โดยสารบนเครื่องบิน
  - ◆ จัดพิธีถวายเครื่องราชสักการะ ร่วมพิธีทำบุญตักบาตร และเดินรื้อขบวนเทิดพระเกียรติ

## กิจกรรมเพื่อสังคม

### โครงการช่วยเหลือสังคม

- ◆ มอบเงินบริจาคจำนวน 1 ล้านบาทให้แก่รัฐบาลไทย และ 1 ล้านบาทผ่านรายการพิเศษ “ราษฎร์ รัฐ ร่วมใจ ช่วยภัยน้ำท่วม” พร้อมทั้งร่วมบริจาคกับกระทรวงการคลังจำนวน 5 แสนบาท เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยและดินโคลนถล่มหมู่บ้านในจังหวัดต่างๆ ทางภาคใต้ของประเทศไทย
- ◆ ร่วมมือกับรัฐบาลไทยในการขนส่งผ้าห่มกันหนาวจำนวน 5,000 ผืน และน้ำดื่มบรรจุขวดเพื่อมอบให้แก่ผู้ประสบภัยจากเหตุแผ่นดินไหวและสึนามิที่ประเทศญี่ปุ่น
- ◆ ร่วมบริจาคเงินจำนวน 1 แสนบาทให้แก่สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยจากเหตุแผ่นดินไหวและสึนามิที่ประเทศญี่ปุ่น
- ◆ สนับสนุนการจัดตั้งศูนย์ช่วยเหลือผู้ประสบภัยของมูลนิธิชัยพัฒนา ณ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พร้อมทั้งประกอบอาหารเลี้ยงผู้ประสบอุทกภัย
- ◆ มอบเงินบริจาคจำนวน 1 ล้านบาทให้แก่รัฐบาลไทยนำไปช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัย พร้อมทั้งสนับสนุนขนมแพฟแอนด์พายวันละ 500 ชิ้น ในการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัย (ศปภ.) และอาหารกล่อง 1,750 กล่องให้อาสาสมัครบรรจุกระสอบทรายที่โรงพยาบาลศิริราช
- ◆ ร่วมกับกระทรวงคมนาคมในการนำสิ่งของเครื่องอุปโภคบริโภคไปมอบให้แก่ประชาชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และจังหวัดลพบุรีซึ่งเป็นพื้นที่ประสบอุทกภัย
- ◆ ให้ความช่วยเหลือด้านการส่งระวางสินค้า ขนส่งเครื่องสูบน้ำจากประเทศสวีเดนแลนด์ จำนวน 4 ตัว เรือจากสาธารณรัฐประชาชนจีนจำนวน 536 ลำ อุปกรณ์ช่วยเหลือบรรเทาสาธารณภัยจากประเทศญี่ปุ่น อุปกรณ์ฯ ผ้าอ้อมสำเร็จรูป และอาหารสำหรับเด็กจากประเทศมาเลเซีย ไปยังจังหวัดพิษณุโลกและส่งต่อไปยังจังหวัดนครสวรรค์ซึ่งเป็นพื้นที่ประสบอุทกภัย
- ◆ จัดเที่ยวบินพิเศษเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยในเส้นทางไป-กลับ กรุงเทพฯ-พิษณุโลก ทดแทนการเดินทางทางบกที่ถนนหลายสายถูกตัดขาด
- ◆ ขนส่งเครื่องบรรเทาทุกข์ ยารักษาโรค และเครื่องนุ่งห่ม น้ำหนัก 12 ตัน ในเที่ยวบินส่งมอบ (Ferry Flight) TG8925 จากมูลนิธิกองทุนแอร์บัสและลูฟท์แอร์ โอเน เกรนเซ็น เพื่อส่งมอบต่อให้สภาภาษาไทยนำไปช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัย
- ◆ สนับสนุนอาหารกล่องสำหรับผู้โดยสารและพนักงานที่ได้รับการผลกระทบจากเหตุอุทกภัย ณ สถานีการบินไทยหาดใหญ่และสถานีการบินไทยสมุย
- ◆ สนับสนุนสถาบันเพื่อการศึกษาเด็กในถิ่นทุรกันดาร ในการซื้อบัตรเข้าชมการแสดงหุ่นละครเล็ก (โจหลุยส์) เรื่อง “สุดสาคร” ณ หอประชุมกรมประชาสัมพันธ์
- ◆ สนับสนุนของที่ระลึกในงานวันเด็กแห่งชาติปี 2554 ให้แก่ศูนย์เยาวชนจตุจักรและโรงเรียนสามจังหวัดชายแดนภาคใต้



- ◆ สนับสนุนการจำหน่ายดินสอ ของสำนักงานประสานงานโครงการ “เปลี่ยนดินสอให้เป็นห้องสมุด” โดยนำรายได้จากการขายดินสอไปสร้างห้องสมุด “ห้องสมุดดินสอของเรา” ให้แก่เด็กชาวเขา
- ◆ ร่วมบริจาคเงินให้แก่สมาคมแม่บ้านทหารอากาศเพื่อสนับสนุนการจำหน่ายดอกป๊อปปี้ในวันทหารผ่านศึก
- ◆ สนับสนุนงบประมาณในโครงการรณรงค์จัดหารถเข็นสำหรับผู้พิการ ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ถวายเป็นพระราชกุศลแด่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ
- ◆ สนับสนุนบัตรโดยสารเครื่องบินให้แก่ภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นการสาธารณกุศล
- ◆ ยกเว้นค่าธรรมเนียมหน้าหนังสือพิมพ์เพิ่มเติมในเที่ยวบินให้แก่คณะเดินทางต่างๆ เพื่อเป็นการสาธารณกุศล
- ◆ จัดเที่ยวบินพิเศษบินตรงไปยังกรุงอัมมาน ประเทศจอร์แดน เพื่อรับคนไทยที่ตกค้างอยู่ที่สนามบินโคโร สาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์ เดินทางกลับสู่ประเทศไทย ในวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2554 หลังเกิดเหตุความไม่สงบในสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์
- ◆ จัดเที่ยวบินพิเศษเพิ่มเติมเพื่อบินตรงไปยังสนามบินโคโร สาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์ เพื่อรับคนไทยอีกจำนวน 300 คน ที่ประสงค์จะเดินทางกลับไทยในวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2554
- ◆ ใช้จุดบินปกติ ณ สนามบินรัฐดูไบ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ เป็นฐานในการรับคนไทยกลับจากสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์ โดยเริ่มทำการบินในวันที่ 5 และ 6 กุมภาพันธ์ 2554
- ◆ จัดเที่ยวบินพิเศษเพื่อรับคนไทยที่เดินทางออกจากประเทศลิเบียกลับสู่ประเทศไทย หลังเกิดเหตุความไม่สงบในประเทศลิเบีย โดยการเช่าเหมาเครื่องบินรับคนไทยจากจุดรับส่งที่ประเทศตูนิเซียมายังรัฐดูไบ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และจัดเที่ยวบินพิเศษรับคนไทยกลับสู่ประเทศไทย

### โครงการส่งเสริมสังคม

- ◆ จัดกิจกรรมระดมทุน “รวมใจไทยถวายในหลวง” รวบรวมเงินบริจาคเข้าสมทบทุนสร้างสถาบันการแพทย์สยามินทราธิราช โรงพยาบาลศิริราช เพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 84 พรรษา
- ◆ มอบเงินให้แก่กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เพื่อสนับสนุนการจัดซื้อรถเข็นและรถสามล้อโยกสำหรับผู้พิการ
- ◆ ให้การสนับสนุนการแสดง “Disney on Ice : Worlds of Fantasy” เพื่อเปิดโอกาสและสร้างประสบการณ์ให้เยาวชนไทย ผู้ด้อยโอกาสได้รับชมการแสดงระดับนานาชาติ ได้แก่ ครูและนักเรียนโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนการบินไทย จังหวัดสระแก้ว โรงเรียนเศรษฐเสถียร และโรงเรียนโสสะ
- ◆ สนับสนุนบัตรโดยสารเส้นทางไป-กลับ กรุงเทพฯ-ซูริค ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ให้แก่สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่รับสนองพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในการจัดให้นักเรียนและนักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมการประชุมผู้ได้รับรางวัลโนเบล ณ เมืองลินเดา สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี จำนวน 8 ที่นั่ง
- ◆ สนับสนุนการจัดการแข่งขัน “เดิน-วิ่งเฉลิมพระเกียรติวันจักรี” และ “กรุงเทพไตรกีฬา” เพื่อสมทบทุนให้แก่มูลนิธิราชประชาสมาสัยในพระบรมราชูปถัมภ์และมูลนิธิอื่นๆ

## โครงการรักษ์สิ่งแวดล้อม

- ◆ จัดกิจกรรม “การบินไทย รักแม่เท่าฟ้า รักป่า รักน้ำ” เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษาสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ เพื่อสนองแนวพระราชดำริในการดูแลรักษาและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ
- ◆ จัดกิจกรรม “พาน้องท่องฟ้า” โดยนำคณะเด็กนักเรียนจากโรงเรียนที่ตั้งอยู่โดยรอบท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเดินทางไปทัศนศึกษา ณ จังหวัดเชียงใหม่ ด้วยเที่ยวบินของการบินไทยซึ่งเป็นเที่ยวบินพาณิชย์ที่ใช้เชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพเที่ยวบินแรกในเอเชีย

## โครงการจิตอาสาพนักงาน

- ◆ พนักงานจัดการแสดงดนตรีเพื่อระดมทุนช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยภาคใต้ โดยได้รับเงินบริจาคทั้งสิ้น 2 แสนบาท นำทูลเกล้าฯ ถวายพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรราชาทินัดดามาตุ เพื่อใช้ในกิจการของมูลนิธิเพื่อนพึ่ง (ภาฯ) ยามยาก
- ◆ พนักงานจัดการแสดงดนตรี “Our Heart With You...Japan” โดยได้รับเงินบริจาคทั้งสิ้น 505,089 บาทมอบให้แก่ท่านเอกอัครราชทูตญี่ปุ่นประจำประเทศไทย เพื่อนำไปช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิในประเทศญี่ปุ่น
- ◆ พนักงานจัดการแสดงดนตรี “ปันรักจากชาวการบินไทย...แต่ผู้ประสบภัยน้ำท่วม” โดยได้รับเงินบริจาคจากพนักงานราว 2 แสนบาท นอกจากนี้ ยังมีการตั้งจุดรับบริจาคเงินและสิ่งของอุปโภคบริโภค ณ สำนักงานการบินไทยทุกแห่ง
- ◆ นำเงินบริจาคจากกองทุน “รักคุณเท่าฟ้า” ร่วมกับเงินบริจาคของพนักงาน จัดซื้อสิ่งของเพื่อการยังชีพให้แก่ผู้ประสบอุทกภัย
- ◆ จัดกิจกรรม “แพทย์นักบิน และนางฟ้าพยาบาล ห่วงใยผู้ประสบภัยน้ำท่วม” เพื่อออกตรวจรักษาเบื้องต้นให้แก่ชุมชนในพื้นที่ประสบอุทกภัยในเขตดอนเมือง
- ◆ พนักงานร่วมทำน้ำหมักชีวภาพจากเศษอาหารเหลือทิ้ง เพื่อมอบให้แก่ผู้ประสบอุทกภัยนำไปฟื้นฟูบริเวณที่ปักอาศัย หลังเหตุการณ์น้ำท่วม ณ อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี

# ข้อมูลทางการเงินโดยสรุป

## งบการเงินรวม

		2554	2553 (ปรับปรุงใหม่)	2552
<b>งบกำไรขาดทุน</b>				
รายได้รวม	(ล้านบาท)	194,342	184,270	163,875
ค่าใช้จ่ายรวม	(ล้านบาท)	202,259	167,613	155,768
กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักภาษีเงินได้	(ล้านบาท)	(7,917)	16,657	8,107
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(ล้านบาท)	(10,197)	14,744	7,344
<b>งบดุล</b>				
รวมสินทรัพย์	(ล้านบาท)	274,445	296,558	271,694
รวมหนี้สิน	(ล้านบาท)	211,010	220,176	218,450
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	(ล้านบาท)	63,435	76,382	53,244
<b>หุ้น</b>				
จำนวนหุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว	(ล้านหุ้น)	2,182.77	2,182.77	1,698.90
มูลค่าหุ้นที่ตราไว้	(บาท)	10.00	10.00	10.00
กำไร (ขาดทุน) สุทธิต่อหุ้น	(บาท)	(4.67)	8.06	4.32
เงินปันผลจ่ายต่อหุ้น	(บาท)	-	1.25	0.25
<b>อัตราส่วนทางการเงิน</b>				
อัตรากำไร (ขาดทุน) สุทธิต่อรายได้รวม	(ร้อยละ)	(5.2)	8.0	4.5
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม <sup>(1)</sup>	(ร้อยละ)	(3.7)	5.0	2.7
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น <sup>(2)</sup>	(ร้อยละ)	(16.1)	19.3	13.8
อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	(เท่า)	3.3	2.9	4.1

\*มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 19 ผลประโยชน์ของพนักงานถือปฏิบัติกับงบการเงินสำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2554 เป็นต้นไป และ ปี 2553 ได้ปรับผลกระทบที่เกิดจากการนำมาตรฐานการบัญชีที่ออกมาใหม่มาใช้ เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบกันได้

(1) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม เท่ากับ กำไรสุทธิ/สินทรัพย์รวม ณ วันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี

(2) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น เท่ากับ กำไรสุทธิ/ส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี



# ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม และเป็นสายการบินแห่งชาติ ที่รับผิดชอบกิจการการบินพาณิชย์ทั้งเส้นทางบินระหว่างประเทศและเส้นทางบินภายในประเทศ โดยแยกการบริหารออกเป็นธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจสายการบิน และหน่วยธุรกิจ ซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขนส่ง ดังนี้

## ธุรกิจสายการบิน

ธุรกิจสายการบินเป็นกิจการหลักของบริษัทฯ ประกอบด้วยบริการขนส่งผู้โดยสาร และบริการขนส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์ และไปรษณีย์ภัณฑ์ โดยบริษัทฯ ได้ให้บริการขนส่งในเส้นทางบินไปยังจุดหมายต่างๆ ทั้งแบบเที่ยวบินประจำและเที่ยวบินเช่าเหมาลำ ในเส้นทางบินระหว่างประเทศและภายในประเทศ

## ธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขนส่ง

กลไกซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการควบคุมดูแลให้เครื่องบินสามารถออกเดินทางจากสถานีต้นทางถึงสถานีปลายทางตรงตามกำหนดเวลาที่ระบุในตารางบิน ด้วยความสะดวกรวดเร็ว และปลอดภัย คือ การดำเนินการที่สอดคล้องต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบระหว่างหน่วยธุรกิจที่เป็นกิจการเกี่ยวเนื่องโดยตรงกับการบินและการขนส่ง ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่จะเพิ่มพูนความน่าเชื่อถือให้แก่บริษัทฯ ควบคู่กับการเสริมสร้างความมั่นใจของผู้โดยสารไปพร้อมกัน ทั้งนี้ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขนส่งมีรายละเอียดการให้บริการต่างๆ ดังนี้

### การพาณิชย์สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ (Cargo and Mail Commercial)

- ◆ บริการสำรองระวางสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์
- ◆ บริการควบคุมและวางแผนระวางบรรทุกสินค้า ไปรษณีย์ภัณฑ์ และสัมภาระผู้โดยสาร (Space Control and Load Planning)
- ◆ บริการจัดการเก็บรักษาสินค้า (Warehouse Storage)
- ◆ บริการตรวจสอบสภาพหีบห่อ ชั่งน้ำหนัก ตรวจสอบนับคัดแยก และจัดบรรทุกสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์
- ◆ บริการจัดการเอกสาร สินค้า และไปรษณีย์ภัณฑ์ (Cargo and Mail Documentation)
- ◆ บริการจัดทำบัญชีเรือขาออก (Cargo and Mail Manifesting)
- ◆ บริการรวบรวมใบขนส่งสินค้าและรายงานอากาศยานเข้า-ออกต่อกรมศุลกากร
- ◆ บริการรับแจ้งสินค้าที่ชำรุดเสียหาย (Cargo Tracing)
- ◆ บริการรับส่งข้อมูลสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ให้แก่สายการบินลูกค้าและสายการบินต่างประเทศ
- ◆ บริการข้อมูลและสถิติการนำเข้าและส่งออกสินค้า
- ◆ บริการควบคุม บริการที่จัดเก็บและจัดหาอุปกรณ์บรรทุกสินค้าและสัมภาระผู้โดยสาร (Unit Load Devices Control)
- ◆ บริการติดตามข้อมูลและตรวจสอบสถานภาพการขนส่ง (Track and Trace) ผ่านทางเว็บไซต์
- ◆ ศูนย์บริการสินค้าสดและผลไม้ (Perishable Services Center) เพื่อรักษาคุณภาพและความสดของสินค้า
- ◆ ศูนย์บริการสินค้าเร่งด่วน (Express Service Center)

## การบริการลูกค้าภาคพื้น (Ground Customer Services)

- ◆ บริการตรวจรับผู้โดยสาร (Check-in Service) ให้บริการตรวจสอบบัตรโดยสาร เอกสารการเดินทาง หมายเลขที่นั่ง อาหารพิเศษ และ/หรือ บริการพิเศษตามชั้นการเดินทาง หรือตามที่ได้ทำการสำรองไว้ล่วงหน้า ตลอดจนตรวจสอบและบันทึกน้ำหนักสัมภาระของผู้โดยสาร
- ◆ บริการห้องรับรองพิเศษ (Lounge Service) ให้แก่ผู้โดยสารชั้นหนึ่ง ชั้นธุรกิจ ผู้โดยสารสมาชิกบัตรแพลททินัม และสมาชิกบัตรทอง และบริการสปา สำหรับผู้โดยสารชั้นหนึ่งและชั้นธุรกิจ
- ◆ บริการด้านสัมภาระ (Baggage Service) ให้บริการตรวจสอบและติดตามสัมภาระสูญหาย ตรวจสอบและซ่อมแซมหรือขอใช้กรณีกระเป๋าชำรุดเสียหาย รวมถึงให้บริการนำสัมภาระล่าช้าส่งผู้โดยสารถึงที่พัก
- ◆ บริการควบคุมระวางบรรทุก (Load Control and Weight Balance) ให้บริการวางแผนระวางบรรทุก กำหนดน้ำหนักบรรทุก ตลอดจนควบคุมการบรรทุกสัมภาระสินค้า และไปรษณีย์ภัณฑ์ทั้งขาขึ้นและขาลง (Loading และ Unloading)
- ◆ บริการสนับสนุนการให้บริการช่วยเหลือผู้โดยสารที่ประสบปัญหาจากเที่ยวบินทั้งขาเข้า ขาออก ล่าช้า รวมถึงผู้โดยสารต่อเครื่องให้สามารถเดินทางต่อไปยังจุดหมายปลายทางได้อย่างราบรื่น และได้รับความสะดวกสบายปลอดภัยมากที่สุด
- ◆ บริการพิเศษต่างๆ (Special Services) เช่น การบริการเฉพาะบุคคลสำคัญ ผู้โดยสารที่เดินทางในชั้นหนึ่ง ชั้นธุรกิจ ผู้โดยสารสมาชิกแพลททินัม หรือ สมาชิกบัตรทอง รวมทั้งการบริการผู้โดยสารสูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยที่แพ้ยารับรองการเดินทาง และผู้โดยสารอายุต่ำกว่า 12 ปี ที่เดินทางลำพัง เป็นต้น
- ◆ บริการพิเศษเฉพาะลูกค้าของหน่วยงานเอกชน (Non-Customer Airlines Services) อาทิ ธนาคาร และโรงแรมที่ต้องการให้บริษัทฯ อำนวยความสะดวกให้ลูกค้าของตนเป็นพิเศษ โดยให้บริการด้านผู้โดยสาร ห้องรับรองพิเศษ และการบริการพิเศษต่างๆ ตามที่ระบุในสัญญาการให้บริการ
- ◆ บริการสายการบินลูกค้า (Customer Airlines Services) ให้บริการผู้โดยสาร สัมภาระ การควบคุมระวางบรรทุก ห้องรับรองพิเศษ และการบริการพิเศษต่างๆ ตามที่ระบุในสัญญาการให้บริการ

## การบริการลานจอดและอุปกรณ์ภาคพื้น (Ground Equipment Services)

- ◆ บริการเกี่ยวกับผู้โดยสาร ลูกเรือ และสัมภาระ
  - บริการรับ-ส่งผู้โดยสารและลูกเรือ พร้อมทั้งบริการลำเลียง ขนถ่าย และนำส่งสัมภาระของบริษัทและสายการบิน ลูกคาระหว่างอาคารผู้โดยสารกับอากาศยาน โดยรถรับ-ส่งผู้โดยสาร (Ramp Bus) ตลอดจนระหว่างอาคารศูนย์ปฏิบัติการกับอากาศยานโดยรถรับ-ส่งลูกเรือของบริษัท
- ◆ บริการอากาศยานบริเวณลานจอด
  - บริการลากจูงอากาศยานเข้า-ออกจากสะพานเทียบเครื่องบิน หรือจุดจอดอากาศยานภายในลานจอด
  - บริการผู้โดยสารขึ้น-ลงจากอากาศยานด้วยรถบันได
  - บริการเติมน้ำดื่ม น้ำใช้
  - บริการทำความสะอาดภายในอากาศยาน
  - บริการเครื่องทำความเย็น (Air Condition Unit) และเครื่องบริการจ่ายกระแสไฟฟ้าภายในอากาศยานขณะจอด (Ground Power Unit)
  - บริการเครื่องจ่ายลมร้อนสำหรับติดเครื่องยนต์อากาศยาน (Air Starter Service Mobile Truck)
  - บริการลำเลียง ขนถ่าย ตู้อินค้าเข้า-ออกจากอากาศยาน และนำส่งสินค้าเข้า-ออกระหว่างอาคารคลังสินค้ากับอากาศยาน
- ◆ บริการซ่อมบำรุง
  - บริการตรวจสอบและซ่อมบำรุงอุปกรณ์ภาคพื้นและยานพาหนะประเภทต่างๆ ตามระยะเวลา
  - บริการซ่อมตู้สินค้าทุกประเภท ตามระบบมาตรฐานสากล

## ครัวการบิน (Catering Services)

- ◆ บริการจัดหา และผลิตอาหาร/เครื่องดื่ม เพื่อบริการผู้โดยสารบนเครื่องบิน ทั้งสายการบินของบริษัทฯ และสายการบินลูกค้า
- ◆ บริการอาหารและเครื่องดื่มให้แก่ Lounges ของสายการบินไทย และสายการบินลูกค้า
- ◆ ดำเนินกิจการภัตตาคารและ Snack Bar ณ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ภูเก็ต เชียงราย และกระบี่
- ◆ ดำเนินกิจการภัตตาคาร “Yellow Orchid” ณ อาคารปฏิบัติการ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
- ◆ บริการจัดเลี้ยงอาหารและเครื่องดื่ม ทั้งในและนอกสถานที่
- ◆ ดำเนินธุรกิจร้านเบเกอรี่ Puff & Pie จำนวน 26 แห่ง (ในกรุงเทพฯ 20 แห่ง และต่างจังหวัด 6 แห่ง) ณ สถานที่ราชการ และหน่วยงานของภาครัฐ รวมทั้งร้าน Puff & Pie สาขาเฉพาะกิจที่เปิดจำหน่ายเป็นประจำอีก 2 แห่งในสถานที่เอกชน
- ◆ บริการอาหารและเครื่องดื่มให้แก่การประชุมของหน่วยงานต่างๆ ภายในบริษัทฯ
- ◆ บริการ Snack Box และอาหารกล่องในงานต่างๆ นอกสถานที่ เช่น งานสวดพระอภิธรรม งานประชุม งานกีฬา งานนิทรรศการ เป็นต้น
- ◆ บริการอาหารให้แก่พนักงาน เพื่อเป็นสวัสดิการ ณ สำนักงานใหญ่ ฝ่ายช่าง ศูนย์ฝึกอบรมลูกเรือ และอาคารศูนย์ปฏิบัติการ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
- ◆ บริการอาหารและเครื่องดื่มในงานมหกรรมต่างๆ (Special Event Catering) เช่น งาน World EXPO ที่เชียงใหม่ สาธารณรัฐประชาชนจีน เป็นต้น
- ◆ งานผลิตขนมปังและเบเกอรี่แช่แข็งสำหรับส่งออก ได้แก่ ครัวการบินต่างๆ และซูเปอร์มาร์เก็ต
- ◆ งานผลิตขนมปังและเบเกอรี่จำหน่ายให้แก่ร้าน Puff & Pie Supreme Bakery Delight จำนวน 21 สาขา ซึ่งดำเนินงานโดยผู้แทนจำหน่ายที่ได้รับการคัดเลือกและแต่งตั้งจากฝ่ายครัวการบิน
- ◆ งานผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ “เอื้องหลวง” เช่น น้ำแกงสำเร็จรูป (Retort Pouch) เครื่องดื่มต่างๆ อาทิ น้ำส้ม น้ำผลไม้รวม น้ำชามะขาม น้ำดื่ม เป็นต้น

## การซ่อมบำรุงอากาศยาน (Technical Services)

- ◆ บริการตรวจทางเทคนิค และซ่อมบำรุงอากาศยานชั้นลานจอด (Line Maintenance) การซ่อมบำรุงย่อย (Light Maintenance) ทุกครั้งที่เครื่องบินจอดแวะ (Transit) และจอดค้างคืน (Night Stop) ที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิได้เปิดให้บริการ 24 ชั่วโมง
- ◆ บริการซ่อมบำรุงขั้นโรงงาน (Heavy Maintenance) สำหรับเครื่องบินที่ผลิตจากบริษัทโบอิง (แบบโบอิง 747 แบบโบอิง 777 และแบบโบอิง 737) และผลิตจากบริษัทแอร์บัส (แอร์บัส A300-600 แอร์บัส A310 แอร์บัส A330 และแอร์บัส A340) นอกจากนี้ ยังมีเครื่องบินแบบอื่นอีก อาทิ ATR-72 ที่ผลิตจากบริษัท แอโรสเปเชียล ประเทศฝรั่งเศส เป็นต้น โดยศูนย์ซ่อมอากาศยานดอนเมือง กรุงเทพฯ และศูนย์ซ่อมอากาศยานอุตะเถา จังหวัดระยอง
- ◆ บริการปรับปรุงห้องโดยสาร (Cabin Reconfiguration) สำหรับเครื่องบินแบบโบอิง 747-400 แบบโบอิง 777-200 และแบบโบอิง 777-300 โดยศูนย์ซ่อมอากาศยานดอนเมือง กรุงเทพฯ และศูนย์ซ่อมอากาศยานอุตะเถา จังหวัดระยอง



- ◆ บริการซ่อมบำรุงเครื่องยนต์ที่ผลิตโดยบริษัท General Electric แบบ CF6-80 และแบบ CF6-50 ผลิตโดยบริษัท Rolls-Royce แบบ Trent-800 รวมทั้งอุปกรณ์เครื่องบินต่างๆ
- ◆ บริการซ่อมบำรุงเครื่องบินให้แก่เครื่องบินในฝูงบินของสายการบินต่างๆ และหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศ ได้แก่ กองทัพอากาศ กองบินตำรวจ และหน่วยราชการสำคัญต่างๆ
- ◆ บริการสอบเทียบมาตรฐาน (Aircraft Standard Calibration and Measurement)

### ธุรกิจสนับสนุนการขนส่ง

กิจการสนับสนุนการขนส่งประกอบด้วย บริการอำนวยความสะดวก การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน และการจำหน่ายสินค้าที่ระลึก

- ◆ การให้บริการอำนวยความสะดวก (Dispatch Services) เป็นการให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดของเส้นทางบิน ลักษณะอากาศ แก่เที่ยวบินของบริษัท และเที่ยวบินของสายการบินลูกค้า เพื่อให้เครื่องบินสามารถไปถึงที่หมายได้อย่างปลอดภัย
- ◆ การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน (Sales on Board) โดยบริษัทฯ ได้ทำสัญญาอนุญาตให้ King Power Marketing and Management Co., Ltd. ตั้งแต่วันที่ 2551 ให้เป็นผู้จำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน
- ◆ การจำหน่ายสินค้าที่ระลึก (THAI Shop) บริษัทฯ ได้ดำเนินการเปิดร้านจำหน่ายสินค้าที่ระลึกรวมทั้งสิ้น 5 แห่ง ประกอบด้วย สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ สำนักงานหลานหลวง สำนักงานสีลม สำนักงานเชียงใหม่ ศูนย์ปฏิบัติการ (Operation Center : OPC) ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

# โครงสร้างรายได้ของบริษัทฯ

ตารางดังต่อไปนี้แสดงรายละเอียดองค์ประกอบของรายได้ที่สำคัญของบริษัทฯ และอัตราร้อยละของรายได้รวมของบริษัทฯ สำหรับรายได้จากการขายหรือการให้บริการแต่ละประเภท สำหรับช่วงระยะเวลาที่ระบุ

	ปี 2554		ปี 2553		ปี 2552	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<b>รายได้ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน</b>						
ภูมิภาค	58,298	30.0	52,953	28.7	45,916	28.0
ข้ามทวีป	56,013	28.8	52,954	28.7	50,146	30.6
ภายในประเทศ	13,808	7.1	12,399	6.7	11,968	7.3
เที่ยวบินแบบไม่ประจำ	699	0.4	539	0.3	488	0.3
ค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร	1,670	0.9	1,925	1.0	2,403	1.5
ค่าธรรมเนียมขดเชยน้ำมันเรียกเก็บจากผู้โดยสาร	24,158	12.4	24,092	13.1	23,558	14.4
<b>รวมรายได้ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน</b>	<b>154,646</b>	<b>79.6</b>	<b>144,862</b>	<b>78.5</b>	<b>134,479</b>	<b>82.1</b>
ค่าระวางขนส่ง	27,245	14.0	27,391	14.9	18,525	11.3
ค่าไปรษณีย์ภัณฑ์	847	0.4	839	0.5	823	0.5
กิจกรรมอื่น	7,954	4.1	7,181	3.9	7,396	4.5
รายได้จากการดำเนินงานของบริษัทย่อย	305	0.2	315	0.2	380	0.2
<b>รวมรายได้จากการขายหรือการให้บริการ</b>	<b>190,997</b>	<b>98.3</b>	<b>180,588</b>	<b>98.0</b>	<b>161,603</b>	<b>98.6</b>
<b>รายได้อื่น</b>						
ดอกเบียร์รับ	711	0.4	185	0.1	178	0.1
รายได้อื่นๆ	2,634	1.3	3,497	1.9	2,094	1.3
<b>รวมรายได้อื่น</b>	<b>3,345</b>	<b>1.7</b>	<b>3,682</b>	<b>2.0</b>	<b>2,272</b>	<b>1.4</b>
<b>รวมรายได้</b>	<b>194,342</b>	<b>100</b>	<b>184,270</b>	<b>100.0</b>	<b>163,875</b>	<b>100.0</b>

\*มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 19 ผลประโยชน์ของพนักงานถือปฏิบัติกับงบการเงินสำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2554 เป็นต้นไป และ ปี 2553 ได้ปรับผลกระทบที่เกิดจากการนำมาตรฐานการบัญชีที่ออกมาใหม่มาใช้ เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบกันได้

# การเปลี่ยนแปลงของลักษณะการประกอบธุรกิจ



ในปี 2554 อุตสาหกรรมการบินได้รับผลกระทบจากปัจจัยหลายด้าน ทั้งจากเหตุแผ่นดินไหวอันนำไปสู่การเกิดสึนามิ และการรั่วไหลของสารกัมมันตภาพรังสีจากโรงผลิตไฟฟ้าในประเทศญี่ปุ่นเมื่อเดือนมีนาคมที่ผ่านมา ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัว โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศภูมิภาคยุโรป ราคาน้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างมาก รวมถึงสถานการณ์น้ำท่วมในเขตพื้นที่ภาคกลางหลายแห่งของประเทศไทย รวมถึง กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ส่งผลให้ผู้โดยสารจำนวนมากยกเลิกหรือเลื่อนการเดินทางเข้ามายังประเทศไทย ขณะเดียวกัน การแข่งขันของธุรกิจการบินโดยเฉพาะในเส้นทางยุโรปได้ทวีความรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากสายการบินจากตะวันออกกลาง มีการขยายเส้นทางและเที่ยวบิน และใช้ความได้เปรียบเรื่องผลิตภัณฑ์ และราคาช่วงชิงผู้โดยสารให้เปลี่ยนรูปแบบการเดินทางไปบินแวะผ่านตะวันออกกลางมากขึ้น

บริษัทฯ จึงได้ปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะตลาด ด้วยการปรับเปลี่ยนตารางบินในบางเส้นทาง ควบคู่กับการปรับเปลี่ยนแบบของเครื่องบินและจำนวนเที่ยวบินให้สอดคล้องกับปริมาณความต้องการของผู้โดยสาร และการปรับค่าธรรมเนียมน้ำมันเพื่อชดเชยราคาน้ำมันที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งยังมีการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดและการขายอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการเดินทางเข้ามายังประเทศไทยเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วและอยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นในธุรกิจการบิน ทั้งจากสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ สายการบินต้นทุนต่ำ และสายการบินจากตะวันออกกลาง โดยเฉพาะในเส้นทางยุโรปที่สายการบินจากตะวันออกกลางได้ขยายเส้นทางบินด้วยเครื่องบินขนาดใหญ่ จึงมีความได้เปรียบด้านต้นทุน ขณะที่บริษัทฯ ไม่สามารถปรับอัตราค่าธรรมเนียมน้ำมันให้ครอบคลุมราคาน้ำมันที่เพิ่มขึ้นอย่างมากได้ทั้งหมด นอกจากนี้ สถานการณ์น้ำท่วมภายในประเทศในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี ซึ่งเป็นช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว (High Season) ยังเป็นปัจจัยสำคัญบั่นทอนความเชื่อมั่นและความต้องการเดินทางเข้ามายังประเทศไทยของนักท่องเที่ยวและนักธุรกิจต่างชาติ โดยหลายประเทศได้ออกประกาศเตือนประชาชนของตนให้หลีกเลี่ยงการเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย ทำให้มีผลกระทบต่อรายได้ของบริษัทฯ ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทฯ ยังได้รับความเสียหายโดยตรงจากเหตุการณ์น้ำท่วมที่ท่าอากาศยานดอนเมือง สร้างความเสียหายต่อทรัพย์สินและโอกาสในการดำเนินธุรกิจทั้งในส่วนของธุรกิจการบินและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง อาทิ ครีวการบิน การบริการภาคพื้น และการซ่อมบำรุงอากาศยาน ดังนั้นผลประกอบการโดยรวมในปีนี้ของบริษัทฯ จึงได้รับผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงภายนอกค่อนข้างมาก



# การดำเนินงานของธุรกิจหลัก

## ฝูงบินของบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 ฝูงบินของบริษัทฯ ที่ใช้ปฏิบัติการบิน มีเครื่องบิน 89 ลำ ประกอบด้วยเครื่องบินพิสัยไกลที่ใช้ทำการบินเส้นทางข้ามทวีป 37 ลำ ได้แก่ เครื่องบินแบบโบอิง 747-400 โบอิง 777-200ER/300ER แอร์บัส A340-500/600 เครื่องบินพิสัยกลาง ที่ใช้ทำการบินเส้นทางภูมิภาค 47 ลำ ได้แก่ เครื่องบินแบบโบอิง 777-200/300 แอร์บัส A330-300 แอร์บัส A300-600 และเครื่องบินลำตัวแคบ ที่ใช้ทำการบินเส้นทางระยะใกล้ 5 ลำ ได้แก่ เครื่องบินแบบโบอิง 737-400 ทั้งนี้ อายุเฉลี่ยของฝูงบินของบริษัทฯ อยู่ที่ 11.0 ปี

แบบเครื่องบิน	จำนวน (ลำ)	
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553
โบอิง 747-400 <sup>1)</sup>	16	18
โบอิง 777-200ER	6	6
แอร์บัส A340-600	6	6
แอร์บัส A340-500	4	4
โบอิง 777-300ER <sup>2)</sup>	5	3
โบอิง 777-300	6	6
โบอิง 777-200	8	8
แอร์บัส A330-300	22	15
แอร์บัส A300-600	11	13
โบอิง 737-400 <sup>3)</sup>	5	5
รวม	89	84

### หมายเหตุ

- 1) ไม่รวมเครื่องบินบรรทุกสินค้า (Freighter) เครื่องบินแบบโบอิง 747-400 จำนวน 1 ลำ
- 2) รวมเครื่องบินแบบ โบอิง 777-300ER จำนวน 5 ลำ ซึ่งดำเนินการเช่าระยะสั้นจากสายการบินเจ็ทแอร์เวย์ส
- 3) ไม่รวมเครื่องบินที่บริษัทฯ ให้บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด เช่า ประกอบด้วยเครื่องบินแบบโบอิง 737-400 จำนวน 4 ลำ และเครื่องบินแบบเอทีอาร์ 72 จำนวน 2 ลำ

ในปี 2554 บริษัทฯ ได้เช่าดำเนินการระยะสั้นเครื่องบินแบบโบอิง 777-300ER จากสายการบินเจ็ทแอร์เวย์สเพิ่มเติมอีกจำนวน 2 ลำ จากที่เช่าในปี 2553 จำนวน 3 ลำ รวมทั้งสิ้นเป็นจำนวน 5 ลำ เพื่อนำมาทำการบินในเส้นทางยุโรป นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้รับมอบเครื่องบินใหม่ แบบแอร์บัส A330-300 จำนวน 7 ลำ เพื่อนำมาใช้ในเส้นทางบินภูมิภาคเพื่อรองรับการเจริญเติบโต และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อีกทั้งได้ทำการปลดระวางเครื่องบินแบบแอร์บัส A300-600 จำนวน 2 ลำ ที่มีอายุเกินกว่า 20 ปี และทำการดัดแปลงเครื่องบินโดยสารแบบโบอิง 747-400 ให้เป็นเครื่องบินบรรทุกสินค้าจำนวน 2 ลำ เพื่อทดแทนเครื่องบินบรรทุกสินค้าที่เช่าจากสายการบินเซาท์เทิร์นแอร์ ซึ่งได้ยกเลิกสัญญาเช่าไปแล้ว 1 ลำ และจะหมดสัญญาเช่าดำเนินการในเดือนมีนาคม 2555 อีก 1 ลำ

จากการที่บริษัทฯ ปลดระวางเครื่องบินเก่า และทดแทนด้วยเครื่องบินใหม่ อายุเฉลี่ยของฝูงบินจึงลดลงเหลือ 11.0 ปี ทั้งนี้ เครื่องบินใหม่ที่มาประจำฝูงบิน จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการใช้เชื้อเพลิง ขณะที่ลดรายจ่ายด้านน้ำมัน และค่าซ่อมบำรุงลง

# Be part of the pride.



## การพัฒนาเส้นทางบินและจุดบิน

ในปี 2554 บริษัทฯ มีเป้าหมายในการพัฒนาตลาดและเครือข่ายเส้นทางบินอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยดำเนินการพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิให้เป็นศูนย์กลางการบิน (Hub) และเป็นประตูผ่าน (Gateway) ไปสู่ประเทศต่างๆ ในแถบเอเชียใต้ อินโดจีน ลุ่มแม่น้ำโขง และจีนตอนใต้ โดยจะให้บริการเที่ยวบินตรงระหว่างกรุงเทพฯ และจุดบินต่างๆ ดังกล่าว รวมถึงการพัฒนากรุงเทพฯ ให้เป็นจุดเชื่อมต่อของเที่ยวบินระหว่างจุดบินในยุโรปกับจุดบินในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และออสเตรเลีย และเชื่อมอเมริกาเหนือกับเอเชียตะวันตก ขณะเดียวกันที่พัฒนาภูเก็ตให้เป็นจุดหมายปลายทางหลักเพิ่มเติมจากกรุงเทพฯ ควบคู่กันไป บริษัทฯ ได้เพิ่มความถี่และจำนวนที่นั่งของเที่ยวบินในเส้นทางที่มีความต้องการการเดินทางสูง อาทิ มิลาน บริสเบน บักกิง เซี่ยะเหมิน เหิงตู มุมไบ ลาสอร์ สิงคโปร์ พัฒนาเที่ยวบินจากโคเปนเฮเกน และโซล บินตรงเข้าสู่ภูเก็ต และเพิ่มเที่ยวบินจากภูเก็ตบินตรงเข้าสู่ฮ่องกง อีกทั้ง ยังเปิดจุดบินใหม่ในยุโรป โดยทำการบินตรงจากกรุงเทพฯ ไปยังบรัสเซลส์ จำนวน 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ยกเลิกเส้นทางบินที่ขาดทุน ปรับเพิ่มหรือลดเที่ยวบินในช่วงเทศกาลให้สอดคล้องกับปริมาณความต้องการของผู้โดยสาร รวมถึงสร้างความร่วมมือกับสายการบินนกแอร์ ในเส้นทางบินภายในประเทศ ทั้งเส้นทางสายหลักและสายรองบางเส้นทางที่มีความเหมาะสม และสร้างความร่วมมือกับสายการบินบางกอกแอร์เวย์สในเส้นทางย่อยในภูมิภาคเอเชีย ตลอดจนทำความร่วมมือกับสายการบินพันธมิตรในการขยายเครือข่ายเส้นทางบินเพื่อเพิ่มทางเลือกให้แก่ลูกค้ามากขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจถดถอยในหลายประเทศภูมิภาคยุโรป อาทิ กรีซ สเปน อิตาลี และโปรตุเกส ซึ่งส่งผลกระทบต่อเนื่องไปยังประเทศอื่นๆ ในสหภาพยุโรป (European Union : EU) รวมถึงสถานการณ์น้ำท่วมกรุงเทพฯ ในช่วงเดือนตุลาคม-เดือนพฤศจิกายน 2554 ส่งผลให้ความต้องการในการเดินทางลดลง บริษัทฯ จึงได้ปรับลดเส้นทางที่มีผลการดำเนินงานต่ำ โดยหยุดทำการบินในเส้นทางกรุงเทพฯ-เอเธนส์ และปรับแบบเครื่องบินระหว่างเส้นทางกรุงเทพฯ-ลอนดอน และกรุงเทพฯ-ซิดนีย์ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาวะตลาด



นอกจากนี้ ในปี 2554 บริษัทฯ ได้ดำเนินการซื้อหุ้นสายการบินนกแอร์ จากผู้ถือหุ้นรายอื่นร้อยละ 10 ทำให้บริษัท ถือหุ้นในบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (สายการบินนกแอร์) ในสัดส่วนร้อยละ 49 และได้ดำเนินการพัฒนาความร่วมมือ กับสายการบินนกแอร์ในเส้นทางบินรองและเส้นทางบินย่อยภายในประเทศ โดยกำหนดกลยุทธ์ให้สายการบินนกแอร์ทำการ บินเส้นทางภายในประเทศ โดยมีฐานปฏิบัติการบินอยู่ที่ท่าอากาศยานดอนเมือง ให้บริการแบบจุดต่อจุดที่ไม่มีการต่อเชื่อม ที่เที่ยวบิน และวางตำแหน่งการเป็นสายการบินในลักษณะ Value for Money ซึ่งอยู่ระหว่างสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบิน แบบ Premium ทั้งนี้ ตามตารางการบินฤดูร้อน (TPI Summer 2011) ตั้งแต่วันที่ 27 มีนาคม 2554 - 29 ตุลาคม 2554 บริษัทฯ มีเที่ยวบินรหัสร่วม (Code Share Flight) กับสายการบินนกแอร์ในเส้นทางไป-กลับ ดังนี้ เชียงใหม่-แม่ฮ่องสอน ดอนเมือง- พิษณุโลก ดอนเมือง-นครพนม และดอนเมือง-บุรีรัมย์ ส่งผลให้บริษัทฯ สามารถจัดส่งผู้โดยสารจากต่างประเทศเข้ามาท่องเที่ยว ในประเทศไทยได้อย่างต่อเนื่องและครอบคลุมเมืองในภูมิภาคอย่างทั่วถึง

บริษัทฯ ได้จัดทำตารางบินเป็นสองช่วงฤดู ประกอบด้วย ตารางบินฤดูร้อน (Summer Schedule) เริ่มจากวัน อาทิตย์สุดท้ายของเดือนมีนาคมถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนตุลาคมของแต่ละปี และตารางบินฤดูหนาว (Winter Schedule) เริ่มจากวันอาทิตย์สุดท้ายของเดือนตุลาคมถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนมีนาคมของแต่ละปี เป็นไปตามข้อกำหนดของสมาคมขนส่ง ทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association : IATA) ทั้งนี้ ในแต่ละฤดูจะมีการกำหนดความถี่ ของเที่ยวบิน ชนิดเครื่องบิน และตารางการบินไปยังจุดบินต่างๆ ที่อาจแตกต่างกันตามการเปลี่ยนแปลงของความต้องการ ในแต่ละช่วงเวลา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ มีเครือข่ายเส้นทางบินให้บริการครอบคลุม 72 จุดบิน ใน 35 ประเทศทั่วโลก โดยเป็น 10 จุดบินภายในประเทศ (ไม่รวมกรุงเทพมหานคร)





## เส้นทางบินภายในประเทศ

บริษัทฯ ได้พัฒนาเที่ยวบินภายในประเทศ โดยให้ความสำคัญกับจุดบินหลัก ขณะที่จุดบินรองและจุดบินย่อยบางจุด บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับสายการบินพันธมิตร เพื่อรักษาส่วนแบ่งการตลาด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ ทำการบินจากกรุงเทพฯ ไปยัง 10 จุดบิน ด้วยความถี่ 283 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ดังนี้ ภาคเหนือ ได้แก่ เชียงใหม่ และเชียงราย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ อุดรธานี อุบลราชธานี และขอนแก่น ภาคใต้ ได้แก่ ภูเก็ต กระบี่ หาดใหญ่ สุราษฎร์ธานี และเกาะสมุย รวมเส้นทางเชียงใหม่-ภูเก็ต

## เส้นทางบินระหว่างประเทศ

บริษัทฯ ทำการบินเส้นทางระหว่างประเทศทั้งสิ้น 596 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ โดยแบ่งเป็น 2 เส้นทางหลัก ได้แก่ เส้นทางภูมิภาคเอเชีย 442 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ไปยัง 42 จุดบิน ใน 19 ประเทศ และเส้นทางข้ามทวีป 154 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ไปยัง 21 จุดบิน ใน 16 ประเทศ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

## เส้นทางภูมิภาคเอเชีย

บริษัทฯ ได้ปรับแผนเครือข่ายการบินให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเครือข่ายการบินให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาคเอเชีย ครอบคลุม 42 จุดบิน ใน 19 ประเทศ โดยบริษัทฯ แบ่งเส้นทางบินในภูมิภาคเอเชียเป็น 5 เส้นทาง ได้แก่ เส้นทางสายเหนือ เส้นทางสายใต้ เส้นทางสายตะวันตก เส้นทางสายตะวันออกกลาง และเส้นทางสายอินโดจีน

### เส้นทางสายเหนือ

เป็นเส้นทางที่มีปริมาณผู้โดยสารหนาแน่นและทำกำไรสูงให้บริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง โดยบริษัทฯ มีจุดบินไปยัง 16 จุดบิน ใน 5 ประเทศ ได้แก่ ฮองกง โตเกียว (นาริตะและฮาเนดะ) โอซากา นาโกยา ฟูกูโอกะ ไทเป โซล มะนิลา ปักกิ่ง ปูซาน เชียงไฮ้ กวางโจว คุนหมิง เซี่ยะเหมิน และเฉิงตู ด้วยความถี่ 198 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2554 บริษัทฯ ได้เปิดทำการบินตรงจากโซลเข้าภูเก็ต จำนวน 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์





### เส้นทางสายใต้

เป็นเส้นทางที่มีสายการบินต้นทุนต่ำเข้ามาแข่งขันมาก ได้แก่ ไทยแอร์เอเชีย เจ็ทสตาร์เอเชีย และไทเกอร์แอร์ บริษัทฯ มีจุดบินให้บริการ 5 จุดบิน 3 ประเทศ ได้แก่ สิงคโปร์ กัวลาลัมเปอร์ ปีนัง เดนปาซาร์ และจาการ์ตา ด้วยความถี่ 75 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ และตั้งแต่วันที่ 30 ตุลาคม 2554 บริษัทฯ ได้เพิ่มเที่ยวบินกรุงเทพฯ-สิงคโปร์ จาก 28 เที่ยวบิน เป็น 35 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

### เส้นทางสายตะวันตก

เป็นเส้นทางที่มีปริมาณผู้โดยสารหนาแน่นสูง และมีการเจริญเติบโตที่ดี โดยเฉพาะตลาดหลัก ได้แก่ อินเดีย แต่ขณะเดียวกันการแข่งขันก็ทวีความรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากสายการบินจากอินเดียมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว และมุ่งเข้าสู่ประเทศไทยเช่นเดียวกัน บริษัทฯ มีจุดบินให้บริการ 15 จุดบิน 6 ประเทศ ได้แก่ เดลี มุมไบ กัลกัตตา ไฮเดอราบาด บังคาลอร์ ธากา โคลัมโบ กาลูมาณฑู ย่างกุ้ง เจนไน การาจี่ อิสลามาบัต ลาสฮอร์ พาราณสี และพุทธคยา ด้วยความถี่ 100 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ และตั้งแต่วันที่ 30 ตุลาคม 2554 บริษัทฯ ได้เพิ่มเที่ยวบินกรุงเทพฯ-มุมไบ จาก 10 เที่ยวบิน เป็น 13 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ และกรุงเทพฯ-ลาสฮอร์ จาก 4 เที่ยวบิน เป็น 5 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

### เส้นทางสายตะวันออกกลาง

เป็นเส้นทางที่มีการแข่งขันสูง เนื่องจากสายการบินตะวันออกกลาง มีความเข้มแข็งด้านเงินทุน ซึ่งเอื้อต่อการขยายฝูงบิน และเส้นทางบินได้อย่างรวดเร็ว บริษัทฯ มีจุดบินให้บริการไปยัง 2 จุดบิน ใน 2 ประเทศ ได้แก่ ดูไบ และมัสกัต ด้วยความถี่ 10 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

### เส้นทางสายอินโดจีน

เป็นเส้นทางที่เป็นจุดแข็งของเครือข่ายเส้นทางบินภูมิภาค เนื่องจากมีการเจริญเติบโตที่ดี และมีศักยภาพในการทำกำไรสูง แต่ขณะเดียวกันก็มีการแข่งขันจากสายการบินต้นทุนต่ำเพิ่มขึ้น บริษัทฯ มีจุดบินให้บริการ 4 จุดบิน 3 ประเทศ ได้แก่ เวียงจันทน์ พนมเปญ ฮานอย และโฮจิมินห์ซิตี้ ด้วยความถี่ 56 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

## เส้นทางข้ามทวีป

### เส้นทางอเมริกาเหนือ

เป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ และมีการแข่งขันสูงมาก การให้บริการเส้นทางบินขึ้นอยู่กับ การเชื่อมโยงกับเครือข่ายภายในสหรัฐอเมริกาและแคนาดา ทั้งนี้ ในปี 2554 บริษัทฯ ให้การบริการเที่ยวบินตรงไปยังลอสแอนเจลิส จำนวน 7 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับพันธมิตรการบินสตาร์อัลไลแอนซ์ (Star Alliance) ทำเที่ยวบินรหัสร่วมไปยังจุดบินอื่นๆ อาทิ เส้นทางข้ามแปซิฟิก บริษัทฯ ได้ทำเที่ยวบินรหัสร่วมกับยูไนเต็ดแอร์ไลน์ โดยมีลอสแอนเจลิสเป็นศูนย์กลางไปยังชิคาโก ซานฟรานซิสโก นิวยอร์ก เดนเวอร์ และวอชิงตัน ดี.ซี. และทำเที่ยวบินรหัสร่วมกับฮอลแลนด์แอร์เวย์สในเส้นทางจากญี่ปุ่นเข้าอเมริกาเหนือ คือ เส้นทางโตเกียว ไปยังโฮโนลูลู ลอสแอนเจลิส ชิคาโก นิวยอร์ก ซานฟรานซิสโก และวอชิงตัน ดี.ซี. สำหรับเส้นทางข้ามแอตแลนติก บริษัทฯ ได้ทำการบินรหัสร่วมกับสายการบินลูฟท์ฮันซา โดยมีแฟรงค์เฟิร์ตเป็นศูนย์กลางไปยังนิวยอร์ก แอตแลนตา ไมอามี ชิคาโก ดัลลัส และวอชิงตัน ดี.ซี. และ 3 จุดบินในประเทศแคนาดา โดยร่วมมือกับสายการบินแอร์แคนาดา ไปยังโทรอนโต มอนทรีออล และแวนคูเวอร์ รวมทั้งหมด 11 จุดบินใน 2 ประเทศ

### เส้นทางยุโรป

บริษัทฯ มีบริการเที่ยวบินไปยัง 13 จุดบินใน 11 ประเทศของภูมิภาคยุโรป ได้แก่ ลอนดอน แฟรงค์เฟิร์ต ปารีส โรม โคเปนเฮเกน สตอกโฮล์ม ซูริก มิวนิก เอเธนส์ มิลาน มาดริด มอสโก และออสโล ด้วยความถี่รวม 97 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ทั้งนี้ในเดือนพฤศจิกายน 2554 บริษัทฯ ได้เพิ่มเที่ยวบินไปยังบรัสเซลส์ จำนวน 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ และโคเปนเฮเกนบินตรงเข้าภูเก็ต จำนวน 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

อนึ่ง เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจถดถอยในประเทศกลุ่มสหภาพยุโรป อาทิ กรีซ อิตาลี สเปน และโปรตุเกส บริษัทฯ ได้หยุดทำการบินเส้นทางกรุงเทพฯ-เอเธนส์ ตั้งแต่วันที่ 11 พฤศจิกายน 2554

สำหรับตลาดที่บริษัทฯ ไม่ได้เปิดทำการบินโดยตรง ทั้งในยุโรปและสหราชอาณาจักร บริษัทฯ ได้ทำความร่วมมือกับสายการบินพันธมิตรในการให้บริการเส้นทางบินโดยใช้เที่ยวบินรหัสร่วม (Code Sharing) ซึ่งครอบคลุม 45 จุดบินใน 19 ประเทศ

### เส้นทางออสเตรเลียและนิวซีแลนด์

บริษัทฯ ให้บริการ 5 จุดบินใน 2 ประเทศ ได้แก่ ซิดนีย์ เมลเบิร์น บริสเบน เพิร์ธ ในออสเตรเลีย และโอ๊คแลนด์ ในนิวซีแลนด์ ด้วยความถี่รวม 47 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดเที่ยวบินรหัสร่วม (Code Sharing) กับสายการบินแอร์นิวซีแลนด์ ซึ่งเป็นสายการบินพันธมิตร โดยการเชื่อมโยงเครือข่ายการบินของบริษัทฯ เข้ากับเที่ยวบินระหว่างเมืองท่องเที่ยวต่างๆ รวม 6 จุดบิน ใน 2 ประเทศ รวมเส้นทาง ฮองกง-โอ๊คแลนด์

### เส้นทางแอฟริกา

บริษัทฯ ทำการบินจากกรุงเทพฯ ไปโจฮันเนสเบิร์ก สาธารณรัฐแอฟริกาใต้ จำนวน 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

## การตลาด

เพื่อให้บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ท่ามกลางปัจจัยเสี่ยงรอบด้านที่ไม่อาจควบคุมได้ อาทิ สภาวะการแข่งขันในธุรกิจการบินพาณิชย์ที่ทวีความรุนแรงจากการเข้ามามีบทบาทเพิ่มขึ้นของสายการบินตะวันออกกลางและสายการบินต้นทุนต่ำ เศรษฐกิจภูมิภาคยุโรปที่ยังอยู่ในภาวะเปราะบาง และราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ทะยานสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลสืบเนื่องจากเหตุความไม่สงบในหลายประเทศภูมิภาคตะวันออกกลาง ยิ่งไปกว่านั้น ภัยพิบัติทางธรรมชาติไม่ว่าจะเป็นเหตุแผ่นดินไหวในประเทศนิวซีแลนด์ เหตุการณ์สึนามิและการรั่วไหลของสารกัมมันตภาพรังสีในประเทศญี่ปุ่น หรือมหาวุทภัยในประเทศไทย เป็นต้น ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานในปี 2554 บริษัทฯ จึงได้ปรับเปลี่ยนแผนยุทธศาสตร์การพาณิชย์ เพื่อรับมือกับความท้าทายดังกล่าว ควบคู่กับการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารรายได้ โดยให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การขายเมืองรอง (Secondary Route Strategy) อาทิ การเป็นสายการบินแรกในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่ให้บริการบินตรงเส้นทางกรุงเทพฯ-บรัสเซลส์ ราชอาณาจักรเบลเยียม เพื่อใช้บรัสเซลส์เป็นศูนย์กลางคมนาคมที่มีระบบรถไฟฟ้ายกระดับที่ทันสมัยเพื่อเชื่อมต่อไปยังเมืองสำคัญต่างๆ ทำให้ผู้โดยสารมีทางเลือกในการเดินทางที่สะดวกสบายมากยิ่งขึ้น และเสริมสร้างความแข็งแกร่งของเครือข่ายการบินไทยไปพร้อมกัน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้นำระบบบริหารรายได้ (Origin & Destination Revenue Management System) ผสานกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ มาใช้ในการบริหารจัดการที่นั่งในระดับเครือข่ายให้เกิดมูลค่าสูงสุดซึ่งครอบคลุมและสนับสนุนทุกรูปแบบของการขายและการตลาด อันเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มพูนรายได้ผู้โดยสารของทุกระดับความต้องการในแต่ละช่วงเวลาและทุกภาคส่วนของการตลาด เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและสร้างรายได้ที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน

ควบคู่ไปพร้อมกับการพัฒนาฝูงบินให้ทันสมัย และการจัดสรรความถี่ของเที่ยวบินให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด บริษัทฯ ได้ดำเนินกลยุทธ์การขายแบบเครือข่าย (Network Sales) ที่เน้นความสมดุลของการเพิ่มรายได้ให้ครอบคลุมการตลาดและการขายทุกรูปแบบ โดยอาศัยความเป็นสายการบินที่มีเครือข่ายครอบคลุมอย่างกว้างขวาง (Full Service Premium Network Airline) และการได้รับสิทธิประโยชน์สูงสุดจากการขนส่งผู้โดยสารระหว่างสายการบินในกลุ่มพันธมิตรการบินสตาร์อัลไลแอนซ์ ซึ่งมีสมาชิกในกลุ่มถึง 28 สายการบิน อันเอื้อต่อการขยายและเชื่อมโยงเส้นทางบินรอบโลกได้กว้างขวางยิ่งขึ้น อีกทั้ง บริษัทฯ ยังประสานความร่วมมือกับสายการบินคู่ค้าอื่นๆ (Partner Airlines) รวมถึงระบบตัวแทนจำหน่ายทั่วโลก เพื่อพัฒนาศักยภาพของการให้บริการและยกระดับรายได้

บริษัทฯ ยังดำเนินการขยายฐานลูกค้าอย่างต่อเนื่องภายใต้โครงการ Corporate Sales ผ่านทางการให้การสนับสนุนโครงการ Star Alliance Corporate Plus ซึ่งจัดการด้านการเดินทางและอำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกพันธมิตรการบินสตาร์อัลไลแอนซ์ที่อยู่ในรูปองค์กรและบริษัท อีกทั้งยังมีการปรับแผนการตลาดตามช่วงฤดูกาลโดยมุ่งเน้นตลาดเอเชียเป็นสำคัญ (Intra-Asia Strategy) ซึ่งสร้างรายได้ให้บริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง อันเกื้อหนุนให้บริษัทฯ เพิ่มสัดส่วนการขายและสร้างคุณภาพรายได้สามารถแข่งขันกับสายการบินชั้นนำอื่นๆ ของโลก ขณะเดียวกัน นโยบายรักษฐานลูกค้าเดิมยังคงเป็นสิ่งที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญเสมอมา โดยเน้นย้ำถึงการเพิ่มคุณค่าในตราผลิตภัณฑ์ (Brand Value) แบบบูรณาการครบวงจร (Integrated Marketing Communication : IMC) ใน 3 ประการ คือ การบริการ (Service) ผลิตภัณฑ์ (Product) และเครือข่ายการบิน (Network) เพื่อสร้างความภักดีในตราสินค้าอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ยังอาศัยการสานต่อโครงการรอยัลออร์คิดพลัส (Royal Orchid Plus) ในฐานะเป็นยุทธศาสตร์ที่เพิ่มพูนคุณค่าและเชื่อมความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิก นำไปสู่รายได้ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด และเพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งให้แก่โครงการดังกล่าว บริษัทฯ กำลังอยู่ในระหว่างดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศ New Loyalty System แบบใหม่ที่มีความทันสมัยในการให้บริการสามารถรองรับการแข่งขันในปัจจุบันและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าให้สามารถเข้าถึงการบริการได้อย่างรวดเร็วและสะดวกมากยิ่งขึ้น

บริษัท มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งยังเพื่อเพิ่มช่องทางการขายโดยตรง อาทิ การบริการเว็บบนโทรศัพท์มือถือ (Web on Mobile) ผ่านโปรแกรมบราวเซอร์ของโทรศัพท์มือถือรุ่นต่างๆ ซึ่งลูกค้าสามารถใช้ตรวจสอบข้อมูลการบริการด้านต่างๆ ของการบินไทย การบริการ THAI M Service ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ (Application on Smart Phone) ใช้สำหรับตรวจสอบข้อมูล การบริการเช่นเดียวกัน และการบริการ Internet Check-in บนเว็บไซต์ของบริษัท อีกทั้งบริษัท ยังเพิ่มช่องทางการชำระ บัตรโดยสารผ่านตู้ ATM เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าอีกด้วย ปัจจุบันบริษัท กำลังดำเนินแผนพัฒนาการให้บริการลูกค้า แบบครบวงจร (New Passenger Service System) แผนพัฒนาระบบการท่องเที่ยวทั่วโลก (Global Tour Management System) และการจัดหาระบบ Data Warehouse เพื่อเป็นฐานข้อมูลสำคัญของบริษัท โดยหน่วยงานต่างๆ สามารถนำข้อมูล ดังกล่าวไปใช้ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ บริษัท อยู่ในระหว่างการเริ่มต้นโครงการ สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เช่น Facebook, Twitter เป็นต้น เพื่อเป็นช่องทางในการเข้าถึงพฤติกรรมและไลฟ์สไตล์ กลุ่มลูกค้าคนรุ่นใหม่ได้อย่างตรงเป้าหมายและสร้างความเชื่อมั่นในการบริการที่ทันสมัยทัดเทียมคู่แข่งชั้นนำทางธุรกิจ ทั้งนี้ การพัฒนาเทคโนโลยีด้านต่างๆ ดังกล่าวล้วนเป็นไปเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัท ให้เติบโตต่อไปอย่างมั่นคง

### ความร่วมมือกับพันธมิตรการบินสตาร์อัลไลแอนซ์

ในปี 2554 พันธมิตรการบินสตาร์อัลไลแอนซ์ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการประสานความร่วมมือของสายการบินสมาชิก เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างความแข็งแกร่ง อันเป็นรากฐานสำคัญให้สตาร์อัลไลแอนซ์ สามารถรองความเป็นที่หนึ่งในด้านความยิ่งใหญ่และการเป็นที่ยอมรับของโลกไว้ได้อย่างยั่งยืน ท่ามกลางสภาวะการแข่งขันที่ รุนแรงของธุรกิจการบินพาณิชย์ ที่ครอบคลุมถึง การขยายตัวอย่างรวดเร็วของสายการบินต้นทุนต่ำ ซึ่งมาพร้อมกับรูปแบบการ ให้บริการอันหลากหลาย และรวดเร็วสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดล่างได้เป็นอย่างดี ขณะที่สายการบินจากภูมิภาค ตะวันออกกลางอาศัยความได้เปรียบจากการขยายเส้นทางบินด้วยเครื่องบินขนาดใหญ่ ความร่วมมือในกลุ่มพันธมิตรจึงเป็นสิ่ง จำเป็นอย่างยิ่งในการรับมือกับศึกทั้งสองด้านที่กำลังรุกคืบเข้ามาอย่างไม่หยุดยั้ง

บริษัท จึงได้ใช้กลยุทธ์ด้านความร่วมมือกับพันธมิตรการบินสตาร์อัลไลแอนซ์ เพื่อตอบสนองสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ข้างต้น โดยนอกจากนโยบายการเพิ่มรายได้จากการขายภาคธุรกิจระหว่างประเทศผ่านเครือข่ายของสตาร์อัลไลแอนซ์แล้ว บริษัท ยังได้ร่วมมือกับสตาร์อัลไลแอนซ์อย่างเต็มที่และจริงจัง ในอันที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและคุณค่าของการให้บริการอย่างต่อเนื่องใน โครงการหลักที่เน้นประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้า เช่น การให้บริการลูกค้าร่วมกันในเรื่องบัตรโดยสารและการสำรองที่นั่ง กระบวนการ มอบสิทธิประโยชน์เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าที่เป็นสมาชิกโปรแกรมสะสมไมล์ การตรวจรับบัตรโดยสารเพียงครั้งเดียว ตลอดเส้นทางการบินในเครือข่ายของสตาร์อัลไลแอนซ์ การให้บริการพิเศษด้านสัมภาระแก่ลูกค้าคนสำคัญของสตาร์อัลไลแอนซ์ การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีความทันสมัยและมีขีดความสามารถสูงขึ้น ตลอดจนการบูรณาการ ให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้โดยสาร ณ สนามบินที่เป็นศูนย์กลางการเชื่อมต่อเที่ยวบินหลัก โดยได้ดำเนินโครงการ นาร่องที่สนามบิน Newark (EWR) กรุงนิวยอร์ก โดยจะใช้เป็นแผนต้นแบบเพื่อการพัฒนาต่อไปยังสนามบินศูนย์กลางการเชื่อมต่อ เที่ยวบินหลักอื่นๆ ในอนาคต ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์การเดินทางที่ราบรื่นและสะดวกสบาย (Seamless Travel Experience) ซึ่งเป็นอุดมการณ์หลักของ สตาร์อัลไลแอนซ์ ตั้งแต่แรกเริ่ม

นอกจากนี้ ยังได้พัฒนาช่องทางการให้บริการลูกค้าผ่านทาง Mobile Application บนโทรศัพท์มือถือ เพื่อช่วย ในการค้นหาข้อมูลเที่ยวบิน สนามบิน รวมทั้งราคาบัตรโดยสาร ซึ่งลูกค้าสามารถดาวน์โหลดได้ผ่านทางโทรศัพท์มือถือ ทั้งระบบ iOS และระบบ Android โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย



จากความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่และต่อเนื่องตลอดระยะเวลา 14 ปีของพันธมิตรการบินสตาร์อัลไลแอนซ์ ส่งผลให้มีสายการบินอีกหลายสายให้ความสนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้น โดยในปีนี้ สตาร์อัลไลแอนซ์ได้พิจารณาปรับสายการบินเซินเจิ้นแอร์ไลน์ (Shenzhen Airlines) ของประเทศจีน เข้าเป็นสมาชิกใหม่เมื่อเดือนกรกฎาคม 2554 ขณะที่สายการบินอาเวียงกา-ทากา (Avianca TACA Airlines) และสายการบินโคปาแอร์ไลน์ (COPA Airlines) สายการบินหลักในกลุ่มประเทศละตินอเมริกา ที่กำลังอยู่ในกระบวนการพัฒนาสินค้าและบริการให้ได้ระดับมาตรฐานเดียวกับสมาชิกปัจจุบันของสตาร์อัลไลแอนซ์ ใกล้จะประกาศความสำเร็จของการเป็นสมาชิกใหม่เต็มตัวประมาณกลางปี 2555 ต่อเนื่องจากการที่สายการบินเอธิโอเปีย (Ethiopian Airlines) ได้ประกาศความสำเร็จอย่างเป็นทางการเรียบร้อยแล้วในพิธีต้อนรับสมาชิกใหม่ลำดับที่ 28 ณ กรุงอะดิส อาบาบา ประเทศเอธิโอเปีย เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2554 ที่ผ่านมา จึงเท่ากับเป็นการพิสูจน์ให้ประจักษ์อย่างชัดเจนถึงศักยภาพของการเป็นพันธมิตรการบินอันดับ 1 ซึ่งมีความโดดเด่นในเรื่องเครือข่ายเส้นทางบินที่ครอบคลุมมากที่สุดในโลก กว่า 1,290 สนามบิน ใน 189 ประเทศทั่วโลก และมีเที่ยวบินต่อวันมากกว่า 21,000 เที่ยวบิน

## การบริการลูกค้า

บริษัทฯ มุ่งมั่นพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการในทุกจุดสัมผัสอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้สัมผัสประสบการณ์การบินที่โดดเด่นงดงามผสมเอกลักษณ์แห่งความเป็นไทย เริ่มตั้งแต่การบริการก่อนเที่ยวบิน (Pre-Flight Services) การบริการบนเที่ยวบิน (In-Flight Services) ไปจนถึงการให้บริการหลังเที่ยวบิน (Post-Flight Services) โดยมีแผนการดำเนินงาน แนวคิดและภาพลักษณ์ที่ชัดเจนภายใต้นโยบายการบริการจากใจ (Service from the Heart) ซึ่งพนักงานการบินไทยทุกคนยึดมั่นมาตลอด 5 ทศวรรษของการให้บริการ ด้วยตระหนักว่าคุณภาพของการบริการลูกค้าเป็นปัจจัยหลักสู่ความสำเร็จของภารกิจการให้บริการการขนส่ง และขับเคลื่อนให้บริษัทฯ สามารถแข่งขันกับสายการบินคู่แข่งได้อย่างยั่งยืน

เพื่อเน้นย้ำถึงการบริการที่เป็นเลิศ สม่าเสมอ และเป็นไปตามมาตรฐานที่ตกลงไว้ บริษัทฯ มีการกำหนดขั้นตอนการให้บริการ (Service Operation Procedure) ในทุกจุดบริการหลัก และทำข้อตกลงการให้บริการ (Service Level Agreement) ที่ครบวงจร รวมทั้งตรวจติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจได้ว่าลูกค้าของการบินไทยจะได้รับความพึงพอใจสูงสุดจากการใช้บริการและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตลอดการเดินทาง

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

ด้านการบริการบนเครื่องบิน บริษัทฯ ได้มุ่งเน้นพัฒนาการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน รวมถึงอาหารและเครื่องดื่มที่จัดให้บริการในหลากหลายรูปแบบ อาทิ อาหารยอดนิยม อาหารไทย และเมนูพิเศษในช่วงเทศกาล สำหรับการพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ต่างๆ อาทิ ที่นั่ง และอุปกรณ์ระบบสาระบันเทิง บริษัทฯ ได้ว่าจ้างบริษัทออกแบบตกแต่งภายในห้องโดยสารเพื่อกำหนดแนวคิดและภาพลักษณ์ของห้องโดยสารและผลิตภัณฑ์บนเครื่องบินให้มีความต่อเนื่องในการให้บริการ อาทิ การจัดวางรูปแบบที่นั่ง เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เหมาะสมกับสรีระในทุกอิริยาบถ และมีขนาดเหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าในแต่ละชั้นโดยสาร เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบาย และสัมผัสถึงความเป็นส่วนตัวมากที่สุด ขณะเดียวกันผลิตภัณฑ์ต้องสามารถเชื่อมต่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับสื่อสารความเป็นไทยออกสู่สายตาคนนานาประเทศทั่วโลก ด้วยภาพลักษณ์ที่สวยงามตรงตามรสนิยมของกลุ่มลูกค้า

นอกจากนี้ แผนการดำเนินการปรับปรุงตกแต่งเครื่องบินของบริษัทจำนวน 20 ลำ ให้แล้วเสร็จภายในปี 2555 ได้แก่ เครื่องบินโบอิง 747-400 จำนวน 12 ลำ การปรับปรุงห้องโดยสารเครื่องบินโบอิง 777-200 จำนวน 8 ลำ ซึ่งรวมทั้งมีแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ในห้องโดยสารของเครื่องบินใหม่ รวม 66 ลำ ได้แก่ แอร์บัส A330-300 จำนวน 15 ลำ แอร์บัส A380-800 จำนวน 6 ลำ โบอิง 777-300ER จำนวน 14 ลำ แอร์บัส A320-200 จำนวน 11 ลำ โบอิง 787-8 จำนวน 6 ลำ โบอิง 787-9 จำนวน 2 ลำ และแอร์บัส A350-900 จำนวน 12 ลำ รวมทั้งแผนการให้บริการ In-Flight Connectivity ซึ่งผู้โดยสารบนเครื่องบินสามารถติดต่อสื่อสารกับภาคพื้น ผ่านทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ของผู้โดยสารเอง

## การเงินและการบัญชี

จากแผนการปรับโครงสร้างทางการเงินเพื่อเสริมความมั่นคงอย่างยั่งยืนในระยะยาวซึ่งบริษัท ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2553 มีเป้าหมายในการระดมทุนในปี 2553 และ 2554 รวมทั้งสิ้น 50,000 ล้านบาท โดยในปี 2553 บริษัท ได้ดำเนินการออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวน 15,000 ล้านบาท จัดหาเงินกู้ระยะยาว อายุ 5-7 ปี จากสถาบันการเงินในประเทศ วงเงินทั้งสิ้น 27,000 ล้านบาท โดยเปิดรับเงินกู้ในปี 2553 จำนวน 20,500 ล้านบาท และเปิดรับเพิ่มเติมในปี 2554 อีก 6,500 ล้านบาท ในขณะที่เดียวกันได้ดำเนินการจัดหาสินเชื่อหมุนเวียน (Revolving Credit Line) เพื่อใช้เป็นสำรองในวงเงิน 5,500 ล้านบาท บริษัท ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการจัดหาเงินทุนเพิ่มเติมตามแผนปรับโครงสร้างทางการเงินในปี 2554 โดยออกและเสนอขายหุ้นกู้แก่นักลงทุนทั่วไป ในเดือนพฤษภาคม 2554 วงเงินรวม 8,000 ล้านบาท พร้อมทั้งจัดหางบการเงินสินเชื่อหมุนเวียน (Revolving Credit Line) เพิ่มเติมอีก 8,000 ล้านบาท นอกจากนี้ ในเดือนสิงหาคม 2554 บริษัท ได้จัดหาเงินกู้ระยะยาว อายุ 7 ปี จากสถาบันการเงินในประเทศ จำนวน 1,500 ล้านบาท รวมกับเงินสดในมือบางส่วนนำมาชำระคืนหนี้เดิมเพื่อยืดอายุหนี้และลดภาระดอกเบี้ย และเจรจาเปลี่ยนวงเงินกู้เดิม 2,000 ล้านบาท ดังกล่าวให้เป็นวงเงินสินเชื่อหมุนเวียน ทำให้บริษัท มีวงเงินสินเชื่อหมุนเวียนอายุ 3 - 7 ปีเป็นจำนวนทั้งสิ้น 15,500 ล้านบาท

จากปัญหาเศรษฐกิจในสหรัฐอเมริกา ปัญหาวิกฤติหนี้สาธารณะของประเทศสมาชิกในสหภาพยุโรป วิกฤติภัยสินค้านำเข้าประเทศญี่ปุ่น ราคาน้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้น รวมทั้งวิกฤตมหาอุทกภัยในประเทศระหว่างเดือนตุลาคมถึงธันวาคม 2554 ทำให้ผลประกอบการครึ่งปีหลังของบริษัท ได้รับผลกระทบเป็นอย่างมาก ประกอบกับความไม่แน่นอนของภาวะเศรษฐกิจและภัยธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้นได้อีก ดังนั้น เพื่อสำรองเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการช่วยเหลือพนักงานและค่าซ่อมแซมอาคารสถานที่และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่เกิดจากมหาอุทกภัย และเพื่อรักษาระดับเงินทุนสำรองให้ปี 2555 มีเงินทุนเพียงพอสำหรับการลงทุนที่ผูกพันแล้ว เช่น การชำระค่าวงดลวงหน้าค่าเครื่องบิน การปรับปรุงผลิตภัณฑ์บนเครื่องบิน หรือการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ เป็นต้น เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2554 บริษัท จึงได้ออกหุ้นกู้ครั้งที่ 2/2554 เพื่อเสนอขายแก่นักลงทุนในวงจำกัด จำนวนทั้งสิ้น 2,000 ล้านบาท

สำหรับการจัดหาเงินทุนค่าซื้อเครื่องบินในปี 2554 นี้ บริษัท ได้จัดหาเงินทุนระยะยาวสกุลยูโรเพื่อชำระค่าซื้อเครื่องบินแอร์บัส A330-300 จำนวน 3 ลำ ด้วยวิธีการเช่าซื้อ โดยใช้เครื่องบินเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน ซึ่งได้เปิดรับเงินกู้วงเงินรวม 128 ล้านยูโร พร้อมรับมอบเครื่องบินแอร์บัส A330-300 ลำที่ 1 และ 2 เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน และ 6 ธันวาคม 2554 ตามลำดับ สำหรับเครื่องบินแอร์บัส A330-300 ลำที่ 3 ได้ดำเนินการจัดหาผู้ให้เช่าเรียบร้อยแล้ว โดยมีกำหนดรับมอบเครื่องบินในเดือนกุมภาพันธ์ 2555

ส่วนเครื่องบินแอร์บัส A330-300 จำนวน 5 ลำ ที่มีปัญหาจากผู้ผลิตเก้อส่งมอบเก้อขึ้นประหยัดล่าช้า บริษัท ได้จัดหาผู้ผลิตรายใหม่และดำเนินการติดตั้งเก้อเสร็จแล้ว พร้อมทั้งได้นำเครื่องบินเข้าประจำบินในเดือนมีนาคม เมษายน พฤษภาคม มิถุนายน และกรกฎาคม ปี 2554 เรียบร้อยแล้วทั้ง 5 ลำ

นอกจากการจัดการเงินกู้เพิ่มเติมแล้ว ในระหว่างปี 2554 บริษัทฯ มีการชำระคืนเงินต้นสำหรับหนี้เงินกู้ระยะยาวรวมเป็นเงินทั้งสิ้น 29,413.47 ล้านบาท ในจำนวนนี้ เป็นการชำระคืนเงินกู้บางส่วนก่อนกำหนดที่เกิดจากการขอแก้ไขข้อกำหนดของสัญญาเงินกู้ จำนวน 4,308.23 ล้านบาท ทำให้บริษัทฯ มียอดหนี้เงินกู้และหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าซื้อเครื่องบิน (รวมหนี้ที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี) ลดลงจาก 146,279.68 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2553 เป็น 142,349.74 ล้านบาท ณ สิ้นปี 2554

ในด้านการบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนนั้น บริษัทฯ ได้จัดให้มีการกู้เงินในสกุลที่มีกระแสเงินสดสุทธิส่วนเกิน เพื่อรองรับภาระการชำระคืนหนี้ตามหลักการ Natural Hedging นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้เข้าทำธุรกรรม Cross Currency Swap (CCS) หนี้สกุลเงินบาทบางส่วน เพื่อปรับให้ภาระการชำระคืนหนี้ เป็นไปตามสกุลที่มีกระแสเงินสดสุทธิส่วนเกินมากขึ้น อีกทั้งเพื่อให้สามารถป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยได้อีกด้วย โดยดำเนินการแปลงการชำระคืนหนี้สกุลบาท อัตราดอกเบี้ยลอยตัว อ้างอิงตามอัตราดอกเบี้ย THBFIX ไปเป็นชำระคืนหนี้สกุลเงินเยน ในอัตราดอกเบี้ยคงที่ จำนวนทั้งสิ้น 4 รายการ วงเงินรวม 4,427.00 ล้านบาท ซึ่งทำให้สัดส่วนหนี้ในสกุลเงินต่างๆ หลังการทำ Swap ของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 ใน 4 สกุลเงิน ได้แก่ USD : EUR : JPY : THB มีสัดส่วน 1 : 33 : 11 : 55 ส่วนการบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยนั้น ในปีนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการเข้าทำธุรกรรม Interest Rate Swap (IRS) กับหนี้สกุลยูโร โดยทำการแปลงอัตราดอกเบี้ยยูโร แบบอัตราลอยตัวเป็นอัตราคงที่ จำนวน 1 รายการ วงเงินรวม 42.49 ล้านยูโร และจากการดำเนินการดังกล่าวทั้งหมด ทำให้สัดส่วนหนี้ของบริษัทฯ ที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ต่อหนี้ที่มีอัตราดอกเบี้ยลอยตัว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีสัดส่วน 47 : 53

ปัจจุบัน บริษัทฯ อยู่ระหว่างการพัฒนาระบบ Enterprise Resource Planning (ERP) ซึ่งเป็นระบบที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประกอบการตัดสินใจของฝ่ายบริหารบนพื้นฐานที่เป็นปัจจุบัน ทั้งนี้ ซอฟต์แวร์ทางด้าน ERP ที่บริษัทฯ พิจารณานำมาใช้คือ Systems, Applications and Products in Data Processing (SAP) โดยคณะกรรมการบริษัทฯ มีมติให้ดำเนินการติดตั้งระบบ SAP ของบริษัทฯ (Corporate SAP) ที่สามารถเชื่อมโยงระบบ SAP ทั้งหมดของบริษัทฯ ให้เป็นระบบเดียวกัน (Integrated System) และจัดทำระบบข้อมูลบริหารกลาง (Corporate MIS System) ได้อย่างสมบูรณ์ โดยให้เร่งรัดดำเนินการติดตั้งระบบ SAP ทางด้าน Financial and Accounting เป็นลำดับแรก ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามมติคณะกรรมการบริษัทฯ จึงได้มีการจัดทำ Corporate SAP Master Plan ที่มีแผนการติดตั้งระบบ SAP 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 Stabilize the Foundation ระยะที่ 2 Extend the Solution และระยะที่ 3 Optimize the Business ขณะนี้ บริษัทฯ อยู่ระหว่างดำเนินการในระยะเวลาที่ 1 ซึ่งเป็นการดำเนินโครงการติดตั้งระบบ SAP ทางด้านการเงินและการบัญชี (Financial and Accounting : SAP-DE) รวมถึงการจัดซื้อ และการบริหารวัสดุคงคลัง โดยเริ่มดำเนินการติดตั้งระบบ (Implementation) ในเดือนมกราคม 2554 และจัดทำกรอบแบบกระบวนการทางธุรกิจและระบบงาน (Business Blueprint) เสร็จสิ้นในเดือนธันวาคม 2554 และอยู่ระหว่างดำเนินการในระยะเวลาของการพัฒนาและติดตั้งระบบ (Realization) ซึ่งรวมถึงการกำหนดหน้าทำงานในระบบ SAP และการฝึกอบรม โดยคาดว่าจะเริ่มใช้ระบบใหม่ได้ในเดือนมิถุนายน 2555

## การปฏิบัติการบิน

ตลอด 5 ทศวรรษที่ผ่านมา ความปลอดภัยในการปฏิบัติการบินเป็นสิ่งที่บริษัท ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงาน ธุรกิจการบิน ซึ่งสอดรับเป็นอย่างดีกับภารกิจหลักของบริษัท คือ การปฏิบัติการบินเพื่อนำผู้โดยสารและพัสดุภัณฑ์สูงสุดหมาย ด้วยความสะดวกรวดเร็ว ตรงต่อเวลา ด้วยความปลอดภัยสูงสุดตามมาตรฐานสากลเป็นสำคัญ โดยมุ่งเน้นมาตรฐานความปลอดภัยของกรมการบินพลเรือน (Department of Civil Aviation : DCA) องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization : ICAO) หน่วยงานควบคุมความปลอดภัยด้านการบินของยุโรป (European Aviation Safety Agency : EASA) องค์การบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (Federal Aviation Administration : FAA) และการตรวจประเมินความปลอดภัยด้านการปฏิบัติการบินของสมาคมการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association : IATA)

บริษัท มุ่งเน้นการคัดสรรบุคลากรการบินคุณภาพระดับสากลมาประจำฝูงบิน โดยบุคลากรการบินที่ได้รับการคัดเลือกต้องผ่านการตรวจสอบความพร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และพฤติกรรม (Behavior) นอกจากนี้ ยังต้องผ่านบททดสอบด้านต่างๆ อาทิ การประเมินความถนัด (Aptitude Test) จิตวิทยาการบิน (Aviation Psychology) การทดสอบความสามารถและทักษะการบิน รวมทั้งหลักสูตรอบรมอีกหลายขั้นตอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการฝึกแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เช่น ปัญหาจากเครื่องยนต์ ระบบเทคนิคต่างๆ ของเครื่องบิน ไฟไหม้ สภาพอากาศที่แปรปรวน รวมถึงการร่อนลงจอดในสถานการณ์คับขันต่างๆ เป็นต้น ซึ่งนักบินทุกคนจะได้รับการฝึกฝนโดยใช้เครื่องบินจำลอง (Flight Simulator) ซึ่งเป็นอุปกรณ์ฝึกบินที่มีคุณภาพสูงที่สุดในการจำลองสถานการณ์ให้เสมือนจริง เพื่อฝึกฝนให้บุคลากรเกิดความชำนาญ และสามารถประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้เรียนรู้ในการปฏิบัติการบินจริงอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บริษัท ยังนำระบบ e-Learning มาใช้ เพื่อเป็นการทบทวนและเพิ่มพูนความรู้ให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีการบินที่ทันสมัย ร่วมกับแนวคิดด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน มาตรการทั้งหมดดังกล่าวล้วนเป็นไปเพื่อให้มั่นใจได้ว่าผู้โดยสารจะได้รับความปลอดภัยสูงสุดตลอดเส้นทางตามนโยบาย "บินปลอดภัยใจอบอุ่น" (Safe and Warm) ของบริษัท ในช่วงปีที่ผ่านมา ซึ่งมุ่งเน้นถึงความปลอดภัย เคียงคู่กับการบริการอันน่าประทับใจ เพื่อคงความเป็นสายการบินอันดับแรกๆ ที่ผู้โดยสารเลือกใช้ตลอดไปในอนาคต

นอกเหนือจากการปฏิบัติการบินที่มีความปลอดภัย การบริการลูกค้าด้วยความเป็นเลิศเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่บริษัท ให้ความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน โดยมุ่งเน้นการจัดฝึกอบรมในเรื่องระบบรักษาความปลอดภัยและการบริการทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติให้แก่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอย่างสม่ำเสมอ นับตั้งแต่เริ่มเข้าปฏิบัติการ เพื่อให้พนักงานมีความรู้และความชำนาญระดับมืออาชีพ พร้อมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่องานบริการควบคู่ไปกับการตระหนักถึงความปลอดภัยของผู้โดยสาร ทั้งนี้ ฝ่ายบริการบนเครื่องบินจะทำการตรวจติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานหรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินทุกระดับชั้น แล้วจึงนำผลการประเมินดังกล่าวมาวิเคราะห์ พร้อมกับจัดวางรูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานให้ตรงกับแนวทางที่องค์กรต้องการอย่างแท้จริง

แม้ว่าหลักสำคัญของการปฏิบัติการบิน คือ ความปลอดภัย และการบริการที่ดีเยี่ยม แต่บริษัท ไม่เคยละเลยการให้ความเอาใจใส่ต่อสิ่งแวดล้อมและการบริหารจัดการทรัพยากรทางธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังเห็นได้จากในช่วงปีที่ผ่านมา บริษัท ได้จัดเที่ยวบินสาริต "THAI ASPIRE Flight เที่ยวบินลดโลกร้อน" ในเส้นทางไป-กลับ กรุงเทพฯ-โอ๊คแลนด์ ประเทศนิวซีแลนด์ เพื่อสาธิตการบินเส้นทางระหว่างประเทศในแบบ "Perfect Flight" ซึ่งเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และช่วยลดภาวะโลกร้อน โดยวิทยากรบินฯ ของประเทศต่างๆ ที่อยู่บนเส้นทางการบิน จะดำเนินการประสานการเดินทางอากาศระหว่างประเทศให้เกิดเส้นทางของเที่ยวบินสาริตที่บินตรงมากที่สุด อีกทั้งเที่ยวบินดังกล่าวยังมีการใช้มาตรการประหยัดพลังงานหลายรูปแบบ อาทิ การลดน้ำหนักอุปกรณ์บริการ การลดสัมภาระในเที่ยวบินให้น้อยที่สุด การล้างขัดผิวเครื่องบิน เพื่อลดแรงเสียดทานอากาศ และการล้างเครื่องยนต์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อน ซึ่งสามารถช่วยลดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง และลดการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ได้เป็นอย่างดี





# บินปลอดภัยใจอบอุ่น

ในฐานะสายการบินรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือ Travel Green ที่มุ่งหวังให้ทุกภาคส่วนได้ตระหนักถึงการรักษาสภาพแวดล้อม และลดการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ออกสู่ชั้นบรรยากาศ บริษัทฯ จึงพยายามกระตุ้นให้สายการบินในภูมิภาคได้พิจารณาใช้เชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพ (Biofuels) เพื่อลดการพึ่งพาน้ำมันอากาศยานที่ผลิตจากฟอสซิลให้ได้ในอนาคต พร้อมกับเร่งผลักดันให้มีการพัฒนาการผลิตเชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพสำหรับใช้ในอุตสาหกรรมการบินอย่างยั่งยืน โดยในเดือนธันวาคม 2554 บริษัทฯ ได้จัด “Thai First Flight With Biofuels” ซึ่งเป็นการบินด้วยเชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพเป็นเที่ยวแรกของประเทศไทย นอกจากนี้ ยังได้จัด “Thai First Passenger Biofuels Flight In Asia” หรือเที่ยวบินพาณิชย์ที่ทำการบินด้วยเชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพเป็นสายการบินแรกในภูมิภาคเอเชีย ในเส้นทางกรุงเทพฯ-เชียงใหม่ เพื่อให้ผู้โดยสารมีส่วนร่วมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และสอดคล้องกับแผนพัฒนาการใช้พลังงานทดแทนอย่างยั่งยืน

โดยภาพรวมของการปฏิบัติการบิน บริษัทฯ ได้มุ่งเน้นเรื่องของมาตรฐานด้านความปลอดภัยในระดับสูงสุด พัฒนาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการบนเครื่องบินให้เป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง ผสานกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และความใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อคงไว้ซึ่งความพึงพอใจ และเพิ่มพูนความประทับใจของผู้โดยสารทุกครั้งที่ได้เดินทางไปกับการบินไทย



## ความปลอดภัย ความมั่นคง และมาตรฐานการบิน

ในฐานะสายการบินแห่งชาติ หนึ่งในภารกิจและคุณค่าหลักที่บริษัทฯ ยึดมั่นอยู่เสมอ คือ การเสริมสร้างและรักษามาตรฐานคุณภาพ ความปลอดภัย ความมั่นคง และมาตรฐานการบิน (Aviation Safety, Security and Standards) ให้เป็นไปตามมาตรฐานกฎเกณฑ์ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล โดยบริษัทฯ มีการดำเนินนโยบายเชิงรุกด้านการพัฒนาคุณภาพของมาตรฐานของกระบวนการต่างๆ ดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในทุกขั้นตอนการดำเนินงานของบริษัทฯ

เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดให้มีระบบบริหารความปลอดภัย (Safety Management System : SMS) ซึ่งเป็นระบบบริหารจัดการด้านความปลอดภัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการบิน การปฏิบัติการด้านภาคพื้น การซ่อมบำรุง และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ภายใต้มาตรฐานและข้อพึงปฏิบัติ (Standard and Recommended Practices : SARP) ขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization : ICAO) เพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยของการปฏิบัติการของบริษัทฯ ให้ตั้งมั่นอยู่ในระดับสากล อันนำไปสู่องค์ประกอบที่สมบูรณ์แบบ โดยมีการพัฒนาและจัดฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ทางด้าน SMS มากยิ่งขึ้น เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในงาน (Safety Culture) ให้แข็งแกร่ง รวมทั้งยังได้ร่วมพัฒนา Safety Performance Index (SPI) กับพันธมิตรการบิน สตาร์อัลไลแอนซ์ และจัดทำ Safety Change Management สำหรับเครื่องบินแบบ แอร์บัส A380-800 ที่เตรียมเข้ามาประจำฝูงบินในปี 2555 ควบคู่กับการปรับปรุงคู่มือความปลอดภัยและคุณภาพ (THAI Safety and Quality Manual : TSQM) ซึ่งเป็นคู่มือความปลอดภัยและคุณภาพที่ใช้ในการดำเนินงานครอบคลุมทั้งฝ่ายปฏิบัติการบิน และหน่วยธุรกิจทั้งหมด

ในด้านความมั่นคงการบิน (Aviation Security) นอกเหนือจากการปฏิบัติอย่างเคร่งครัดตามมาตรฐาน และข้อกำหนดขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization : ICAO) แล้ว บริษัทฯ ยังปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ข้อกำหนดของทุกประเทศที่บริษัทฯ ทำการบิน เพื่อยกระดับความปลอดภัยในชีวิตของผู้โดยสาร พนักงานสาธารณชน และทรัพย์สินของบริษัทฯ ให้อยู่ในระดับสูงสุด โดยดำเนินการตามนโยบายด้านความมั่นคงการบิน (Aviation Security Policy) ที่ได้ประกาศไว้อย่างชัดเจนและครอบคลุมในทุกกิจกรรม พร้อมทั้งการวางแผนการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงการบินเพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนางานด้านดังกล่าว ซึ่งทำให้ระบบการบริหารความมั่นคงการบิน (Security Management System : SeMS) ของบริษัทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกันอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงการบิน (THAI Security Program : TSP) พร้อมทั้งการพัฒนาระบบการประเมินความเสี่ยงด้านความมั่นคงการบิน อันนำไปสู่ระบบการกำหนดมาตรการความมั่นคงการบิน และการป้องกันในเชิงรุกยิ่งไปกว่านั้น ยังได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายด้านความมั่นคงการบิน (Aviation Security Network) ทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาค ความมั่นคงการบินของบริษัทฯ จึงเป็นไปตามมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

มาตรฐานการตอบสนองต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Response) เป็นอีกหนึ่งภารกิจที่บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามอย่างเข้มงวด โดยได้เตรียมความพร้อมเพื่อรองรับกรณีการดำเนินธุรกิจประสบกับภาวะฉุกเฉินหรือภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านทางศูนย์ปฏิบัติการภาวะวิกฤต (Crisis Management Operation Center : CMOC) ซึ่งจะอำนวยความสะดวกต่อฝ่ายบริหาร รวมทั้งยังจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น และฝึกซ้อมการจัดการตามแผนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการประสานความร่วมมือในการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิด เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินขึ้นกับพันธมิตรการบินของบริษัทฯ เพื่อเป็นหลักประกันถึงการดำรงศักยภาพในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity) ในทุกสถานการณ์ ทั้งนี้ ในปี 2554 บริษัทฯ มีการบริหารจัดการภาวะวิกฤตสำคัญร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหลายครั้ง อาทิ วิกฤตการณ์ความไม่สงบทางการเมืองในภูมิภาคตะวันออกกลาง เหตุแผ่นดินไหวและสาร์กัมมันตภาพรังสีรั่วไหลในประเทศญี่ปุ่น ภัยพิบัติจากภูเขาไฟระเบิดในเกาะไอซ์แลนด์และประเทศชิลี รวมทั้งวิกฤตการณ์มหาอุทกภัยในภาคกลางของประเทศไทย เป็นต้น

เพื่อเป็นการยืนยันถึงความมุ่งมั่น และการให้ความสำคัญสูงสุดด้านความปลอดภัย ความมั่นคง และมาตรฐานการบิน บริษัท ได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความปลอดภัยและคุณภาพ (Management Safety and Quality Board : MSQB) ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของบริษัท และมีกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ดำรงตำแหน่งประธาน โดยดำเนินการประชุมเพื่อกำหนดนโยบายอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง รวมทั้งได้จัดให้มีคณะกรรมการบริหารความปลอดภัย (Company Safety Committee : CSC) คณะกรรมการด้านความมั่นคงการบิน (Aviation Security Committee : ASC) และคณะกรรมการควบคุมคุณภาพ (Quality Assurance Committee : QAC) และคณะกรรมการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน (Occupational Health and Safety Committee : OHSC) ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานต่างๆ จัดการประชุมเป็นประจำทุกเดือน เพื่อพิจารณา ทบทวน สอบทาน พร้อมทั้งพัฒนาแนวทางการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

บริษัท ตระหนักว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัท ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม ในการทำงานของพนักงานเช่นเดียวกัน โดยมีการกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานด้านความปลอดภัยในภาพรวม รวมทั้งติดตามการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ตลอดจนให้การสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ ของกฎหมาย และสอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมาย นอกจากนี้ เพื่อให้มีการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง บริษัท จึงมีนโยบายให้หน่วยงานต่างๆ ได้รับการรับรองระบบบริหารงานด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมใน การทำงาน (Occupational Health and Safety Management System : OHSMS) เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลสอดคล้องกับ เป้าหมาย และนโยบายของบริษัท อีกทั้งยังมีการดำเนินนโยบายส่งเสริมการพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่องในหลากหลายรูปแบบ อาทิ การฝึกอบรมภาคทฤษฎี การสัมมนาทั้งเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติการ รวมถึงการเผยแพร่ ข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ด้านความปลอดภัย ความมั่นคง และมาตรฐานการบิน ในสื่อรูปแบบต่างๆ แก่พนักงาน ครอบคลุม ทั้งพนักงานภาคพื้นดินและพนักงานที่ปฏิบัติงานบนอากาศยาน

ทั้งนี้ บริษัท ได้จัดให้มีระบบประกัน และควบคุมคุณภาพด้านความปลอดภัย ความมั่นคง และมาตรฐานการบิน (Safety, Security, Quality Assurance and Control System) ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การตรวจสอบ (Audit) การตรวจประเมิน (Inspection) การตรวจสอบสำรวจ (Survey) การทดสอบ (Testing) การฝึกซ้อม (Exercise) เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานด้านความปลอดภัย ความมั่นคง มาตรฐานการบิน มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามมาตรฐานสากล

ในปี 2554 บริษัท ได้รับการตรวจสอบ และตรวจประเมิน ด้านความปลอดภัย ความมั่นคงการบินจากหน่วยงานภาครัฐ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้แก่ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) Transportation Security Administration (TSA) ประเทศสหรัฐอเมริกา Office of Transport Security (OTS) ประเทศออสเตรเลีย เป็นต้น โดยบริษัท ผ่านการตรวจสอบ ด้านความปลอดภัย และด้านความมั่นคงการบินในทุกพื้นที่ที่ได้รับการตรวจประเมิน รวมทั้งยังได้รับการรับรองมาตรฐาน การตรวจประเมินความปลอดภัย ความมั่นคงด้านการปฏิบัติการด้านการขนส่งทางอากาศของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่าง ประเทศ (IATA Operational Safety Audit) ตั้งแต่ปี 2548 จนถึงปัจจุบัน โดยการรับรองดังกล่าวเป็นการรับรองการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานที่กำหนดโดยสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association : IATA) ซึ่งจะทำการตรวจประเมินเป็นประจำทุก 2 ปี เพื่อสร้างความมั่นใจระดับสูงสุดในเรื่องมาตรฐาน คุณภาพ ด้านความปลอดภัย ความมั่นคง และมาตรฐานการบินของการบินไทย ให้แก่ลูกค้า พันธมิตรทางการบิน และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

รายละเอียดของมาตรฐานสากลที่ฝ่ายต่างๆ และหน่วยงานธุรกิจของบริษัทฯ ได้รับมีดังนี้

ใบรับรองมาตรฐานสากล	ฝ่ายหรือหน่วยงานธุรกิจ	วันหมดอายุ
ISO 9001:2008 (ระบบบริหารงานคุณภาพ)	ฝ่ายพาณิชย์สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ ฝ่ายบริการลานจอดและอุปกรณ์ภาคพื้น ฝ่ายช่าง ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายครีวการบิน	มิถุนายน 2557 ธันวาคม 2558 พฤษภาคม 2556 ตุลาคม 2555 พฤษภาคม 2556 มีนาคม 2557
ISO 14001:2004 (ระบบจัดการสิ่งแวดล้อม)	สำนักงานใหญ่ สำนักงานหลักสี่ สำนักงาน หลานหลวง ศูนย์ปฏิบัติการที่สนามบิน สุวรรณภูมิ กิจการบริการลูกค้าภาคพื้น ที่ สนามบินสุวรรณภูมิ ฝ่ายช่าง ฝ่ายครีวการบิน	เมษายน 2556     มิถุนายน 2556 กันยายน 2555
OHSAS 18001:2007 (มาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย)	ฝ่ายครีวการบิน	สิงหาคม 2557
IOSA (มาตรฐานการตรวจประเมิน ความปลอดภัยด้านการปฏิบัติการ จากสมาคมขนส่งทางอากาศ ระหว่างประเทศ)	ได้รับการรับรองภาพรวมทั้งบริษัทฯ	พฤษภาคม 2555
FAR Part 145 (Repair Station)	ฝ่ายช่าง (สนามบินสุวรรณภูมิ และสนามบิน ดอนเมือง) ฝ่ายช่าง (สนามบินอู่ตะเภา)	ตุลาคม 2555 ตุลาคม 2555
EASA Part 145 (Approved Maintenance Organization)	ฝ่ายช่าง	ไม่ระบุวันหมดอายุ ตรวจประเมินทุก 6 เดือน (ตรวจประเมินครั้งต่อไป เดือนมีนาคม 2555)
HACCP	ฝ่ายครีวการบิน	มีนาคม 2557
GMP	ฝ่ายครีวการบิน	มีนาคม 2557
HALAL	ฝ่ายครีวการบิน	อยู่ระหว่างตรวจประเมิน

## ฝ่ายช่าง

หนึ่งในภารกิจที่บริษัทฯ ยึดถือเป็นหลักปฏิบัติอยู่เสมอ คือ การรักษามาตรฐานด้านความปลอดภัยในระดับสูงสุดให้กับผู้โดยสารและสินค้าที่ใช้บริการด้วยอากาศยานของบริษัทฯ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มคุณภาพการให้บริการและเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าที่มีต่อการบินไทยอย่างยั่งยืน บริษัทฯ จึงดำเนินการซ่อมบำรุงอากาศยานให้มีความปลอดภัยในระดับสูงสุด ตามมาตรฐานความปลอดภัยด้านการขนส่งทางอากาศระดับสากล อันเป็นผลให้ฝ่ายช่างของบริษัทฯ ได้รับใบรับรองศูนย์ซ่อมอากาศยานจากหลายหน่วยงานของโลก อาทิ องค์การบริหารการบินจากสหรัฐอเมริกา (Federal Aviation Administration : FAA) องค์การความปลอดภัยด้านการบินแห่งสหภาพยุโรป (European Aviation Safety Agency : EASA) และสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (Japan Civil Aviation Bureau : JCAB) พร้อมทั้งได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2008 และ ISO 14001:2004 นอกจากนี้ ฝ่ายช่างของบริษัทฯ ยังได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO 17021 ในการให้บริการสอบเทียบมาตรฐานสำหรับอุปกรณ์และเครื่องมือวัด โดยฝ่ายช่างของบริษัทฯ ให้บริการครอบคลุมถึงการซ่อมบำรุงอากาศยานขึ้นลานจอด (Line Maintenance) การซ่อมบำรุงย่อย (Light Maintenance) การซ่อมบำรุงใหญ่ขึ้นโรงงาน (Heavy Maintenance) การซ่อมบำรุงอุปกรณ์และผลิตภัณฑ์ (Component & Accessory Repair) การซ่อมบำรุงเครื่องยนต์ (Engine Repair) บริการสอบเทียบมาตรฐาน (Calibration) และการฝึกอบรม (Training) ทั้งสำหรับช่างบินของบริษัทฯ และสายการบินอื่นๆ

ในปี 2554 ฝ่ายช่างของบริษัทฯ ได้ทำการซ่อมบำรุงอากาศยานในระดับต่างๆ ดังนี้ การซ่อมบำรุงขึ้นลานจอด (Line Maintenance) จำนวน 50,519 ครั้ง การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ภายในห้องโดยสารของเครื่องบินแบบ โบอิง 747-400 จำนวน 3 ลำ และเครื่องบินแบบ โบอิง 777-300 ประจำฝูงบินของบริษัทฯ จำนวน 6 ลำ การซ่อมบำรุงย่อย (Light Maintenance) จำนวน 650 ครั้ง ให้กับฝูงบินของบริษัทฯ การบริการซ่อมบำรุงอากาศยานขึ้นลานจอด (Line Maintenance) จำนวน 55,752 ครั้ง การซ่อมบำรุงย่อย (Light Maintenance) จำนวน 9 ครั้ง ให้กับเครื่องบินของสายการบินลูกค้า การซ่อมบำรุงใหญ่ขึ้นโรงงานจำนวน 65 ครั้งสำหรับฝูงบินของบริษัทฯ และจำนวน 8 ครั้ง ให้กับเครื่องบินของสายการบินลูกค้า การซ่อมบำรุงเครื่องยนต์แบบ GE CF6-80C2B1F จำนวน 19 ครั้ง และแบบ RR Trent-800 จำนวน 6 ครั้ง สำหรับฝูงบินของบริษัทฯ นอกจากนี้ยังมีการบริการซ่อมใหญ่ (Overhaul) เครื่องยนต์แบบ GE CF6-50C2 จำนวน 1 ครั้ง และการถอดประกอบเครื่องยนต์ GE CF6-50C2 ให้กับสายการบินลูกค้า MNG Airlines อีกทั้งยังให้บริการสอบเทียบมาตรฐานสำหรับอุปกรณ์และเครื่องมือวัดของบริษัทฯ และสายการบินอื่น ซึ่งดำเนินการ ณ ท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ บริษัทฯ ให้บริการซ่อมบำรุงอากาศยานขึ้นลานจอด และการซ่อมบำรุงย่อย โดยศูนย์ซ่อมอากาศยานดังกล่าวมีพื้นที่มากกว่า 190,000 ตารางเมตร รวมถึงโรงซ่อมเครื่องบิน 3-Bay Hangar บนพื้นที่ประมาณ 24,300 ตารางเมตร ซึ่งเป็นโรงซ่อมเครื่องบินที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ สามารถรองรับเครื่องบินที่มีลำตัวเครื่องกว้างเป็นพิเศษได้ถึง 3 ลำภายในเวลาเดียวกัน เช่น เครื่องบินแบบแอร์บัส A380

ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง บริษัทฯ ให้บริการซ่อมบำรุงใหญ่ขึ้นโรงงาน โดยอาคารสิ่งอำนวยความสะดวกของการซ่อมบำรุงอากาศยานของบริษัทฯ ณ ท่าอากาศยานดอนเมืองมีพื้นที่ประมาณ 170,000 ตารางเมตร มีโรงซ่อมเครื่องบิน 5 โรง ซึ่งเป็นอาคารจอดเครื่องบินได้ทั้งหมด 6 ลำ เป็นเครื่องบินที่มีขนาดลำตัวกว้างแบบโบอิง 747 จำนวน 3 ลำ แบบโบอิง 777 หรือแบบแอร์บัส A330 หรือแบบแอร์บัส A300-600 จำนวน 2 ลำ และช่องจอด 1 ช่อง ที่สามารถรองรับเครื่องบินขนาดเล็กแบบโบอิง 737 พร้อมด้วยระบบสนับสนุนครบวงจร

นอกจากนี้ ณ ท่าอากาศยานอู่ตะเภา บริษัทฯ ให้บริการซ่อมบำรุงใหญ่ขึ้นโรงงาน อาคารสิ่งอำนวยความสะดวกมีพื้นที่ประมาณ 179,080 ตารางเมตรโดยมีอาคารจอดอากาศยานแบบ 2 ช่อง สำหรับเครื่องบินที่มีขนาดลำตัวกว้างแบบโบอิง 747 แบบโบอิง 777 แบบแอร์บัส A330 หรือแบบแอร์บัส A340 และช่องจอด 1 ช่อง สำหรับเครื่องบินขนาดลำตัวเครื่องเล็กแบบโบอิง 737 และแบบแอร์บัส A320 พร้อมด้วยระบบสนับสนุนครบวงจร

ความพร้อมในด้านอาคารสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้บริษัทฯ สามารถตรวจสอบและดำเนินการซ่อมแซม ในลักษณะที่มีความสลับซับซ้อนให้กับเครื่องบินต่างๆ ได้หลายรูปแบบ รวมถึงการตัดแปลงขนาดใหญ่ เช่น การตัดแปลงโครงสร้าง ลำตัวและส่วนหัวของเครื่องบินแบบโบอิง 747 การตัดแปลงส่วนยึดต่อเครื่องยนต์กับปีกเครื่องบิน (Pylon) สำหรับเครื่องบิน แบบโบอิง 747 และการปรับปรุงห้องผู้โดยสาร (Cabin Reconfiguration) สำหรับเครื่องบินแบบโบอิง 747 และแบบโบอิง 777 นอกจากนี้ ยังสามารถให้บริการซ่อมใหญ่ด้านโครงสร้าง ด้านไฮโดรเมคคานิคอล (Hydromechanical) ด้านเครื่องยนต์ ด้านอุปกรณ์ ด้านวิทยุ ด้านเครื่องไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์การบิน (Avionics) รวมทั้งบริการสอบเทียบมาตรฐาน (Calibration Services) สำหรับเครื่องบินแบบแอร์บัส A300-600 แอร์บัส A310 แอร์บัส A330 แอร์บัส A340 โบอิง 737 โบอิง 747 และ โบอิง 777

อาคารสิ่งอำนวยความสะดวกช่วยให้ฝ่ายช่างสามารถให้บริการซ่อมบำรุงอากาศยานขึ้นลานจอด การซ่อมบำรุงย่อย การซ่อมบำรุงใหญ่ขึ้นโรงงานกับเครื่องบินทุกลำในฝูงบินของบริษัทฯ และบริการซ่อมใหญ่สำหรับส่วนประกอบชิ้นส่วน และ อุปกรณ์อื่นๆ ส่วนใหญ่ของเครื่องบิน รวมถึงเครื่องยนต์บางประเภทในฝูงบินของบริษัทฯ ได้ ทั้งนี้ ส่วนประกอบชิ้นส่วน และ อุปกรณ์อื่นๆ และเครื่องยนต์ที่บริษัทฯ ไม่ได้ทำการซ่อมใหญ่เอง บริษัทฯ จะว่าจ้างให้ผู้ให้บริการที่เป็นบริษัทภายนอก ที่ได้รับการรับรองจากผู้ผลิตเป็นผู้ดำเนินการแทน

ฝ่ายช่างของบริษัทฯ ใช้สัญญามาตรฐานของสมาคมการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ และปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ของหน่วยงานกำกับดูแลด้านการบินในต่างประเทศที่สำคัญ อาทิ องค์การบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (FAA) องค์การ ความปลอดภัยด้านการบินแห่งสหภาพยุโรป (EASA) และสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (JCAB) พร้อมกันนี้ ฝ่ายช่างได้ให้บริการซ่อมบำรุงแก่สายการบินอื่นและลูกค้าอื่นๆ ไปด้วย ลูกค้าที่สำคัญของฝ่ายช่างของบริษัทฯ ประกอบด้วย สายการบินต่างๆ รวมถึงหน่วยงานภาครัฐภายในประเทศ ได้แก่ กองทัพอากาศ และกองบินตำรวจ ทั้งนี้ บริการต่างๆ ของฝ่ายช่าง โดยปกติแล้วจะกำหนดราคาเป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ

ในส่วนของการบริการซ่อมบำรุงอากาศยานขึ้นลานจอดและซ่อมบำรุงย่อย คู่แข่งหลักของบริษัทฯ ประกอบด้วย สายการบิน หรือบริษัทซ่อมบำรุงอากาศยานที่มาให้บริการในท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ สำหรับคู่แข่งที่สำคัญในส่วนการบริการ ซ่อมบำรุงใหญ่ขึ้นโรงงานและการซ่อมใหญ่ ประกอบด้วยสายการบิน หรือบริษัทซ่อมบำรุงอากาศยานที่ให้บริการถึงระดับ ซ่อมบำรุงใหญ่ขึ้นโรงงาน ซึ่งส่วนใหญ่ตั้งอยู่ภายนอกประเทศไทย

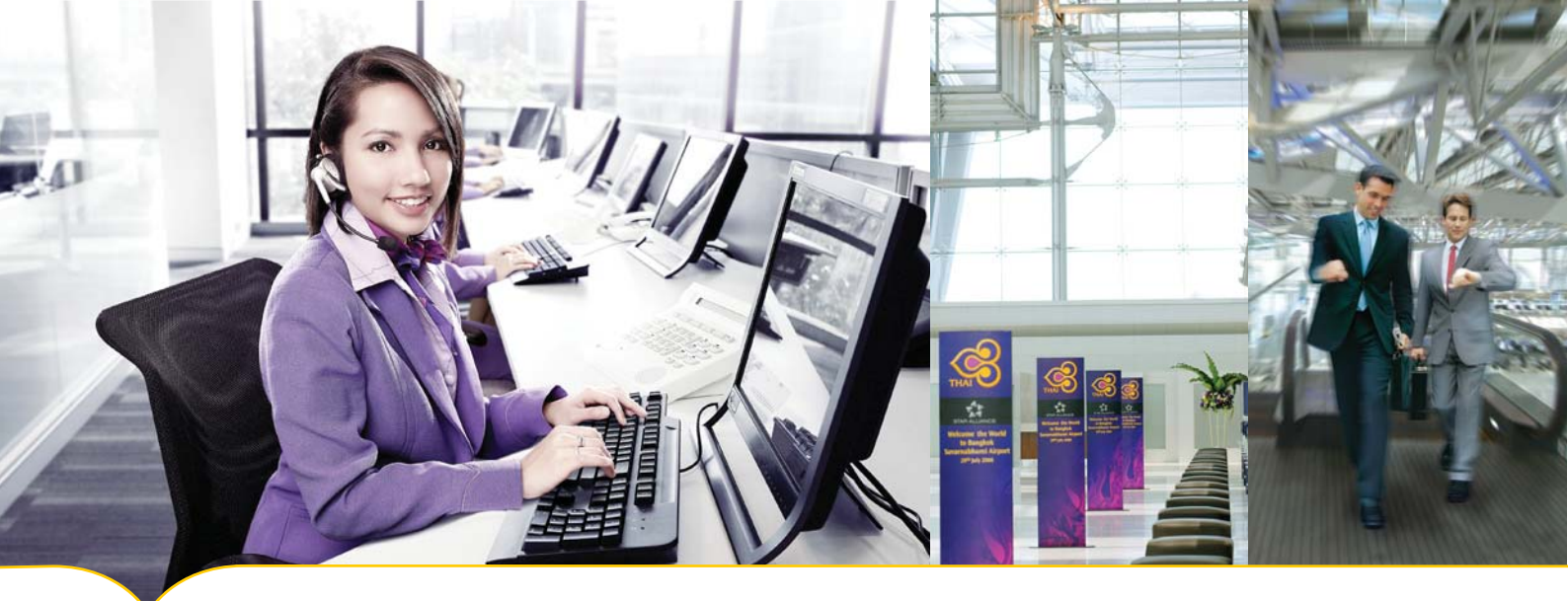
ฝ่ายช่างของบริษัทฯ คำนึงถึงการให้บริการซ่อมบำรุง ควบคู่กับคุณภาพของการให้บริการที่ดีเลิศ จึงได้มีการจัดโครงการ ต่างๆ เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของการให้บริการ สำหรับโครงการสำคัญที่ดำเนินการในปี 2554 มีดังนี้

1. โครงการปรับปรุงห้องโดยสารในทุกชั้นที่นั่ง โดยติดตั้งเก้าอี้โดยสาร และระบบสื่อสาระบันเทิงใหม่พร้อมหน้าจอที่นั่ง ส่วนตัว (In-seat VDO) ของเครื่องบินแบบ โบอิง 747-400 จำนวน 4 ลำ และเครื่องบินแบบ โบอิง 777-300 จำนวน 6 ลำ เพื่อสร้างคุณค่า และเพิ่มความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้า
2. โครงการปรับปรุงกระบวนการล้างลำตัวเครื่องบิน และการล้างภายในเครื่องยนต์ (Improve Aircraft Washing and Aircraft Engine Compressor Wash Process) เพื่อลดแรงเสียดทานของอากาศ ขณะทำการบิน ทำให้ประหยัดน้ำมัน และช่วยลดการปลดปล่อยมลภาวะสู่ชั้นบรรยากาศ





# มาตรฐาน



## เทคโนโลยีสารสนเทศ

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในฐานะเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ (Strategic Tool) ที่ใช้สนับสนุน พร้อมทั้งขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ ไปสู่ผลสำเร็จในระยะยาว ทั้งด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน การบรรลุมาตรฐานการบริการลูกค้าในระดับที่สูงขึ้นและทันการณ์ รวมถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน บริษัทฯ จึงได้มีการวางแผนปฏิบัติการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานให้มีความทันสมัย คล่องตัว ยืดหยุ่นเพิ่มขึ้น และมีความมั่นคงปลอดภัยในทุกกระบวนการ โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์หลักของบริษัทฯ ที่จะเร่งผลักดันให้สำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน

กระบวนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนผ่านทางความสะดวกสบายรูปแบบต่างๆ ที่บริษัทฯ ได้มอบให้แก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยปัจจุบันลูกค้าสามารถสอบถามข้อมูลเที่ยวบิน ตารางบิน การสำรองที่นั่ง การออกบัตรโดยสาร การตรวจรับบัตรโดยสาร ข้อมูลสมาชิกรอยัลออร์คิดพลัส (Royal Orchid Plus) ข้อมูลแพ็คเกจทัวร์เอื้องหลวง (Royal Orchid Holidays) และข้อมูลการขนส่งสินค้า ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์เคลื่อนที่แบบพกพา (Electronic and Mobile Service) ต่างๆ ที่เชื่อมต่อกับเครือข่ายของการบินไทย

เพื่อรองรับกับจำนวนผู้ใช้บริการที่เพิ่มขึ้นให้ได้รับความสะดวกรวดเร็ว และมีความพึงพอใจต่อการเข้าถึงบริการต่างๆ บริษัทฯ จึงขยายการให้บริการในรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น โดยมาพร้อมกับบริการใหม่ที่ติดตั้งผ่านเว็บไซต์ [www.thaiairways.com](http://www.thaiairways.com) อันได้แก่ ระบบสั่งอาหารเมนูพิเศษล่วงหน้าสำหรับผู้โดยสารชั้นหนึ่งและชั้นธุรกิจที่เดินทางจากกรุงเทพฯ ไปยังภูมิภาคยุโรป และการจัดเก็บข้อมูลไลฟ์สไตล์ของสมาชิกรอยัลออร์คิดพลัส (Royal Orchid Plus) ซึ่งสมาชิกสามารถบันทึกและแก้ไขข้อมูลของตนเองได้อย่างง่ายดาย เพื่อให้ได้รับบริการที่ตรงกับความต้องการมากที่สุด เป็นต้น อีกทั้งบริษัทฯ ยังมีการให้บริการผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่แบบพกพา (Mobile Service) ที่ลูกค้าสามารถใช้งานได้ทั้งบนโทรศัพท์มือถือ สมาร์ทโฟน และแท็บเล็ต ผ่านทางหลายช่องทางด้วยกัน อาทิ เว็บไซต์ [m.thaiairways.com](http://m.thaiairways.com) การสั่งการด้วยเสียง (Speech Recognition) เป็นภาษาไทย ที่หมายเลขโทรศัพท์ 0-2400-4000 การสอบถามข้อมูลผ่าน SMS (SMS Broadcasting & Query) มาที่หมายเลข 4514455 และ Mobile Application ซึ่งครอบคลุมการบริการแบบเดียวกับในเว็บไซต์ [m.thaiairways.com](http://m.thaiairways.com) อำนวยความสะดวกสบายในการชำระค่าบัตรโดยสารผ่านบัตรเครดิต และสามารถออกบัตรโดยสารได้ทันที พร้อมทั้งยังเสริมสร้างประสบการณ์ผู้ใช้ให้ดียิ่งขึ้นด้วย THAI m Service ซึ่งสามารถใช้ได้กับสมาร์ทโฟนบางประเภท รวมถึง THAI Touch บนแท็บเล็ตบางประเภท โดยลูกค้าสามารถดาวน์โหลดโปรแกรมได้ด้วยตนเองผ่านทาง App Store ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทฯ ยังมีแผนพัฒนาระบบ Mobile Application บนระบบปฏิบัติการอื่นๆ พร้อมทั้งจะเพิ่มการบริการให้เทียบเท่าเว็บไซต์ [www.thaiairways.com](http://www.thaiairways.com) และได้พัฒนาระบบให้ลูกค้าสามารถรับบัตรขึ้นเครื่อง บนโทรศัพท์มือถือ (Mobile Boarding Pass) โดยจะเริ่มใช้กับเที่ยวบินภายในประเทศที่ออกจากท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นสถานีแรก





สำหรับรายการสะสมไมล์รอยัลออคิดพลัส (Royal Orchid Plus) บริษัทฯ ทำการติดตั้งระบบรองรับสมาชิกภาพแพลททินัม ซึ่งเป็นระดับสูงสุดของรอยัลออคิดพลัสสำหรับสมาชิกที่มีเอกลักษณ์ในการเดินทางที่โดดเด่นในชั้นหนึ่งและชั้นธุรกิจกับบริษัทฯ และดำรงสถานภาพบัตรทองมานาน โดยบริษัทฯ จะทำการเรียนเชิญเป็นสมาชิกระดับแพลททินัม พร้อมมอบสิทธิประโยชน์ที่คุ้มค่าในการเดินทางกับบริษัทฯ ในคราวต่อไป นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ติดตั้งระบบฐานข้อมูลลูกค้าระดับแพลททินัม ที่เดินทางในชั้นหนึ่งและชั้นธุรกิจของบริษัทฯ (Top Customer Profile) โดยมีการเชื่อมต่อข้อมูลลูกค้าที่ถูกรับบริการจากทุกจุดบริการ (Service Touch Point) ได้แก่ การสำรองที่นั่งและออกบัตรโดยสาร การตรวจรับบัตรโดยสาร การใช้ห้องรับรองรอยัลเฟิร์สทและรอยัลซิลค์เลนจ์ การให้บริการบนเครื่องบิน ซึ่งเอื้อต่อการให้บริการที่ถูกต้องและรวดเร็ว

เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่างๆ ให้เป็นไปด้วยความราบรื่น มีความรวดเร็วและเกิดประโยชน์สูงสุด บริษัทฯ จึงเลือกระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการดำเนินงาน อาทิ ระบบบริหารรายได้ (Origin & Destination Revenue Management System) ซึ่งเป็นเครื่องมือวิเคราะห์และคาดการณ์ความต้องการในการเดินทางของผู้โดยสารถึงระดับเส้นทางการเดินทางและจุดขายทั้งเครือข่ายการบิน เพื่อให้การวางแผนและคัดเลือกการขายที่หนึ่งเป็นไปอย่างเหมาะสมกับระดับราคาและความต้องการเดินทางของผู้โดยสาร ระบบข้อมูลตารางบินอัตโนมัติ (Automatic Flight Information) ซึ่งใช้ในฝ่ายครัวการบิน เพื่อจัดเตรียมอาหารสำหรับผู้โดยสารในแต่ละเที่ยวบินให้เพียงพอกับความต้องการ และระบบ Restaurant and Puff & Pie Management System ซึ่งใช้บริหารจัดการในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานครัว นับตั้งแต่การสั่งซื้อรายการสินค้าวัตถุดิบ และเบเกอรี่ จากผู้แทนจำหน่าย จนกระทั่งถึงการวิเคราะห์ การวางแผนการผลิต การสั่งซื้อ กระบวนการจัดเก็บรายได้ และการจัดทำเอกสารทางการเงิน โดยระบบดังกล่าวสามารถเชื่อมโยงข้อมูลการขาย การบัญชี ไปยังระบบบัญชีกลางโดยอัตโนมัติ

นอกเหนือจากระบบอำนวยความสะดวกทั้งต่อลูกค้าและบุคลากรแล้ว บริษัทฯ ยังมีระบบอื่นๆ เชื่อมต่อกับองค์กรภายนอกเพื่อเป็นไปตามมาตรฐาน กฎหมาย ข้อกำหนดทางธุรกิจ และความปลอดภัย อาทิ ระบบ e-Customs สำหรับเขตปลอดอากร (Customs Free Zone) ซึ่งเป็นระบบที่จัดเตรียมเพื่อรองรับกระบวนการนำเข้าและส่งออกในเขตปลอดอากรตามประกาศของกรมศุลกากร ที่กำหนดให้ทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศเพื่อมาประกอบอาหารสำหรับบริการบนเครื่องบิน ต้องผ่านพิธีการใบขนสินค้า หรือรายงานการนำเข้าและออกในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์แทนเอกสาร และระบบ E-Formalities ซึ่งพร้อมให้บริการกับ บริษัทฯ ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และกรมศุลกากร ซึ่งเป็นระบบสนับสนุนการส่งข้อมูลรายชื่อผู้โดยสาร รายชื่อลูกเรือ และรายละเอียดสินค้าตลอดจนไปรษณีย์ภัณฑ์ของแต่ละเที่ยวบินทั้งขาเข้าและขาออก ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ บริษัทฯ ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และกรมศุลกากร

บริษัทฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) จึงมีนโยบายลดปริมาณการใช้กระดาษ โดยหันมาใช้ระบบสารสนเทศสนับสนุนกระบวนการทำงานภายในองค์กรมากขึ้น อาทิ กระบวนการรับสมัครนักบิน การชำระเงินค่าสมัครผ่านทางเว็บไซต์ อีกทั้งยังมีอีกหลายระบบที่อยู่ในช่วงดำเนินการ เช่น ระบบบริหารการประชุมอิเล็กทรอนิกส์ (e-Meeting System) ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถสืบค้นเอกสารการประชุม รายงานการประชุม และเอกสารอ้างอิง ผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก และแท็บเล็ตได้อย่างรวดเร็ว ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (e-Inter Office Communication) ซึ่งใช้ในการสื่อสารระหว่างหน่วยงานในองค์กร และระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (e-Document) เช่น เอกสารงานวิจัย การบิน และประวัตินักบิน ฯลฯ เพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่าย เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ควบคู่ไปกับการลดภาวะโลกร้อน

ในด้านการบริหารความเสี่ยง บริษัทฯ มีมาตรการป้องกันศูนย์คอมพิวเตอร์ให้มีความปลอดภัยในระดับสูง และสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงวิกฤตมหาอุทกภัยที่ผ่านมา บริษัทฯ สามารถดำเนินมาตรการขั้นตอนต่างๆ อาทิ การย้ายการปฏิบัติการไปประจำที่ศูนย์คอมพิวเตอร์ที่ปลอดภัย รวมทั้งเตรียมความพร้อมของศูนย์สำรองที่อยู่นอกพื้นที่ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ โดยการปฏิบัติการในช่วงเวลาดังกล่าวสำเร็จลุล่วงไปด้วยความร่วมมือของทุกฝ่ายงาน จึงไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจแต่อย่างใด

ตั้งแต่ปี 2555 เป็นต้นไป จะเป็นช่วงเวลาแห่งการบูรณาการระบบสารสนเทศหลักของบริษัทฯ โดยการเปลี่ยนจากระบบคอมพิวเตอร์เมนเฟรม ไปสู่ระบบเครือข่ายที่มีความทันสมัยและประสิทธิภาพมากขึ้น อันจะช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ ในหลายๆ ด้านได้มากขึ้น เช่น

- ◆ ระบบการขายและการบริการลูกค้า (Passenger Services System) การปรับระบบการสำรองที่นั่ง การควบคุมระบบการสำรองที่นั่ง การออกบัตรโดยสาร และการให้บริการ Check-in ผู้โดยสารของการบินไทยไปสู่ Platform ใหม่ที่มีความทันสมัย สามารถตอบสนองการบริการลูกค้า ปรับเปลี่ยนความต้องการด้านธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้ดียิ่งขึ้น
- ◆ New Loyalty System เป็นระบบใหม่ของรายการสะสมไมล์รอยัลออร์คิดพลัส (Royal Orchid Plus) เพื่อการสร้างและรักษาฐานลูกค้า ส่งเสริมและสนับสนุนการตลาดของบริษัทฯ อันนำไปสู่การดำเนินการณรงค์และส่งเสริมการขาย (Campaign Management) ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- ◆ Global Tour Management System เพื่อสร้างและขยายเครือข่ายการซื้อขายโปรแกรมการท่องเที่ยวทัวร์เอื้องหลวง (Royal Orchid Holidays) ให้เป็นระบบการขายตรงผ่านอินเทอร์เน็ตไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมากขึ้น และสนับสนุนกระบวนการสร้างแพ็คเกจทัวร์ได้หลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น
- ◆ Commercial Data Warehouse เป็นระบบคลังข้อมูล ซึ่งจัดเก็บข้อมูลการเดินทางของผู้โดยสาร เที่ยวบิน ฯลฯ ใช้ในการเก็บข้อมูลของลูกค้าแบบครบวงจร พร้อมทั้งนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อการบริหารจัดการด้านการขาย การตลาด และการวางแผนออกแบบการบริการให้มีความจำเพาะเจาะจงมากขึ้น
- ◆ New Cargo IT System เป็นระบบใหม่ที่ทันสมัยมาทดแทนระบบ ORCHIDS ในการสนับสนุนการปฏิบัติการคลังสินค้า การสำรองและจัดระวางบรรทุก การขาย การบริหารรายได้ ตลอดจนการจัดการบัญชีรายได้ เพื่อเพิ่มรายได้จากการขนส่งสินค้า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และศักยภาพการแข่งขัน ตลอดจนสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

◆ Corporate SAP (Finance & Accounting) เป็นโครงการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดเก็บรายได้ การเงินและการบัญชีให้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งการบริหารงานบุคคล โดยเชื่อมโยงระบบ SAP และฐานข้อมูลทุกระบบในปัจจุบันและอนาคตให้เป็นระบบเดียวกัน (Integrated ERP System) และสามารถจัดทำระบบข้อมูลบริหารกลาง (Corporate MIS System) ที่สมบูรณ์ เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร

โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศอีกหลายระบบกำลังอยู่ในช่วงการปรับเปลี่ยนเช่นเดียวกัน ทั้งการปรับปรุงการบริหารจัดการ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบหรือโครงสร้างด้านธุรกิจ เช่น

◆ Application Integration Platform (ESB & ODS) เพื่อให้การเชื่อมต่อระบบสารสนเทศต่างๆ มีโครงสร้างทางเทคนิคในรูปแบบมาตรฐานสากล และสามารถใช้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยระบบที่สำคัญที่จะเริ่มใช้การเชื่อมต่อดังกล่าวเป็นระบบแรก คือ Passenger Services System

◆ Cloud Computing เป็นการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศในรูปแบบใหม่มาต่อยอดในส่วนของ Server Virtualization ที่บริษัทฯ ได้ดำเนินการไว้แล้ว เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการทางธุรกิจได้อย่างทันการณ์มากขึ้น

◆ โครงการในกลุ่ม e-Collaboration เพื่อปรับปรุงการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและบริการของบริษัทฯ และฝ่ายงานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผ่านการสนับสนุนการสื่อสาร การทำงานร่วมกันของพนักงาน การบริหารจัดการและแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนลดค่าใช้จ่าย และสนับสนุน Green IT โดยได้มีการพัฒนาระบบต่างๆ ภายใต้โครงการดังกล่าว เช่น ระบบจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (e-Document) จัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานและโปรแกรมสนับสนุนการสื่อสารและการทำงานร่วมกันของพนักงานในองค์กร (Corporate Unified Communication and Collaboration) ระบบการบริหารจัดการและแบ่งปันความรู้ (Knowledge Management) ให้เป็นคลังความรู้ขององค์กรที่บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงได้ง่าย และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาบบอื่นๆ อาทิ ระบบโครงสร้างพื้นฐานกุญแจสาธารณะ (Public Key Infrastructure) เพื่อรองรับการลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Digital Signature) ในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ และ Web Service Security เพื่อรองรับการเข้าถึงระบบสารสนเทศผ่านเครือข่ายการสื่อสารและระบบรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสมของผู้ใช้งาน ทั้งพนักงานลูกค้า และคู่ค้า ที่ได้รับสิทธิให้สามารถเข้าถึงระบบข้อมูลใดๆ ที่เกี่ยวข้องได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ที่มีเครือข่ายสื่อสาร ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน กฎหมาย ข้อกำหนดทางธุรกิจ และความปลอดภัย ซึ่งจะเกื้อหนุนให้ระบบมีความน่าเชื่อถือและสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอก



## การบริหารทรัพยากรบุคคล

ด้วยตระหนักถึงความสำคัญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีค่าอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และเป็นปัจจัยหลักขับเคลื่อนบริษัท ให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน สร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าด้วยบริการที่ดีเลิศเยี่ยมด้วยเสน่ห์แห่งความเป็นไทย บริษัทฯ จึงได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจในอนาคตด้วยโครงสร้างต้นทุนด้านบุคลากรที่ยืดหยุ่นและสามารถแข่งขันได้ โดยการเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีทักษะที่จำเป็นและสอดคล้องกับภารกิจทุกแขนงของบริษัทฯ ตลอดจนมีการเสริมสร้างความรัก ความผูกพัน คุณธรรม จิตสำนึกที่ดี และความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบินไทย อันเป็นรากฐานสำคัญส่งเสริมให้การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพ เพียบพร้อมด้วยผู้บริหารบริษัทฯ และบุคลากรที่มีศักยภาพ ทักษะ ความสามารถ และความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับสูง

เพื่อสนองกลยุทธ์ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น ในปี 2554 บริษัทฯ จึงเริ่มดำเนินการปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบชั้นงาน (New Job Classification System) และนำการบริหารกำลังคนแนวใหม่ (Modern Staffing) มาใช้ในการจัดทำกำลังคน เพื่อจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับประเภทการจ้างตามลักษณะงาน และสัดส่วนโครงสร้างกำลังคนของแต่ละสาย/ฝ่าย รวมทั้งยังพิจารณาบุคลากรใหม่ตามลักษณะของกลุ่มงานที่มีทักษะงานแตกต่างกัน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการทางธุรกิจ พร้อมกับลดต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรในระยะยาว โดยหน่วยธุรกิจสนับสนุนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขนส่งได้เริ่มดำเนินการตามมาตรการดังกล่าวแล้ว

ในด้านขยายขอบเขตการสร้างวัฒนธรรมที่เน้นผลการปฏิบัติงาน (Performance-based Culture) เพื่อสรรสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นผลการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบ บริษัทฯ มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานจากผู้บริหารระดับสูงไปยังพนักงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการประเมินผล และเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานเข้ากับอัตราผลตอบแทน ส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายของบริษัทฯ อย่างดีเยี่ยม โดยในปี 2554 บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดทำ Key Result Area (KRA) และตัวชี้วัด (Key Performance Indicator : KPI) ในระดับผู้จัดการแผนกขึ้นไป

ด้านการสร้างกระบวนการจัดการความรู้สำคัญขององค์กร (Knowledge Management) บริษัทฯ ได้จัดการบรรยายให้ความรู้ และอบรมเชิงปฏิบัติการคัดเลือกหน่วยงานต้นแบบในการจัดการความรู้ ออกแบบระบบสารสนเทศ KM Website และจัดกิจกรรมให้พนักงานมีส่วนร่วม ผ่านทางการประกวดออกแบบ KM Mascot และ Theme & Tone ของ KM Website เพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร ควบคู่กับการพัฒนากระบวนการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ อันนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ตามเจตนารมณ์ที่บริษัทฯ มุ่งหมายไว้

ในด้านความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Engagement) บริษัทฯ ดำเนินการสำรวจความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร รวมถึงได้วางแผนการเสริมสร้างความผูกพันในบางสายงานแล้ว เพื่อเพิ่มพูนความภักดีของบุคลากร อันเป็นแรงผลักดันสำคัญให้บุคลากรดังกล่าวพร้อมที่จะทุ่มเทร่างกายและแรงใจในการสรรค์สร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพ มอบให้แก่องค์กรอย่างเต็มความสามารถ ด้วยความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบินไทย

ด้านการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อช่วยลดปัญหาการขาดพนักงานในตำแหน่งสำคัญ บริษัทฯ จะทำการประเมินสถานการณ์และคาดการณ์ล่วงหน้าไว้เป็นระยะ พร้อมทั้งมีการสรรหา และเตรียมบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับตำแหน่งดังกล่าวไว้เพื่อทดแทนอยู่เสมอ โดยออกแบบระบบการพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent) ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ กรณีที่ตำแหน่งสำคัญว่างลงไม่ว่าด้วยเหตุผลใด

บริษัท ได้ดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานข้ามสายงาน (Cross-functional) ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงรูปแบบการทำงานของแต่ละหน่วยงานให้มีลักษณะประสานงานร่วมกัน และมีการแบ่งปันข้อมูลร่วมกันอย่างเหมาะสม โดยได้กำหนดกรอบแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานระหว่างหน่วยงานให้ทุกหน่วยงานสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ บริษัท ยังได้เริ่มทบทวนปรับโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบ (Flat Organization) โดยปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้กระชับ (Lean and Mean) และมีขอบเขตการควบคุม (Span of Control) ที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจ อันจะเอื้อผลประโยชน์โดยรวมให้แก่บริษัท สืบไปในภายภาคหน้า

## การบริการขนส่งสินค้า พัสตุภัณฑ์และไปรษณียภัณฑ์

นอกเหนือจากการยึดมั่นในปรัชญา ‘มุ่งมั่นส่งมอบบริการที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า’ ในด้านบริการเที่ยวบินพาณิชย์แล้ว การให้บริการขนส่งสินค้าและไปรษณียภัณฑ์ทางอากาศเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่บริษัท มุ่งหมายเพื่อคงไว้ซึ่งมาตรฐานในระดับสากล โดยการปรับปรุงสร้างเสริมศักยภาพและความแข็งแกร่งให้แก่คุณภาพสินค้าและบริการในทุกขั้นตอนอย่างละเอียดถี่ถ้วน ควบคู่ไปกับประสิทธิภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัยที่ดี และการบริการรวดเร็ว ผสานกลิ่นอายเสน่ห์แบบไทย เพื่อให้ลูกค้าของการบินไทยได้รับความพึงพอใจในระดับสูงสุดจากทุกการให้บริการ อันนำไปสู่สายสัมพันธ์ที่ยั่งยืนระหว่างบริษัท และลูกค้าตลอดไป

### การบริการขนส่งสินค้าทางอากาศ

การบริการขนส่งสินค้าครอบคลุมถึงการขนส่งสินค้าทางอากาศทั่วไป การขนส่งสินค้าทางอากาศที่ต้องการความระมัดระวังในการขนส่งเป็นพิเศษ (เช่น สินค้าสด สัตว์ที่ยังมีชีวิตอยู่ วัตถุมีค่า ศิลปวัตถุ และวัตถุอันตราย) และการขนส่งไปรษณียภัณฑ์ บริษัท ให้ความสำคัญกับการทำการตลาดในส่วนของการให้บริการขนส่งสินค้าชนิดพิเศษต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มสินค้าที่ต้องการควบคุมอุณหภูมิเป็นพิเศษ วัตถุมีค่า และสินค้าเร่งด่วนที่ต้องการความรวดเร็ว เป็นต้น เนื่องจากบริษัท สามารถสร้างรายได้ต่อหน่วยจากการขนส่งประเภทดังกล่าวได้สูงกว่าการบริการการขนส่งประเภทอื่นๆ นอกจากนี้ เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างตรงเป้าหมาย บริษัท ยังเพิ่มการให้บริการการขนส่งสินค้าในรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น อาทิ การบริการขนส่งสินค้าเร่งด่วนระหว่างประเทศที่รับประกันสินค้าถึงสนามบินปลายทางตามระยะเวลาที่กำหนด (TGForce) บริการขนส่งสินค้าที่ซื้อจากประเทศไทยส่งกลับไปยังต่างประเทศในราคาประหยัดและรวดเร็ว (THAI PAC) บริการขนส่งสินค้าเร่งด่วนภายในประเทศ (Thai Express Cargo : TEC) บริการขนส่งรถยนต์ภายในประเทศ (Transportation of Automobiles) และบริการขนส่งสินค้าของสด หรือที่เน่าเสียง่าย (Perishable Cargo : PER)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัท ให้บริการขนส่งพัสดุภัณฑ์และไปรษณียภัณฑ์ไปยังจุดหมายปลายทางประจำ (ไม่รวมกรุงเทพฯ) จำนวน 76 เมือง ใน 33 ประเทศ โดยทุกแห่งล้วนเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายเส้นทางบินของเที่ยวบินขนส่งผู้โดยสารแบบประจำของบริษัท อีกทั้งบริษัท ยังให้บริการขนส่งสินค้าด้วยเครื่องบินบรรทุกสินค้าโดยเฉพาะ (Freighter) ไปยังจุดหมายปลายทางสำคัญเป็นประจำ จำนวน 4 เมือง (Dubai, Delhi, Frankfurt, Amsterdam) ทั้งนี้ รายได้จากการขนส่งพัสดุภัณฑ์และไปรษณียภัณฑ์ในปี 2554 รวมกันคิดเป็นร้อยละ 15 ของรายได้จากการดำเนินการรวมของบริษัท

บริษัท มีการดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่เหมาะสมกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้เชื่อมต่อกับแผนส่งเสริมการตลาดของธุรกิจอื่นของบริษัท เช่น การขนส่งผู้โดยสาร พร้อมทั้งขยายขอบเขตการให้บริการในการรับการขนส่งทางอากาศไปยังเมืองที่บริษัท ไม่ได้ทำการบิน (Off-line) และการจัด Customer Airline Seminar เพื่อกระชับความสัมพันธ์กับสายการบินลูกค้าให้แน่นแฟ้นมากขึ้น ทั้งนี้ กิจกรรมดังกล่าวล้วนเป็นไปเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์โดยรวมของบริษัท และเป็นการให้บริการแบบไร้รอยต่อ (Seamless Services) เพื่อเพิ่มความร่วมมือประสานงานกับสายการบินอื่นๆ อีกทั้งยังสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าในการเลือกใช้บริการกับทางบริษัท ในระยะยาว



## มุ่งมั่นส่งมอบบริการที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีข้อตกลงร่วมกับสายการบินอื่นๆ ซึ่งรวมถึงข้อตกลงการแลกเปลี่ยนการรับขนส่งผู้โดยสารระหว่างกันตามข้อตกลงมาตรฐานของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA Interline Arrangements) ซึ่งบริษัทฯ สามารถซื้อพื้นที่สำหรับขนส่งสินค้าบนเที่ยวบินของสายการบินซึ่งเป็นสมาชิกของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (หรือขายพื้นที่ระวางในเที่ยวบินของบริษัทฯ) ได้อีกด้วย

บริษัทฯ คิดอัตราค่าบริการขนส่งพัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ตามสกุลเงินท้องถิ่น ณ จุดต้นทางของสินค้าที่จะขนส่ง โดยกลยุทธ์การกำหนดราคาของบริษัทฯ จะคำนึงถึงปัจจัยทางด้านระดับการให้บริการ ความอ่อนไหวต่อเวลา (Time Sensitivity) สภาพการแข่งขันในแต่ละตลาดและแต่ละช่วงเวลา ตลอดจนความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปตามฤดูกาล ระยะทางในการบิน ราคาน้ำมันเชื้อเพลิง รวมถึงปัจจัยอื่นๆ ที่สำคัญและเกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจการการขนส่งพัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศ บริษัทฯ ต้องแข่งขันกับสายการบินต่างๆ ที่ทำการบินในเส้นทางที่บริษัทฯ ให้บริการอยู่ โดยมาพร้อมรูปแบบการให้บริการที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกับบริษัทฯ รวมทั้งยังต้องแข่งขันกับผู้ให้บริการขนส่งพัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์แบบเบ็ดเสร็จที่มีสถานีขนส่งภาคพื้นดินเป็นของตนเอง และให้บริการขนส่งทางอากาศในลักษณะที่มีการรับของจากสถานที่ของผู้ส่งและจัดส่งให้ถึงสถานที่ของผู้รับ (door-to-door) แม้ว่าปัจจุบันการแข่งขันในธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศมีแนวโน้มสูงขึ้นจากการเปิดเสรีทางอุตสาหกรรมการบินในประเทศไทยมากขึ้น แต่ด้วยข้อจำกัดในสิทธิการบินของประเทศไทย ผู้ให้บริการเหล่านั้นจึงยังไม่อาจแข่งขันกับบริษัทฯ ได้ในระดับที่มีนัยสำคัญ โดยบริษัทฯ ได้เผชิญกับภาวะแข่งขันในตลาดการขนส่งสินค้าทางอากาศภายในประเทศอยู่บ้าง แต่ถือว่าเป็นรายได้ส่วนน้อยจากรายได้โดยรวมที่บริษัทฯ ได้รับจากการขนส่งทางอากาศ





## การบริการคลังสินค้า

บริษัทฯ เป็นผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าทางอากาศที่ใหญ่ที่สุด ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยมีลูกค้าที่เป็นสายการบินต่างชาติ 58 ราย (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554) การดำเนินงานจัดการสินค้าของบริษัทฯ ประกอบไปด้วยการจัดการสินค้าทั่วไป สินค้าที่ต้องได้รับการดูแลพิเศษ (เช่น สินค้าสด สัตว์ที่ยังมีชีวิตอยู่ วัตถุมีค่า ศิลปวัตถุ และวัตถุอันตราย) ทั้งนี้ ในต้นปี 2553 บริษัทฯ ได้จัดตั้งศูนย์ขนส่งสินค้าสดซึ่งมีห้องเย็น เพื่ออำนวยความสะดวกในการขนส่งสินค้าประเภทดังกล่าว และการให้บริการขนส่งสินค้าที่ต้องการควบคุมอุณหภูมิเป็นพิเศษ ด้วยตู้คอนเทนเนอร์ที่สามารถเก็บรักษาความเย็นได้ตั้งแต่ต้นทางจนถึงสถานีปลายทาง โดยมีอุณหภูมิเพิ่มขึ้นไม่เกิน 2 องศาเซลเซียส นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเพิ่มการให้บริการรูปแบบใหม่ อาทิ การจัดการบรรทุกสินค้าสำหรับลูกค้าที่ขนส่งด้วยเครื่องบินของการบินไทย การให้บริการจัดส่งถึงบ้าน (to-door) และการให้บริการรับของจากสถานที่ของผู้ส่งและจัดส่งให้ถึงสถานที่ของผู้รับ (door-to-door) พร้อมขั้นตอนผ่านพิธีศุลกากรสำหรับสินค้าที่ขนส่งเข้ามายังประเทศไทย บริษัทฯ จัดตั้งศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (Cargo Contact Center : CCC) เพื่อให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารแก่ลูกค้าที่สามารถได้รับคำตอบ ณ จุดเดียว (One stop information service center for customer) ปรับปรุงการให้บริการระบบ Track and Trace ซึ่งลูกค้าสามารถติดตามสถานการณ์ขนส่งสินค้าผ่านทางเว็บไซต์ [www.thaicargo.com](http://www.thaicargo.com) โดยลูกค้าสามารถรับทราบสถานะของสินค้าได้ละเอียดขึ้น นอกจากนี้ ยังได้ทำการปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานจนสามารถลดระยะเวลาในการส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในการให้บริการของบริษัทฯ และสามารถลดรายจ่ายรวมถึงข้อผิดพลาดในการดำเนินงานได้ ยิ่งไปกว่านั้น เพื่อตอกย้ำถึงความได้มาตรฐานระดับสากล การจัดการไปรษณีย์ภัณฑ์ หน่วยธุรกิจพาณิชย์สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ของบริษัทฯ ยังได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2008 อีกด้วย ขณะนี้บริษัทฯ กำลังอยู่ในระหว่างการพัฒนาบริหารจัดการขนส่งสินค้าระบบใหม่ที่ทันสมัย (New Cargo IT System) เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของฝ่ายการพาณิชย์สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ ตลอดจนการบริหารรายได้ให้แก่ฝ่ายบัญชีรายได้ ซึ่งจะสามารถเริ่มใช้ระบบใหม่ดังกล่าวได้ภายในปี 2555

ในปี 2554 กิจการพาณิชย์สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ของบริษัทฯ จัดการสินค้าจำนวน 567,570 ตัน ให้แก่สินค้าที่ขนส่งโดยเครื่องบินของบริษัทฯ และจำนวน 407,020 ตัน ให้แก่สายการบินลูกค้า โดยส่วนใหญ่สัญญาการจัดการสินค้ามีระยะเวลา 2-3 ปี และกำหนดมูลค่าของสัญญาเป็นสกุลเงินบาทหรือเงินดอลลาร์สหรัฐ



## การบริการภาคพื้น

ด้วยความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้ให้บริการภาคพื้นซึ่งครอบคลุมทั้งการให้บริการต้อนรับและอำนวยความสะดวกแก่ผู้โดยสาร การให้บริการอากาศยาน ตลอดจนการให้บริการลานจอดและอุปกรณ์ภาคพื้นที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยอิงกับนโยบายสร้างความประทับใจสูงสุดให้กับลูกค้า ด้วยบริการที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ถูกต้องแม่นยำ ด้วยต้นทุนที่สามารถแข่งขันได้ เพื่อให้หน่วยงานธุรกิจบริการภาคพื้นทั้งสถาบันภายในประเทศและสถาบันต่างประเทศมีความแข็งแกร่งและยั่งยืน ตอบสนองความต้องการของลูกค้าของการบินไทยและสายการบินลูกค้าให้ได้มากที่สุด บริษัทฯ จึงดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารองค์กร โดยควมรวมฝ่ายบริการลูกค้าภาคพื้น และฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นเข้าด้วยกันเป็นหน่วยงานธุรกิจบริการภาคพื้น เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในเชิงกลยุทธ์ นโยบาย และมาตรฐานการให้บริการที่สอดคล้องกัน จากสายการบินที่บินตรงเข้า/ออก ในทิศทางเดียวกัน อันจะเอื้อประโยชน์ต่อแนวทางการดำเนินธุรกิจมากขึ้น และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมให้บริษัทฯ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายในการอำนวยความสะดวกและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้าในทุกขั้นตอนของการเดินทาง

มาตรฐานคุณภาพการบริการและความปลอดภัยด้านการบริการลูกค้าภาคพื้นและการบริการอุปกรณ์ภาคพื้น เป็นสิ่งที่สามารถรับประกันได้เป็นอย่างดีว่าลูกค้าการบินไทยจะได้รับทั้งความสุขและความปลอดภัยจากการใช้บริการ โดยองค์กรระดับสากลต่างๆ ได้ให้การรับรองมาตรฐานคุณภาพด้านดังกล่าวของบริษัทฯ ไว้ ดังนี้

- ◆ มาตรฐานการบริการ (International Organization for Standardization : ISO9001) จาก TUV NORD (Certification Body) ด้วยระบบการจัดการตาม ISO9001 : 2008 โดยมีการตรวจติดตามและรับรองใหม่อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุก 3 ปี ตั้งแต่ปี 2542 เป็นต้นมา
- ◆ มาตรฐานคุณภาพบริการและความปลอดภัย (IATA Operational Safety Audit : IOSA) ซึ่งได้รับการรับรองจากสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transportation Association : IATA) ตั้งแต่ปี 2543 โดยมีการตรวจติดตามอย่างต่อเนื่องทุก 2 ปี
- ◆ มาตรฐานความมั่นคงการบิน (Aviation Security) จากหน่วยงาน Transportation Security Administration (TSA) ในสังกัด Department of Homeland Security (DHS) ของสหรัฐอเมริกา สำหรับเที่ยวบินที่บินตรงเข้า/ออก สหรัฐอเมริกา ตั้งแต่ปี 2544 โดยมีการตรวจติดตามใหม่ทุกปี
- ◆ มาตรฐานความมั่นคงการบิน (Aviation Security) จากหน่วยงาน Australian Government Office of Transport Security (OTS) สำหรับเที่ยวบินที่บินเข้า/ออกประเทศออสเตรเลีย ตั้งแต่ปี 2549 และดำเนินการตรวจติดตามต่อเนื่องทุกปี

## การบริการลูกค้าภาคพื้น

บริษัทฯ ได้นำเสนอการบริการที่มีคุณภาพคงไว้ซึ่งความงดงามของเสน่ห์แห่งความเป็นไทย ทั้งผลิตภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้มาตรฐานระดับสากลในทุกจุดสัมผัส ซึ่งสอดคล้องเป็นอย่างดีกับนโยบายมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการบริการให้เป็นเลิศ เพื่อการเป็นสายการบินอันดับหนึ่งในด้านบริการลูกค้าภาคพื้น ผลจากความมุ่งมั่นทุ่มเทในการพัฒนาการบริการอย่างไม่หยุดยั้ง ส่งผลให้ในปี 2554 บริษัทฯ ได้รับรางวัล Skytrax Best Airline Ground Services 2011 ในลำดับที่ 2

ในส่วนของการให้บริการของบริษัทฯ นั้น เริ่มตั้งแต่บริการต้อนรับและอำนวยความสะดวกแก่ผู้โดยสารชั้นหนึ่งและชั้นธุรกิจ บริเวณชานชาลาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ บริการตรวจรับบัตรโดยสารในห้องรับรองพิเศษสำหรับผู้โดยสารชั้นหนึ่ง (Royal First Check-in Lounge) บริการเคาน์เตอร์ตรวจรับบัตรโดยสารสำหรับผู้โดยสารชั้นธุรกิจ พร้อมบริเวณที่พักรับรอง (Royal Orchid Premium Area) บริการช่องทางพิเศษสำหรับพิธีการตรวจคนเข้าเมืองสำหรับผู้โดยสารชั้นหนึ่งและชั้นธุรกิจ

บริการนำส่งไปยังเครื่องบิน ตลอดจนการอำนวยความสะดวกเมื่อผู้โดยสารเดินทางมาถึงท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (Post Flight Services) นอกจากนี้ ยังมีศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One Stop Services) ให้บริการสำรองที่นั่ง ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเดินทาง และการบริการพิเศษสำหรับผู้โดยสารที่ต้องการความช่วยเหลือ อาทิ ภารกิจ สามเณร เด็ก ผู้สูงอายุ และผู้โดยสารที่เดินทางครั้งแรก เป็นต้น อีกทั้งยังมีบริการสำหรับผู้โดยสารที่ต้องการความสะดวกตั้งแต่บริเวณชานชาลาถึงปลายทาง โดยคิดค่าบริการเพิ่มเติม (Meet and Assist Services) และให้บริการแก่สายการบินลูกค้า ทั้งด้านการบริการผู้โดยสาร สัมภาระ และระวางบรรทุก ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ห้องรับรองพิเศษ (Royal Orchid Lounge) พร้อมให้บริการและอำนวยความสะดวกสบายแก่ผู้โดยสารชั้นหนึ่ง ชั้นธุรกิจ สมาชิกแพลททินัม (Royal Orchid Plus Platinum Member) และสมาชิกบัตรทอง (Royal Orchid Plus Gold Member) โดยมีบริการอาหารและเครื่องดื่มในลักษณะ A-La-Carte Restaurant Concept บริการห้องพักผ่อนส่วนตัว (Slumber Room) ห้องพักผ่อนสำหรับครอบครัว (Family Room) ห้องสำหรับเด็ก (Kid Room) Wi-fi Internet และคอมพิวเตอร์ ตลอดจนการบริการห้องอบไอน้ำ ห้องซาวน่า และบริการสปา (Royal Orchid Spa) การให้บริการต่างๆ ดังกล่าวมีส่วนส่งเสริมให้บริษัทฯ ได้รับรางวัล Skytrax Best Airline First Class Lounge ในลำดับที่ 2

เพื่อเป็นทางเลือกแก่ผู้โดยสารมากขึ้น บริษัทฯ ยังได้นำเสนอนวัตกรรมหลากหลายรูปแบบ อาทิ บัตรที่นั่งอินเทอร์เน็ต ซึ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้โดยสารที่ซื้อบัตรโดยสารอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีได้ชำระเงินผ่านบัตรเครดิต ให้สามารถเช็คอินผ่านทางอินเทอร์เน็ต ตลอดจนสามารถยกเลิกการจองบัตรโดยสารผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้ด้วยตนเองภายในระยะเวลาที่กำหนด และสามารถพิมพ์บัตรที่นั่งได้ด้วยตนเอง หรือตรวจสอบบัตรโดยสารผ่านทางโทรศัพท์มือถือ จากรุ่นที่สามารถใช้งานผ่านโปรแกรมบราวเซอร์ ซึ่งสามารถตรวจสอบบัตรโดยสารล่วงหน้าก่อนเวลาเครื่องออก เลือกปรับเปลี่ยนที่นั่งได้จากแผนผังที่นั่งของเครื่องบิน และใส่หมายเลขสมาชิกสะสมไมล์ได้ โดยเมื่อระบบทำการตรวจสอบบัตรโดยสารแล้ว จะปรากฏข้อมูลรายละเอียดของการตรวจสอบบัตรโดยสาร อาทิ ชื่อผู้โดยสาร เที่ยวบิน เส้นทาง และหมายเลขที่นั่ง บนหน้าจอโทรศัพท์มือถือ และการให้บริการ SMS ตรวจสอบบัตรโดยสาร ซึ่งผู้โดยสารสามารถส่ง SMS ขอทำการตรวจสอบบัตรโดยสารผ่านโทรศัพท์มือถือ นอกจากนี้ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน บริษัทฯ ได้เริ่มให้บริการตรวจรับบัตรโดยสารที่สถานีรถไฟฟ้ามหานคร (Bangkok City Air Terminal : BCAT) แก่ผู้โดยสารที่ใช้บริการรถไฟฟ้าสายด่วนมักกะสัน-สุวรรณภูมิแล้วตั้งแต่เดือนมกราคม 2554

เพื่อความตรงต่อเวลาของเที่ยวบิน การหมุนเวียนของเครื่องบินที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ความถูกต้องและรวดเร็วในการเชื่อมต่อเที่ยวบินของผู้โดยสารและกระเป๋าสัมภาระ บริษัทฯ ได้จัดตั้งศูนย์ควบคุมการปฏิบัติการภาคพื้น (Ground Operation Control Center : GOCC) เพื่อเป็นศูนย์กลางในการสื่อสาร ควบคุมดูแล และตรวจสอบกิจกรรมการบริการภาคพื้นโดยรวม รวมถึงการแก้ไขปัญหากรณีเหตุการณ์ไม่ปกติ และการลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ กรณีเกิดเหตุสุดวิสัยจากเที่ยวบินล่าช้า หน่วยงานสนับสนุนการบริการ (Service Delivery Support) จะเร่งทำการช่วยเหลือผู้โดยสารทั้งในส่วนของผู้โดยสารที่เดินทางออก และผู้โดยสารต่อเครื่อง ที่ประสบปัญหาจากเหตุการณ์ดังกล่าวให้สามารถเดินทางต่อไปยังจุดหมายปลายทางได้อย่างราบรื่น พร้อมทั้งได้รับความสะดวกสบาย และความปลอดภัยมากที่สุด

ในส่วนของการบริการลูกค้าภาคพื้นของบริษัทฯ ณ สถานีต่างประเทศประมาณ 60 สถานีนั้น จะดำเนินการโดยผู้ให้บริการท้องถิ่น ยกเว้นท่าอากาศยานการ์มัมณฑุ ประเทศเนปาล และท่าอากาศยานการาจี้ ประเทศปากีสถาน ซึ่งบริษัทฯ เป็นผู้ให้บริการเช่นเดียวกับในประเทศไทย

บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าด้วยนโยบายรักษาระดับการให้บริการที่ดีเหนือความคาดหวัง ซึ่งมาพร้อมกับความมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบงานและนวัตกรรมบริการลูกค้าภาคพื้น ผ่านทางศักยภาพที่ยอดเยี่ยมนักงานฝ่ายบริการลูกค้าภาคพื้น จะนำพาบริษัทฯ สู่การบรรลุเป้าหมายความเป็นเลิศในการบริการ เพื่อความแข็งแกร่งและเติบโตอย่างยั่งยืนของการบินไทยต่อไปในอนาคต

## การบริการอุปกรณ์ภาคพื้น

การบริการอุปกรณ์ภาคพื้น เป็นหนึ่งในกิจกรรมสนับสนุนให้บริษัทฯ เป็นสายการบินที่มีจุดเด่นในด้านบริการที่ครบวงจรแบบ One-Stop Service อันนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยผ่านทาง การให้บริการควบคู่ไปพร้อมกับบริการภาคพื้นต่างๆ ทั้งการบริการลูกค้าภาคพื้น การบริการพาณิชย์สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ การบริการซ่อมบำรุงอากาศยาน และcrew การบิน ครอบคลุมทั้งท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานดอนเมือง ท่าอากาศยานอุตะเถา รวมทั้งท่าอากาศยานภูมิภาคที่มีเที่ยวบินของบริษัทฯ ปัจจุบันบริษัทฯ เป็นผู้นำของธุรกิจการบิน ด้วยจำนวนสายการบินลูกค้ามากกว่า 80 สายการบิน ให้บริการเที่ยวบินต่อปีมากกว่า 180,000 เที่ยวบิน บริษัทฯ จึงเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการให้บริการอุปกรณ์ภาคพื้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการขยายตัวของปริมาณเที่ยวบิน ด้วยความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้ให้บริการอุปกรณ์ภาคพื้นที่ดีที่สุด เลือกใช้เป็นอันดับแรก

บริษัทฯ มีการดำเนินงานตามระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001 : 2000 และมุ่งปรับปรุงระบบมาตรฐานความปลอดภัยให้ครอบคลุมในทุกพื้นที่ปฏิบัติงาน เพื่อรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานการตรวจประเมินความปลอดภัยด้านการปฏิบัติการของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA Operational Safety Audit : IOSA) ที่บริษัทฯ ได้การรับรองจาก IATA อย่างต่อเนื่อง อันเป็นรากฐานสำคัญของการคงไว้ซึ่งศักยภาพในการบริหารงานด้านความปลอดภัย ให้พร้อมรองรับการให้บริการทั่วทุกพื้นที่ของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เพื่อสร้างความไว้วางใจให้แก่ลูกค้าในการใช้บริการ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ในด้านการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน บริษัทฯ ได้ติดตั้งระบบรักษาความปลอดภัย ซึ่งครอบคลุมถึงระบบกล้องที่วีวงจรปิด (Close Circuit Television : CCTV) และระบบควบคุมการตรวจสอบการเข้าออกของบุคคล โดยนำระบบตรวจสอบข้อมูลชีวภาพมาควบคุมงานด้านการรักษาความปลอดภัยในพื้นที่การปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อภัยคุกคามจากการก่อการร้าย และเป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อกำหนดของกรมการขนส่งทางอากาศและของ บริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) นอกจากนี้ ความสะอาดถูกหลักอนามัยยังเป็นสิ่งที่สร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าในการใช้บริการอุปกรณ์ภาคพื้นของบริษัทฯ มาโดยตลอด เนื่องจากบริษัทฯ ได้ดำเนินการมาตรฐานในด้านดังกล่าวอย่างเคร่งครัด โดยมีการให้บริการทำความสะอาดภายในอากาศยานด้วยมาตรฐาน Secure Clean จากประเทศอังกฤษ และมาตรการทำความสะอาดภายในอากาศยาน 36 จุด ที่ผู้โดยสารจะต้องมีการสัมผัส โดยเน้นการเช็ดฆ่าเชื้อ รวมถึงการทำความสะอาดช่องระบายอากาศบนเครื่องบิน

ขณะเดียวกันการดำเนินการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพของการให้บริการอุปกรณ์ภาคพื้นให้มีคุณภาพครบถ้วนตามความต้องการของลูกค้า บริษัทฯ ยังคำนึงถึงการบริหารจัดการต้นทุนในการดำเนินงานไปพร้อมกัน โดยมีโครงการประหยัดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงของอุปกรณ์ภาคพื้น การลดต้นทุนในการเก็บรักษาอะไหล่ซ่อมบำรุง และการปรับปรุงระบบการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ เพื่อเพิ่มผลกำไรของบริษัทฯ จากการบริหารจัดการอุปกรณ์ภาคพื้นและการใช้ทรัพย์สินประเภทต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## ครัวการบิน

ครัวการบินเป็นหน่วยธุรกิจหนึ่งภายใต้การบินไทย ประกอบด้วยธุรกิจหลัก 2 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจผลิตอาหารเพื่อให้บริการแก่ผู้โดยสารสายการบิน และธุรกิจผลิตและจำหน่ายอาหารเพื่อให้บริการภาคพื้น เช่น ภัตตาคาร ณ ท่าอากาศยานนานาชาติ สแนคบาร์ ร้านเบเกอรี่ Puff & Pie ร้านอาหารสวัสดิการ การให้บริการจัดเลี้ยงทั้งในและนอกสถานที่ เป็นต้น

ครัวการบินมีฐานการปฏิบัติการ 2 แห่ง คือ ครัวการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ซึ่งมีพื้นที่ประมาณ 70,000 ตารางเมตร ตั้งอยู่ในเขตปลอดอากร ดำเนินการผลิตอาหารเพื่อให้บริการแก่ผู้โดยสารสำหรับเที่ยวบินระหว่างประเทศของบริษัท รวมถึงผู้โดยสารของสายการบินอื่นๆ อีกกว่า 50 สายการบิน และครัวการบิน ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง ซึ่งมีพื้นที่ประมาณ 40,000 ตารางเมตร ดำเนินการผลิตอาหารเพื่อให้บริการแก่ผู้โดยสารสำหรับเที่ยวบินภายในประเทศของบริษัท และสำหรับธุรกิจภาคพื้น นอกจากนี้ ครัวการบินยังขยายการให้บริการไปสู่หลายจังหวัดของประเทศไทย อาทิ การให้บริการภัตตาคารที่ท่าอากาศยานเชียงใหม่ เชียงใหม่ กระบี่และภูเก็ต พร้อมกับผลิตอาหารเพื่อให้บริการแก่ผู้โดยสารของบริษัท และของสายการบินอื่นๆ ที่ทำการบินไปยังจังหวัดดังกล่าวอีกด้วย

เพื่อให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าของการบินไทยจะได้รับทั้งความพึงพอใจในรสชาติอาหารที่ครัวการบินจัดเตรียมไว้ให้บริการ และความปลอดภัยถูกหลักอนามัย ครัวการบินจึงทำการผลิตอาหารโดยใช้ระบบวิธีการที่ดีตามหลักการผลิตอาหารของกระทรวงอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ควบคู่กับระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤติที่ต้องควบคุมทั้งด้านความสะอาดและสุขอนามัย ในปี 2554 ครัวการบิน มีส่วนแบ่งการตลาดประมาณ 71% ประกอบด้วยสายการบินลูกค้ารวมทั้งสิ้น 57 สายการบิน โดยให้บริการทั้งหมด 70,243 เที่ยวบิน มีภารกิจในการผลิตและจัดสรรอาหารประมาณ 65,890 ชุดต่อวัน อันประกอบด้วย อาหารสำหรับเที่ยวบินระหว่างประเทศของบริษัท จำนวน 31,435 ชุด อาหารสำหรับเที่ยวบินภายในประเทศของบริษัท จำนวน 13,684 ชุด และอาหารสำหรับเที่ยวบินของสายการบินอื่นอีกจำนวน 20,771 ชุด จากภารกิจดังกล่าว สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนถึงการยืนหยัดอย่างมั่นคงในฐานะผู้นำด้านธุรกิจผลิตอาหารและบริการแก่สายการบินของครัวการบิน

ความมุ่งมั่นพัฒนาเพื่อคงคุณภาพระดับสูงสุดในทุกรายละเอียดของการดำเนินการจัดเตรียมอาหาร เป็นรากฐานสำคัญให้ครัวการบินได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากลที่สำคัญต่างๆ อาทิ ระบบบริหารคุณภาพสุขลักษณะและความปลอดภัยของอาหารเชิงบูรณาการ (Quality Hygiene and Safety : QHS) ซึ่งเป็นมาตรฐานระดับสากลภายใต้การยอมรับจากสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศและองค์กรอนามัยโลก โดยเป็นระบบที่ควบรวมระบบคุณภาพ ISO 9001:2008 ระบบ Good Manufacturing Practice (GMP) และ Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP) เข้าไว้ด้วยกัน นอกจากนี้ ครัวการบินยังได้รับการรับรองตามระบบมาตรฐาน ISO 14001:2004 ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย OHSAS 18001:2007 และระบบ HAL-Q (Halal-GMP/HACCP)

ด้วยความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ และประสบการณ์อันยาวนานกว่า 4 ทศวรรษ ในการดำเนินธุรกิจด้านอาหารตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับระดับสากล ทำให้ครัวการบินได้รับรางวัลสถานประกอบการดีเด่นด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานระดับประเทศประจำปี 2554 ทั้งยังมีส่วนสำคัญผลักดันให้การบินไทยได้รับรางวัลสายการบินยอดเยี่ยมอันดับที่ 1 ประเภทการให้บริการอาหารบนเครื่องบินชั้นประหยัดยอดเยี่ยม (World's Best Economy Class Catering) จากสกายแทร็กซ์ ในปีเดียวกัน



แม้ว่าในปี 2554 ครีวการบินจะได้รับผลกระทบจากสภาวะเศรษฐกิจโลกชะลอตัว รวมทั้งวิกฤตการณ์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ทางการเมือง ราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับตัวสูงขึ้น ประกอบกับภัยพิบัติทางธรรมชาติในต่างประเทศ และมหาอุทกภัยในประเทศไทย แต่ด้วยความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหารและพนักงานที่ร่วมแรงร่วมใจกันต่อสู้และพลิกฟื้นสถานการณ์ โดยอาศัยการปรับกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ให้เหมาะสม สอดคล้องกับความท้าทายที่รุมล้อมรอบด้าน อาทิ การชะลอการลงทุน ที่ไม่มีความจำเป็นเร่งด่วน การปรับลดค่าใช้จ่ายเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน การประหยัดพลังงาน และการนำเอาระบบบริหารเพื่อประสิทธิภาพ (Lean Management) มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ช่วยให้ภาระต้นทุนที่บริษัท ต้องแบกรับอยู่มีระดับลดลง อันเอื้อต่อการปรับโครงสร้างต้นทุนให้เหมาะสมต่อการแข่งขันในธุรกิจการบิน

## หน่วยธุรกิจการบินไทยสมายล์

ท่ามกลางสภาวะการแข่งขันของธุรกิจการบินที่ทวีความรุนแรงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการขยายตัวอย่างรวดเร็วของสายการบินต้นทุนต่ำ บริษัทฯ จึงดำเนินการจัดตั้งหน่วยธุรกิจการบิน “THAI Smile-ไทยสมายล์” ซึ่งเป็น Sub-Brand และยังคงเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทฯ เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้แก่ภาพลักษณ์และตำแหน่งทางการตลาดของการบินไทย โดยหน่วยธุรกิจดังกล่าวจะให้บริการรับและส่งต่อผู้โดยสารให้กับการบินไทยด้วยผลิตภัณฑ์และบริการที่มีมาตรฐานอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุนในตลาดเส้นทางบินระยะใกล้ในภูมิภาคเอเชียของบริษัทฯ รวมทั้งเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญสำหรับตอบสนองความต้องการเชิงกลยุทธ์ให้แก่การบินไทย

หน่วยธุรกิจการบินไทยสมายล์มีตำแหน่งทางการตลาดอยู่ระหว่างการบินไทย และสายการบินต้นทุนต่ำ โดยภาพลักษณ์ตราสินค้าของหน่วยธุรกิจการบินไทยสมายล์ จะเน้นที่ความสดใส ทันสมัย (Trendy) ให้บริการด้วยความเป็นมิตร พร้อมใส่ใจ ในรายละเอียด (Friendly) และมีความคุ้มค่า (Worthy) ลูกค้ายุคใหม่เป้าหมายหลักของหน่วยธุรกิจการบินไทยสมายล์ ร้อยละ 30 จะเป็นผู้โดยสารที่เดินทางเชื่อมต่อกับเที่ยวบินของการบินไทย ในขณะที่ร้อยละ 70 จะเป็นผู้โดยสารที่เดินทางในเส้นทางบินของการบินไทยสมายล์เพียงอย่างเดียว

ในส่วนของผู้บินหน่วยธุรกิจการบินไทยสมายล์ ใช้เครื่องบินลำตัวแคบแบบแอร์บัส A320-200 พิสัยการบินประมาณ 3,500 กิโลเมตร หรือเทียบเท่ากับประมาณ 2-3 ชั่วโมงบิน ซึ่งสอดคล้องเป็นอย่างดีกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นทำการบินในเส้นทางบินระยะใกล้ ครอบคลุมจุดหมายสำคัญต่างๆ จำนวนมากในภูมิภาคเอเชีย อาทิ จีน อินเดีย และอาเซียน เป็นหลัก ควบคู่กับการให้ความสำคัญต่อความถี่ของจำนวนเที่ยวบิน ทั้งนี้ หน่วยธุรกิจการบินไทยสมายล์มีความต้องการเครื่องบินจำนวน 4 ลำ ในปี 2555 และจะขยายเป็น 11 ลำ ในปี 2558 โดยจะเริ่มทำการบินตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2555 เป็นต้นไป

## การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ด้วยวิสัยทัศน์แห่งการเป็นสายการบินที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ ได้เร่งผลักดันให้มีการพัฒนาระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีในการดำเนินงานทุกภาคส่วน โดยกำหนดยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรมครอบคลุมถึงการบริหารจัดการเชื้อเพลิงอากาศยานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งในด้านการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน กระบวนการ และวิธีการในการดูแลรักษาเครื่องยนต์อากาศยานให้มีความสมบูรณ์อยู่เสมอ สนับสนุนให้มีการศึกษาการใช้พลังงานทดแทนประเภทเชื้อเพลิงชีวภาพ (Biofuels) กับเครื่องบินของบริษัทฯ เพื่อลดการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO<sub>2</sub>) ออกสู่ชั้นบรรยากาศ ควบคู่ไปกับการกระตุ้นให้สายการบินในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกได้พิจารณาการใช้เชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพมากขึ้น เพื่อลดการใช้ น้ำมันอากาศยานที่ผลิตมาจากฟอสซิลให้ได้ในอนาคต ซึ่งการบินไทยต้องการให้เกิดการผลักดันอย่างจริงจังในการผลิตเชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพสำหรับใช้ในอุตสาหกรรมการบินทั้งภายในประเทศและภูมิภาคนี้ภายใต้ “โครงการพัฒนาเชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพในการบินอย่างยั่งยืน” โดยกำหนดเป็นแผนความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ อาทิ บริษัทผู้ผลิตน้ำมัน สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา และหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย รวมทั้งบริษัทผู้ผลิตเครื่องบินในต่างประเทศ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังดำเนินการเสริมสร้างจิตสำนึกการมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อสังคมของทุกภาคส่วน ทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัทฯ ลูกค้า พนักงาน คู่ค้า ชุมชนและประชาชนทั่วไป ผ่านทางการสนับสนุนสาธารณประโยชน์และสาธารณกุศล เพื่อประกาศเจตนารมณ์อย่างแรงกล้าของบริษัทฯ ถึงการดำเนินกิจกรรมหลากหลายรูปแบบ แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมให้มากที่สุด พร้อมทั้งก้าวเดินต่อไปอย่างมั่นคงในฐานะสายการบินผู้นำด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมทั้งในและต่างประเทศ

การบินไทยในฐานะสายการบินแห่งชาติ ตระหนักถึงความสำคัญด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นประเด็นที่ทั่วโลกกำลังให้ความสนใจอย่างมาก และพร้อมเป็นกลไกหนึ่งของสังคมในการช่วยลดการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ออกสู่ชั้นบรรยากาศ ภายใต้กรอบแนวคิดการเดินทางแบบรักษ์สิ่งแวดล้อม (Travel Green) โดยมีนโยบายที่จะใช้เชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพ (Bio Jet Fuels) ขับเคลื่อนเที่ยวบินพาณิชย์ในอนาคต ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ ได้จัดเที่ยวบินพิเศษที่ ทีจี 8421 ทำการบินด้วยเชื้อเพลิงชีวภาพเป็นเที่ยวบินแรกในประเทศไทย (THAI First Flight With Biofuels) ด้วยเครื่องบินแบบโบอิง 777-200 เพื่อให้สอดคล้องกับโครงการพัฒนาการใช้พลังงานทดแทนอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ โดยได้เชิญสื่อมวลชนและหน่วยงานต่างๆ ที่ให้การสนับสนุนโครงการ ร่วมเดินทางในเที่ยวบินพิเศษดังกล่าวด้วย นอกจากนี้ เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ ยังตอกย้ำการเป็นสายการบินนำร่องที่ใช้เชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพเป็นสายการบินแรกในภูมิภาคเอเชีย (The First Passenger Biofuels Flight in Asia) โดยทำการบินในเที่ยวบินพาณิชย์ที่ ทีจี 104 เส้นทางกรุงเทพฯ-เชียงใหม่ ด้วยเครื่องบินแบบโบอิง 777-200 พร้อมจัดโครงการ “พาน้องท่องฟ้า” ซึ่งนำคณะนักเรียนและครูจำนวน 98 คน จากโรงเรียน 3 แห่งที่ตั้งอยู่รอบท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ร่วมเดินทางไปที่ทัศนศึกษาชมงานมหกรรมพืชสวนโลกเฉลิมพระเกียรติฯ ราชพฤกษ์ 2554 ที่จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อให้เยาวชนไทยได้มีส่วนร่วมและตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อีกทั้งผู้โดยสารที่เดินทางในเที่ยวบินดังกล่าว ยังได้เป็นส่วนหนึ่งของประวัติศาสตร์เที่ยวบินแรกในเอเชียที่ทำการบินด้วยเชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพ โดยบริษัทฯ นำรายได้จากค่าโดยสารในเที่ยวบินดังกล่าวไปมอบให้แก่องค์กรด้านการพัฒนาพลังงานทดแทนในประเทศไทย เพื่อให้เกิดการพัฒนาเชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพที่ยั่งยืนต่อไป

นอกจากนี้ การบินไทยยังได้ร่วมมือกับบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จัดเที่ยวบินสาธิต “THAI ASPIRE Flight” ซึ่งเป็นเที่ยวบินลดโลกร้อนแบบ “Perfect Flight” โดยมีการนำเอาเทคโนโลยี ขั้นตอน และวิธีปฏิบัติการบินแบบใหม่ ที่ลดการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ มาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับแนวคิดการเดินทางแบบรักษ์สิ่งแวดล้อม (Travel Green) ของการบินไทย อันส่งผลดีต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการบินให้มีความทันสมัย สะดวกสบาย มีประสิทธิภาพ ประหยัดพลังงานและเวลา รวมทั้งเป็นการใช้พลังงานเครื่องยนต์ให้เหมาะสมในทุกช่วงการบิน และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากที่สุด

บริษัทฯ ยังพิถีพิถันในการเลือกสรรผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ให้บริการทุกขั้นตอนการเดินทางของผู้โดยสาร ตั้งแต่ก่อนการเดินทาง ภายในเที่ยวบิน และหลังการเดินทาง เช่น การทำความสะอาดเครื่องบินด้วย Aircraft Washing Machine โครงการปรับปรุงเครื่องบินแบบโบอิง 777-200 เพื่อลดการใช้เชื้อเพลิง (Performance Improvement Program) โครงการลดโลกร้อนด้วยการลดการปลดปล่อยก๊าซ HALON สู่อากาศ โครงการลด/เลิกการใช้สารเคมีทำลายชั้นโอโซน การลดน้ำหนักบรรทุกบนเครื่องบิน โดยเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีน้ำหนักเบา เพื่อลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ รวมทั้งการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ในการออกบัตรโดยสาร การสำรองที่นั่ง การ Check-in และการตรวจบัตรโดยสารขึ้นเครื่องด้วยระบบ 2D Mobile Boarding เพื่อลดการใช้กระดาษและการประหยัดพลังงาน นอกจากนี้ ยังจัดทำโครงการคาร์บอนฟุตพริ้นท์ (Carbon Footprint) ในอาหารจานเด่น (Signature Dishes) ที่ให้บริการบนเครื่องบิน โดยนำเสนอรายการอาหารที่ได้รับฉลาก Carbon Footprint ในเที่ยวบินไปภูมิภาคยุโรป 2 รายการ ตั้งแต่เดือนมกราคม 2554 เป็นต้นมา คือ ข้าวแกงมัสมั่นไก่ และข้าวแกงเขียวหวานไก่ โดยแสดงปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ที่ถูกปล่อยออกมตลอดทั้งวงจรชีวิตของอาหารดังกล่าว เพื่อเป็นทางเลือกให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการช่วยลดภาวะโลกร้อน และอีกหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่แสดงถึงความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยการเสนอโปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ธรรมชาติให้กับผู้โดยสารในทัวร์เอื้องหลวงของการบินไทย

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในการให้ความร่วมมือกับสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) ที่ต้องการผลักดันให้อุตสาหกรรมการบินทั่วโลกมีส่วนร่วมยับยั้งการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ให้ได้ในปี 2563 ไปจนถึงให้มีการชดเชยหรือไม่มีการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ในปี 2600 แม้ว่าปัจจุบันภาคอุตสาหกรรมขนส่งทางอากาศมีการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ในอัตราเพียงร้อยละ 2 ของทั้งโลก ซึ่งถือว่าไม่มากเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมอื่น แต่หากอุตสาหกรรมขนส่งทางอากาศที่มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 5 ต่อปี ยังไม่เริ่มตระหนักถึงการจำกัดหรือลดปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ จะส่งผลให้ปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ในชั้นบรรยากาศเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 3 หรือมากกว่า 20 ล้านตันต่อปี อย่างไรก็ตาม หากสายการบินสมาชิกหันมาใช้เชื้อเพลิงอากาศยานชีวภาพทดแทนพลังงานที่ผลิตจากฟอสซิลได้ในปริมาณร้อยละ 6 จะสามารถลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ลงได้ถึงร้อยละ 5

บริษัทฯ เป็นสายการบินแรกในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่ลงนามในบันทึกข้อตกลงกับสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) เพื่อสร้างความมีส่วนร่วมกับผู้โดยสารให้ตระหนักรู้ในการรักษาสิ่งแวดล้อม โดยศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมชดเชยการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ รวมทั้งได้ดำเนินการให้ผู้โดยสารมีส่วนร่วมในโปรแกรม Voluntary Carbon Offset โดยมีปริมาณการ Offset คาร์บอนผ่านทางเว็บไซต์ ประมาณ 200 ตัน CO<sub>2</sub> หรือประมาณ 4,000 ดอลลาร์สหรัฐต่อเดือน สำหรับจำนวนเงินที่ได้รับ บริษัทฯ มีการประสานกับ IATA เพื่อนำไปบริจาคให้แก่โครงการกลไกการพัฒนาที่สะอาดที่ได้คาร์บอนเครดิต (Carbon Credit) ประเภท CERs จำนวน 2 โครงการ คือ โครงการ Korat Waste to Energy ของประเทศไทย และโครงการ Braco Norte IV Small Hydro ของประเทศบราซิล

บริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการอนุรักษ์พลังงานอย่างต่อเนื่องทั้งในกิจกรรมกระบวนการทำงานต่างๆ และภายในอาคารสำนักงาน โดยเฉพาะที่อาคารศูนย์ปฏิบัติการบินของบริษัทฯ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นอาคารอนุรักษ์พลังงานและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ได้รับรางวัลดีเด่นอาคารสร้างสรรค์เพื่อการอนุรักษ์พลังงาน ประเภทอาคารเขียว จากการประกวด Thailand Energy Awards 2011 และประเภทที่มงานด้านพลังงานอาคารควบคุม อาคารสำนักงานใหญ่ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการ “การบินไทย ลดใช้พลังงาน” (THAI Energy Conservation) เพื่อกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรลดการใช้พลังงานอย่างต่อเนื่อง ผลจากการมีส่วนร่วมของพนักงานในการรักษาสิ่งแวดล้อมที่ดี ทำให้บริษัทฯ ได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO 14001:2004 Environmental Management System ในสถานประกอบการหลายแห่งของบริษัทฯ ลูกค้าย่อมมั่นใจได้ว่าทุกครั้งที่ใช้บริการของการบินไทย ในทุกกระบวนการและกิจกรรมการบริการทั้งบนเครื่องบินและภาคพื้น ลูกค้าย่อมได้รับการที่มีคุณภาพ ปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเสมอ

เพื่อให้พนักงานตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในฐานะพนักงานรัฐวิสาหกิจที่ดีในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม บริษัทฯ จึงมีนโยบายผสมผสานแนวคิดด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เข้ากับการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ โดยพัฒนาความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์การดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และนำมาปรับใช้คิดค้นให้เกิดนวัตกรรมที่สามารถสร้างประโยชน์สูงสุดทั้งต่อองค์กรและสังคมไปพร้อมๆ กัน

บริษัทฯ ร่วมสนับสนุนและเผยแพร่ผลิตภัณฑ์ของโครงการหลวง (Royal Project) รวมถึงกลุ่มเกษตรกรผู้เพาะปลูกพืชด้วยระบบ GAP เนื่องจากวัตถุดิบที่ได้มาจากโครงการหลวง และกลุ่มเกษตรกรดังกล่าว มีความปลอดภัย ปราศจากสารเคมี และคำนึงถึงสุขภาพของผู้ปลูก ผู้บริโภค และสิ่งแวดล้อม ด้วยกระบวนการผลิตที่เป็นระบบ โดยใช้ครีวการบินไทยเป็นสื่อกลางนำผลผลิตทางการเกษตรของโครงการหลวงและกลุ่มเกษตรกรดังกล่าวไปปรากฏต่อสายตาชาวโลก ในรูปแบบของการผลิตอาหารบริการแก่ลูกค้า และสายการบินลูกค้ายของการบินไทย มาเป็นระยะเวลากว่า 20 ปี ภายใต้สโลแกนที่ว่า “สดจากยอดดอย สู้สุดยอดของการปรุง”

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังดำเนินโครงการรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) เพื่อช่วยเหลือส่งเสริมและพัฒนาสังคมทั้งในด้านสาธารณสุข การศึกษา การกีฬา ดนตรี ศาสนา และวัฒนธรรม อาทิ โครงการช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยในประเทศไทย การขนส่งเครื่องอุปโภคบริโภคและยารักษาโรคเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยในพื้นที่ต่างๆ การช่วยเหลือผู้ประสบภัยจากเหตุการณ์แผ่นดินไหวและคลื่นยักษ์สึนามิถล่มเมืองเซนได ประเทศญี่ปุ่น โครงการ สมทบทุนสร้างสถาบันการแพทย์สยามินทราธิราช โรงพยาบาลศิริราช โครงการรณรงค์จัดหารถเข็นสำหรับคนพิการ โครงการดูแลสนับสนุนโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนการบินไทย อำเภอคลองหาด จังหวัดสระแก้ว โครงการ “แต้มฝันปันน้ำใจ” บริจาคของขวัญให้แก่เด็ก โครงการสนับสนุนการเดินทางของเยาวชนเพื่อการแข่งขันประเภทต่างๆ ในระดับโลก โครงการ “พาน้องท่องฟ้า” โครงการ “จาริกแดนพุทธภูมิ ตามรอยพระศาสดา” ของทัวร์เอ็องหลวง โครงการสนับสนุนนโยบายรัฐบาล เพื่อขนส่งชาวไทยมุสลิม เดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ ณ นครเมกกะ ประเทศซาอุดีอาระเบีย โครงการปลูกป่า ณ อุทยานสิ่งแวดล้อมนานาชาติสิรินธร อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี เป็นต้น



# การดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

## บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด

บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด บริษัทย่อยของบริษัทฯ ให้บริการระบบจำหน่ายและสำรองที่นั่งด้วยคอมพิวเตอร์ สำหรับสายการบิน โรงแรม และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยวทั่วโลก รวมทั้งข้อมูลการท่องเที่ยวและบริการที่เกี่ยวข้องให้แก่บริษัทท่องเที่ยวต่างๆ ปัจจุบัน มีทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว จำนวน 15 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 55.0 เป็นเงินลงทุน 8.25 ล้านบาท

ผลการดำเนินงานของ บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด ประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีผลกำไรสุทธิ 77.31 ล้านบาท

## บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด

บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด บริษัทย่อยของบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจสายการบินราคาประหยัด โดยมุ่งเน้นให้บริการเที่ยวบินในเส้นทางบินภายในประเทศ และมีฐานการบินหลักอยู่ที่ท่าอากาศยานดอนเมือง ปัจจุบันมีทุนที่ออกและเรียกชำระแล้วจำนวน 500 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 49 เป็นเงินลงทุน 360 ล้านบาท ซึ่งคิดมูลค่าปัจจุบันตามส่วนได้เสียเป็นจำนวนเงิน 465.61 ล้านบาท (เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2554 บริษัทฯ เข้าซื้อหุ้นสายการบินนกแอร์เพิ่ม จำนวน 5 ล้านหุ้นหรือร้อยละ 10 เป็นเงินลงทุน 165 ล้านบาท บริษัทฯ ได้สิทธิในการส่งผู้แทนเข้าเป็นกรรมการตามสัดส่วนการถือหุ้นตามเงื่อนไขข้อตกลงผู้ถือหุ้น ซึ่งทำให้บริษัทฯ มีเสียงข้างมากในการประชุมคณะกรรมการ)

ผลการดำเนินงานของบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด ประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีผลกำไรสุทธิ 190.08 ล้านบาท

## บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด

บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด บริษัทย่อยของบริษัทฯ จัดทะเบียนจัดตั้งเมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2553 เพื่อให้บริการงานบุคลากรเฉพาะด้านให้กับบริษัทฯ โดยเป็นการสนับสนุนการบริหารและดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความคล่องตัว ลดความเสี่ยง และลดต้นทุนบุคลากรในระยะยาว อันเป็นการเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจของบริษัทฯ ปัจจุบัน มีทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว จำนวน 2.0 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นสามัญ ร้อยละ 49.0 เป็นเงินลงทุน 0.98 ล้านบาท และบริษัท ครวักรบินภูเก็ต จำกัด ถือหุ้นบริมสิทธิ์ชนิดสะสมร้อยละ 51 เป็นเงินลงทุน 1.02 ล้านบาท

ผลการดำเนินงานของบริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด ประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีผลกำไรสุทธิ 4.89 ล้านบาท

## บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด

บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด บริษัทย่อยของบริษัทฯ จัดทะเบียนจัดตั้งเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2554 เพื่อให้บริการฝึกอบรมบุคลากรด้านการบิน เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับบริษัทฯ และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากร บริษัทฯ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ปัจจุบันมีทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว จำนวน 2 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นสามัญร้อยละ 49.0 เป็นเงินลงทุน 0.98 ล้านบาท และบริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด ถือหุ้นบริมสิทธิ์ชนิดสะสมร้อยละ 51 เป็นเงินลงทุน 1.02 ล้านบาท

ผลการดำเนินงานของบริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด ประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีผลกำไรสุทธิ 1.11 ล้านบาท



### **บริษัท ทัวร์เอื้องหลวง จำกัด**

บริษัท ทัวร์เอื้องหลวง จำกัด บริษัทย่อยของบริษัทฯ จัดทะเบียนจัดตั้งเมื่อวันที่ 5 กันยายน 2554 เพื่อประกอบธุรกิจท่องเที่ยวและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ปัจจุบันมีทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว จำนวน 1 ล้านบาท โดยบริษัท วิงส์แปนเซอร์วิสเซส จำกัด ถือหุ้นประมาณร้อยละ 49 เป็นเงินลงทุน 0.49 ล้านบาท และผู้ถือหุ้นที่เป็นบุคคลธรรมดา สัญชาติไทย ถือหุ้นบริมสิทธิ์ชนิดสะสมร้อยละ 51

ผลการดำเนินงานของบริษัท ทัวร์เอื้องหลวง จำกัด ประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีผลขาดทุนสุทธิ 97,325.89 บาท

### **บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเทล จำกัด**

บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเทล จำกัด บริษัทร่วมของบริษัทฯ ซึ่งเป็นเจ้าของและดำเนินกิจการโรงแรม อมารี ดอนเมืองแอร์พอร์ต ซึ่งตั้งอยู่ใกล้กับท่าอากาศยานดอนเมือง ทั้งนี้ นับตั้งแต่การเปิดท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โรงแรมได้เปลี่ยนกลยุทธ์โดยมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าองค์กร และเน้นที่การจัดงานกลุ่มบริษัท งานเลี้ยง และสัมมนา ปัจจุบันมีทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว จำนวน 120 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 40 เป็นเงินลงทุน 48 ล้านบาท ซึ่งคิดมูลค่าปัจจุบันตามวิธีส่วนได้เสีย เป็นจำนวนเงิน 92.90 ล้านบาท

ผลการดำเนินงานของบริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเทล จำกัด ประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีผลขาดทุนสุทธิ 43.11 ล้านบาท

### **บริษัท คริวการบินภูเก็ต จำกัด**

บริษัท คริวการบินภูเก็ต จำกัด บริษัทร่วมของบริษัทฯ ให้บริการจัดหาอาหารสำหรับเที่ยวบินให้แก่หลายสายการบินในเที่ยวบินระหว่างประเทศที่บินออกจากท่าอากาศยานนานาชาติภูเก็ต ทั้งเที่ยวบินแบบประจำและแบบเช่าเหมาลำ ปัจจุบันมีทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว จำนวน 100 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 30 เป็นเงินลงทุน 30 ล้านบาท ซึ่งคิดมูลค่าปัจจุบันตามวิธีส่วนได้เสีย เป็นจำนวนเงิน 144.52 ล้านบาท

ผลการดำเนินงานของบริษัท คริวการบินภูเก็ต จำกัด ประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีผลกำไรสุทธิ 139.27 ล้านบาท

## บริษัท โรงแรม รอยัลออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

บริษัท โรงแรม รอยัลออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) บริษัทร่วมของบริษัทย ซึ่งเป็นเจ้าของและดำเนินกิจการ โรงแรม รอยัล ออคิด เซอร่าตัน ขนาด 726 ห้อง ตั้งอยู่บนริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยาในกรุงเทพมหานคร ปัจจุบัน มีทุนที่ออกและเรียกชำระแล้วจำนวน 937.50 ล้านบาท โดยบริษัทย ถือหุ้นร้อยละ 24 เป็นเงินลงทุน 225 ล้านบาท ซึ่งคิดมูลค่าปัจจุบันตามวิธี ส่วนได้เสีย เป็นจำนวนเงิน 113.71 ล้านบาท

ผลการดำเนินงานของบริษัท โรงแรม รอยัลออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีผลขาดทุนสุทธิ 232.58 ล้านบาท

## บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (BAFS) บริษัทร่วมของบริษัทย เพื่อให้บริการจัดเก็บและเติมน้ำมัน เครื่องบิน ทั้งที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานดอนเมือง โดย BAFS ได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในการให้บริการคลังเก็บน้ำมันเชื้อเพลิง และเป็นผู้ให้บริการเติมน้ำมันเครื่องบิน 1 ใน 2 ราย ที่ให้บริการเติมน้ำมันเครื่องบินแก่บริษัทย และสายการบินระหว่างประเทศอื่นๆ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ปัจจุบันมีทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว จำนวน 510 ล้านบาท โดยบริษัทย ถือหุ้นร้อยละ 22.59 เป็นเงินลงทุน 115.19 ล้านบาท ซึ่งคิดมูลค่าปัจจุบันตามวิธีส่วนได้เสีย เป็นจำนวนเงิน 698.41 ล้านบาท

ผลการดำเนินงานของบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีผลกำไรสุทธิ 417.84 ล้านบาท

## บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด

บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด บริษัทร่วมของบริษัทย เป็นเจ้าของและดำเนินกิจการโรงแรม โนวเทล สุวรรณภูมิ แอร์พอร์ต ซึ่งตั้งอยู่ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ปัจจุบันมีทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว จำนวน 1,017.78 ล้านบาท โดยบริษัทย ถือหุ้นร้อยละ 30 เป็นเงินลงทุน 305.33 ล้านบาท ซึ่งคิดมูลค่าปัจจุบันตามวิธีส่วนได้เสีย เป็นจำนวนเงิน 114.80 ล้านบาท

ผลการดำเนินงานของบริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2554 มีผลขาดทุนสุทธิ 109.71 ล้านบาท และสำหรับงวดสามเดือนสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีผลกำไรสุทธิ 19.44 ล้านบาท

## บริษัทอื่นๆ ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นไม่ถึงร้อยละ 10

- ◆ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีสถานะเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ให้บริการการควบคุมจราจรทางอากาศ (Air Traffic Control) ที่ท่าอากาศยานหลายแห่งในประเทศไทย (บริษัทย ถือหุ้นประมาณร้อยละ 2.3)
- ◆ บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด ให้บริการจัดเก็บและขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิงการบินผ่านระบบท่อส่งน้ำมันใต้ดิน (บริษัทย ถือหุ้นประมาณร้อยละ 8.4)
- ◆ บริษัท เทคสยาม จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินการศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (บริษัทย ถือหุ้นประมาณร้อยละ 3.5)
- ◆ บริษัท สหโรงแรมไทยและการท่องเที่ยว จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่เป็นเจ้าของพื้นที่ให้เช่าเพื่อการพัฒนาของโรงแรมแกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ ในกรุงเทพมหานคร (บริษัทย ถือหุ้นประมาณร้อยละ 1.3)
- ◆ Star Alliance Services GmbH ประกอบกิจการพัฒนาระบบการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ รวมทั้งการบริการรูปแบบต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้สายการบินสมาชิกในกลุ่มพันธมิตรการบินสตาร์ อัลไลแอนซ์ มีผลกำไรและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (บริษัทย ถือหุ้นประมาณร้อยละ 5.7)



# การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540

นับตั้งแต่วันที่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารเมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2541 ซึ่งได้ดำเนินการมาครบ 13 ปี ในปี 2554 บริษัทฯ ได้ให้ความร่วมมือในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารแก่สาธารณชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชนด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้มาอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวทางการปฏิบัติงานตามระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของบริษัทตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 ที่กำหนดภายใต้พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 โดยยึดมั่นในหลักการ “เปิดเผยเป็นหลัก ปกปิดเป็นข้อยกเว้น”

แนวทางการดำเนินการของศูนย์ข้อมูลข่าวสารที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ เป็นอย่างดี สะท้อนอย่างชัดเจนจากการที่ศูนย์ข้อมูลข่าวสารได้รับการประกาศเกียรติคุณให้เป็นหน่วยงานตัวอย่างในการปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ มาอย่างต่อเนื่อง อาทิ ในปี 2542 ศูนย์ข้อมูลข่าวสารได้รับคัดเลือกจากกระทรวงคมนาคม ให้เป็นหน่วยงานตัวอย่างในการปฏิบัติหน้าที่ให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนตามพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าว อีกทั้งในปี 2548 และปี 2551 คณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการได้มอบใบประกาศเกียรติคุณแก่บริษัทฯ ในฐานะที่ได้ดำเนินการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้บริการประชาชน และเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ

ในปี 2554 บริษัทฯ ได้ดำเนินงานในการปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ ด้านต่างๆ ดังนี้

## การให้บริการข้อมูลข่าวสารผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ศูนย์ข้อมูลข่าวสารเผยแพร่ข้อมูลที่มีประโยชน์ให้แก่สาธารณชนผ่านทางเว็บไซต์ [www.thaiairways.com](http://www.thaiairways.com) ภายใต้ Section “THAI Company Information” อาทิ มติการประชุมที่สำคัญของบริษัทฯ โครงสร้างบริษัทฯ พัฒนาการการบินไทย เครื่องบินในฝูงบิน เป็นต้น เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนทั่วไปในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และเพื่อสื่อถึงการให้ความสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลบริษัทฯ ทั้งนี้ จากสถิติข้อมูลข่าวสารของบริษัทฯ พบว่าในปี 2554 มีผู้สนใจเข้ามาดูข้อมูลทั้งสิ้น 132,115 ครั้ง

## ประกาศเกียรติคุณ

ในปี 2554 ศูนย์ข้อมูลข่าวสารได้รับคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีให้เข้ารับโล่ประกาศเกียรติคุณหน่วยงานที่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ อย่างโดดเด่น นับเป็นอีกหนึ่งความภาคภูมิใจของศูนย์ข้อมูลข่าวสารที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งปณิธานตั้งแต่เริ่มแรกว่า “เป็นหน่วยงานชั้นนำและเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร สามารถตอบสนองความต้องการด้านข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม นำมาซึ่งภาพลักษณ์ที่ดี และเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินกิจการของบริษัทฯ”



## การให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ

- ◆ ได้รับเชิญจากสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน ในการบรรยายให้ความรู้เรื่องการจัดการเรื่องร้องเรียนและข้อมูลข่าวสารตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ ให้แก่พนักงานของสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน
- ◆ ประสานงานและแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้กับศูนย์ข้อมูลข่าวสารหลายแห่ง อาทิ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ฯลฯ เพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุง แนวทางการดำเนินงานของศูนย์ข้อมูลข่าวสารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ◆ ให้ความร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ เข้าร่วมเป็นหน่วยงานนำร่องในการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดความโปร่งใสที่กำหนดภายใต้ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความโปร่งใสให้แก่หน่วยงานภาครัฐ และเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลข่าวสารให้สามารถดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดได้อย่างครบถ้วน ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดหาพัสดุ ด้านการบริหารงาน ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บริการประชาชน ด้านการติดตามและประเมินผล และด้านการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ โดยการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในบริษัท ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารตามพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าวเป็นอย่างดี

## การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารฯ ให้แก่พนักงานของบริษัทฯ

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาศูนย์ข้อมูลข่าวสารได้สร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่พนักงานเกี่ยวกับ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ อย่างต่อเนื่อง โดยเผยแพร่ลงในเว็บไซต์ภายในบริษัทฯ อาทิ สารความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ นโยบายของภาครัฐเกี่ยวกับการปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ ผลการวินิจฉัยการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ รวมถึงประเด็นที่น่าสนใจอื่นๆ เกี่ยวกับการใช้ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ เป็นต้น

# สภาอุตสาหกรรมการบินและการแข่งขัน

ในปี 2554 แม้ว่าอุตสาหกรรมการบินจะได้รับผลดีจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกในช่วงไตรมาสแรก ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาลประเทศต่างๆ แต่ขณะเดียวกันเหตุการณ์ความรุนแรงทางการเมืองในภูมิภาคตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือได้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการบิน ทั้งในด้านการชะลอหรือยกเลิกการเดินทางของผู้โดยสารและราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทำให้สายการบินต้องแบกรับต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้นมาก ยิ่งไปกว่านั้นเหตุการณ์ธรณีพิบัติและสึนามิในประเทศญี่ปุ่น รวมทั้งภาวะเศรษฐกิจสหรัฐอเมริกาชะลอตัว และวิกฤตการเงินในภูมิภาคยุโรป เป็นปัจจัยจุดรั้งการขยายตัวของเศรษฐกิจโลกโดยรวม อันนำไปสู่อัตราการขยายตัวของปริมาณการขนส่งผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าที่ลดลง ท่ามกลางวิกฤตการณ์ที่ร้ายล่อม สภากรรมการแข่งขันในอุตสาหกรรมการบินได้ทวีความรุนแรงขึ้นเช่นเดียวกัน ทั้งในด้านการแข่งขันด้านราคาและการขยายเครือข่ายเส้นทางบินและฝูงบิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากสายการบินภูมิภาคตะวันออกกลางและสายการบินต้นทุนต่ำ ดังนั้นการปรับตัวของสายการบินควบคู่กับการวางกลยุทธ์ในการบริหารจัดการอย่างชัดเจนรอบคอบและสอดคล้องทันต่อเหตุการณ์ จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานเพื่อรักษาความมั่นคงของสายการบิน

เพื่อรับมือกับความท้าทายดังกล่าวข้างต้น บริษัทฯ ได้มีการทบทวนและปรับกลยุทธ์เพื่อเตรียมพร้อมรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นหรือมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น ให้ครอบคลุมครบถ้วนในทุกด้าน ทั้งในแง่การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการต้นทุน การบริหารจัดการการใช้น้ำมันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการประกันราคาน้ำมันล่วงหน้าเพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมันในตลาดโลก การเพิ่มศักยภาพความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาเส้นทางบิน พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนตารางบินและแบบเครื่องบินให้สอดคล้องกับปริมาณความต้องการเดินทางของผู้โดยสาร ควบคู่กับการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดและการขาย เพื่อกระตุ้นความต้องการเดินทางอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังติดตามการดำเนินมาตรการต่างๆ ตามแผนกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอในทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงานบริการและการปฏิบัติงาน รวมทั้งยังมีการวางแผนรองรับเหตุการณ์ความไม่แน่นอนต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้รวดเร็วทันที่

## สภากรรมการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ

สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transportation Association : IATA) คาดการณ์ปริมาณการขนส่งผู้โดยสารระหว่างประเทศทางอากาศโดยรวมของโลกในปี 2555 จะขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.9 ในขณะที่ปี 2554 ปริมาณการขนส่งผู้โดยสารระหว่างประเทศทางอากาศโดยรวมขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.9 โดยภูมิภาคเอเชียมีการขยายตัวในอัตราต่ำกว่าที่ร้อยละ 4.1 ในขณะที่ภูมิภาคที่เติบโตมากที่สุด คือ ภูมิภาคลาตินอเมริกา ซึ่งมีอัตราการขยายตัวถึงร้อยละ 10.2 เนื่องจากเศรษฐกิจภูมิภาคดังกล่าวยังขยายตัวต่อเนื่อง โดยได้รับแรงหนุนจากปริมาณการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศและเงินทุนสำรองระหว่างประเทศที่เพิ่มขึ้น

สำหรับประเทศไทย แม้ว่าเศรษฐกิจขยายตัวดีตั้งแต่ต้นปี 2554 แต่เนื่องจากเหตุการณ์ภัยพิบัติธรรมชาติในหลายประเทศ โดยเฉพาะการเกิดเหตุแผ่นดินไหวและสึนามิในประเทศญี่ปุ่นเมื่อเดือนมีนาคม 2554 ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวจากญี่ปุ่นในเขตที่ได้รับผลกระทบ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สร้างรายได้ให้แก่บริษัทฯ ตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา เดินทางเข้ามายังประเทศไทยลดลง นอกจากนี้ ในช่วงเดือนกันยายน-พฤศจิกายน 2554 ประเทศไทยต้องเผชิญกับมหาอุทกภัยซึ่งเกิดขึ้นในภาคกลางรวมทั้งในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ทำให้นักท่องเที่ยวต่างชาติจำนวนมากระงับการเดินทางมายังประเทศไทย ปัจจัยทั้งหมดดังกล่าวเป็นผลให้การเดินทางทั้งในประเทศและระหว่างประเทศของไทยมีปริมาณลดลงอีกในไตรมาส 4 ปี 2554 อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้มีการพิจารณาปรับรูปแบบการดำเนินการในส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งการปรับลดจำนวนความถี่ของเที่ยวบิน รวมทั้งการใช้เครื่องบินที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ในทุกๆ ระยะเวลาอย่างต่อเนื่อง

ในปี 2554 มีสายการบินที่ทำการบินประจำระหว่างประเทศของไทยรวม 93 สายการบิน ทำการขนส่งผู้โดยสารรวม 37.7 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.4 เมื่อเทียบกับปี 2553 ซึ่งเป็นผู้โดยสารของบริษัท จำนวน 12.4 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.9 ซึ่งต่ำกว่าอัตราการเพิ่มขึ้นของผู้โดยสารระหว่างประเทศโดยรวม ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังคงครองความเป็นผู้นำตลาด โดยมีส่วนแบ่งการตลาดผู้โดยสารระหว่างประเทศร้อยละ 32.9 รองลงมา คือ สายการบินไทยแอร์เอเชีย คาเธ่ย์แปซิฟิก เอมิเรสต์ ไชน่าแอร์ไลน์ และ โคเรียนแอร์ ซึ่งมีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 6.2, 3.7, 3.0, 2.4 และ 2.0 ตามลำดับ

### สภาวะการขนส่งสินค้าทางอากาศ

ปี 2555 สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) คาดการณ์ปริมาณการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศโดยรวมจะขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.9 โดยในปี 2554 ปริมาณการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางอากาศโดยรวมหดตัวลดลงร้อยละ 0.6 โดยภูมิภาคเอเชียมีอัตราการหดตัวลดลงมากกว่าที่ร้อยละ 4.8 ในขณะที่ภูมิภาคที่มีการขยายตัวมากที่สุด คือ ภูมิภาคตะวันออกกลาง ซึ่งมีอัตราการขยายตัวร้อยละ 8.2

ในส่วนของการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศของไทยมีอัตราการขยายตัวลดลง โดยในปี 2554 ประเทศไทยมีปริมาณการขนส่งสินค้าขาออก 747,965 ตัน ลดลงจากปี 2553 ร้อยละ 4 ส่วนสินค้าขาเข้ามีปริมาณการขนส่ง 554,986 ตัน ลดลงจากปี 2553 ร้อยละ 7.3 สำหรับบริษัท มีปริมาณการขนส่งสินค้าขาออก 330,123 ตัน ลดลงจากปี 2553 ร้อยละ 3 และมีปริมาณขนส่งสินค้าขาเข้า 271,570 ตัน ลดลงจากปี 2553 ร้อยละ 0.6 ตลาดโดยรวมสินค้าขาออกมีปริมาณสูงกว่าสินค้าขาเข้า สำหรับตลาดภูมิภาคที่มีการขนส่งสินค้าทางอากาศมาก ได้แก่ ฮองกง สิงคโปร์ โตเกียว ไทเป และโซล สำหรับตลาดข้ามทวีป ได้แก่ แฟรงค์เฟิร์ต ปารีส ซิดนีย์ เมลเบิร์น และซูริค ตามลำดับ

### การแข่งขันของอุตสาหกรรมการบินภายในประเทศ

ตลาดผู้โดยสารภายในประเทศในปี 2554 ยังคงมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยปัจจุบันธุรกิจสายการบินภายในประเทศ มีการแข่งขันทางด้านราคาที่รุนแรงยิ่งขึ้น พร้อมทั้งยังเสนอทางเลือกในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อดึงดูดผู้โดยสาร ปัจจุบันสายการบินที่ให้บริการภายในประเทศมีจำนวนทั้งสิ้น 7 สายการบิน ได้แก่ การบินไทย บางกอกแอร์เวย์ เอสจีเอแอร์ไลน์ แอปบีแอร์ และเป็นสายการบินต้นทุนต่ำ 3 สายการบิน ได้แก่ ไทยแอร์เอเชีย นกแอร์ และโอเรียนไทยแอร์ไลน์ ซึ่งในปี 2554 มีผู้โดยสารเดินทางภายในประเทศรวม 15 ล้านคน เพิ่มขึ้นจากปี 2553 ร้อยละ 13.6 โดยบริษัทฯ ยังคงเป็นสายการบินที่มีการขนส่งผู้โดยสารมากที่สุดอยู่ที่ 5.2 ล้านคน คิดเป็นส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 34.5 ส่วนสายการบินอื่นคือ ไทยแอร์เอเชีย นกแอร์ บางกอกแอร์เวย์ โอเรียนไทยแอร์ไลน์ เอสจีเอแอร์ไลน์ และแอปบีแอร์ มีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 19.6, 14, 7.1, 0.1 และ 0.1 ตามลำดับ

### การแข่งขันในอุตสาหกรรมบินระหว่างประเทศ

ในปี 2554 จากการที่จำนวนผู้โดยสารเข้า-ออกประเทศไทยมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนที่มาจากเที่ยวบินประจำและเที่ยวบินเช่าเหมาลำ ส่งผลให้หลายสายการบินได้เปิดเที่ยวบินใหม่และขยายเส้นทางเข้าสู่ประเทศไทยเพิ่มขึ้นในหลายเส้นทาง ซึ่งมีทั้งสายการบินหลักที่ให้บริการเต็มรูปแบบ และสายการบินต้นทุนต่ำ โดยเฉพาะสายการบินจากภูมิภาคตะวันออกกลาง ซึ่งมีความพยายามอย่างยิ่งในการใช้เมืองต่างๆ ในตะวันออกกลางในฐานะศูนย์กลางการเชื่อมต่อการเดินทางระหว่างภูมิภาค ควบคู่กับการขยายเครือข่ายเส้นทางบิน โดยอาศัยฝูงบินขนาดใหญ่ที่พร้อมขยายการบินไปทั่วทุกภูมิภาคของโลก ทำให้การแข่งขันทางธุรกิจการบินทวีความรุนแรงมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด นอกจากนี้ การคาดการณ์เศรษฐกิจเอเชีย โดยเฉพาะจีนและอินเดีย ซึ่งยังคงมีแนวโน้มเติบโต ได้เสริมสร้างความมั่นใจให้แก่สายการบินต่างๆ ว่าการเดินทางในภูมิภาคเอเชียจะยังคงมีการขยายตัวต่อไป ทำให้แม้แต่สายการบินต้นทุนต่ำก็มีแนวโน้มที่จะขยายการให้บริการเพิ่มขึ้นในภูมิภาคดังกล่าว ยิ่งเป็นปัจจัยผลักดันให้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงขยายตัวกว้างขวางมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแข่งขันด้านราคา

# การบริหารความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยง

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

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee) อันประกอบด้วยกรรมการทั้งจากภาครัฐและกรรมการอิสระจากภาคเอกชน กำหนดและทบทวนนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งกำกับดูแล ติดตามประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารและพนักงานมีการระบุความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความสำคัญ สำหรับวางมาตรการป้องกัน แก้ไข ควบคุม และจัดการปัจจัยความเสี่ยงทั้งในระดับองค์กรและระดับฝ่ายที่อยู่ในความดูแลรับผิดชอบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และเป็นระบบสอดคล้องกับมาตรฐาน (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : COSO) ประกอบกับการรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริษัทฯ ในทุกไตรมาส ทั้งนี้ มาตรการดังกล่าวเป็นไปเพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานทุกฝ่ายขององค์กรใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน

เพื่อป้องกันผลกระทบหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่แน่นอน พร้อมกับสนับสนุนให้การดำเนินแผนกลยุทธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ในปี 2554 บริษัทฯ จึงมีการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรเข้ากับแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ รวมทั้งวิเคราะห์ถึงสาเหตุของความเสี่ยงและความสัมพันธ์ของความเสี่ยงต่างๆ นอกจากนี้ ยังดำเนินการจัดทำดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก (Key Risk Indicator) เพื่อใช้เป็นเครื่องเตือนภัยล่วงหน้า และปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการบริหารความเสี่ยง (Enterprise-wide Risk Management System) ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันเอื้อต่อการเชื่อมโยงการจัดทำรายงานการควบคุมภายใน และระบบการบริหารจัดการอื่นๆ ของบริษัทฯ

## ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ

ปัจจัยเสี่ยงที่บริษัทฯ เผชิญอยู่ ประกอบไปด้วยปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการบิน และปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทฯ โดยตรง ดังนี้

## ปัจจัยเสี่ยงของอุตสาหกรรมการบิน

### 1. ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมันอากาศยาน

ในรอบปี 2554 บริษัทฯ มีต้นทุนค่าน้ำมันอากาศยานคิดเป็นร้อยละ 39.4 ของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยเป็นผลจากราคาน้ำมันอากาศยานซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายหลักในการดำเนินธุรกิจการบินยังคงอยู่ในระดับสูง และมีความผันผวนอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ จึงดำเนินการปรับปรุงนโยบายประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันอากาศยาน (Jet Fuel Price Hedging) เพื่อลดความผันผวนของต้นทุนด้านดังกล่าว โดยให้มีการจัดทำประกันความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของราคาน้ำมันในปริมาณไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 และไม่เกินร้อยละ 80 ของปริมาณการใช้ต่อหนึ่งปี ซึ่งในแต่ละครั้งบริษัทฯ



จัดทำประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันอากาศยานอยู่ที่ประมาณร้อยละ 3-5 ของปริมาณการใช้ต่อเดือน ภายในสัญญาช่วงระยะเวลา 3-6 เดือน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง (Fuel Management) และกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมน้ำมัน (Fuel Surcharge) ในระดับที่เหมาะสม ให้สอดคล้องกับสภาวะการแข่งขันกับสายการบินในแต่ละเส้นทางการบิน เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายน้ำมันอากาศยานที่เพิ่มสูงขึ้น โดยสามารถชดเชยราคาน้ำมันเชื้อเพลิงที่เปลี่ยนแปลงได้ประมาณร้อยละ 91.77 ของราคาน้ำมันเชื้อเพลิงที่เพิ่มขึ้น

## 2. ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

เนื่องจากบริษัทฯ มีรายได้เป็นเงินตราต่างประเทศกว่า 40 สกุล คิดเป็นร้อยละ 75 ของรายได้รวมทั้งหมด ในขณะที่มีหนี้และค่าใช้จ่ายอยู่ใน 4 สกุลเงินหลัก ได้แก่ ดอลลาร์สหรัฐ (USD) เยน (JPY) ยูโร (EUR) และบาท (THB) บริษัทฯ จึงได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวโดยอาศัยหลักการ Natural Hedging ซึ่งเป็นการจัดให้รายจ่ายอยู่ในรูปเงินสกุลเดียวกับรายได้ให้มากที่สุด รวมทั้งปรับโครงสร้างเงินกู้ในสกุลเงินต่างๆ ให้สอดคล้องกับสกุลเงินของเงินสดสุทธิจากการดำเนินการ (Net Operating Cash Flow) พร้อมทั้งลดความเสี่ยงจากการมีหนี้เป็นเงินสกุลต่างประเทศมากเกินไป โดยการมีหนี้เงินสกุลบาทด้วยส่วนหนึ่ง เพื่อลดความผันผวนของรายการผลกำไร/ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนในงบการเงิน ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เริ่มนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้วัดมูลค่าความเสี่ยงทางด้านอัตราแลกเปลี่ยน (VaR) มาใช้ในการวางแผนการจัดการเงินทุนและกำหนดวิธีการบริหารความเสี่ยง โดยใช้เครื่องมือทางการเงินในการทำธุรกรรมที่เหมาะสม เช่น Cross Currency Swap (CCS) ในช่วงที่ตลาดเงินเอื้ออำนวย โดยในระหว่างปี 2554 บริษัทฯ ได้ดำเนินการเข้าทำธุรกรรม CCS ด้วยการแปลงหนี้เงินสกุลบาทอัตราดอกเบี้ยลอยตัว ไปเป็นเงินสกุลเยน อัตราดอกเบี้ยคงที่ วงเงินรวม 4,427 ล้านบาท ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ มีสัดส่วนเงินกู้ในเงินสกุลหลักภายหลังจากการทำ CCS ดังนี้ USD : EUR : JPY : THB = 1 : 33 : 11 : 55 (ไม่รวมภาระผูกพันค่าเช่าเครื่องบินเพื่อการดำเนินงาน)

## 3. ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

บริษัทฯ มีการกู้ยืมเงินเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายส่วนหนึ่งในการดำเนินงาน จึงส่งผลให้มีภาระที่จะต้องชำระดอกเบี้ยจากการกู้ยืมดังกล่าว อย่างไรก็ตาม เงินกู้บางส่วนของบริษัทฯ มีอัตราดอกเบี้ยเป็นแบบลอยตัว ดังนั้น หากอัตราดอกเบี้ยปรับตัวสูงขึ้น จะผลักดันให้ต้นทุนทางการเงินของบริษัทฯ สูงขึ้นเช่นเดียวกัน บริษัทฯ จึงทำการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน โดยพิจารณาปรับโครงสร้างหนี้ด้วยการนำเครื่องมือทางการเงิน ได้แก่ Interest Rate Swap (IRS) มาใช้ในการแปลงอัตราดอกเบี้ยจากอัตราดอกเบี้ยลอยตัวมาเป็นอัตราดอกเบี้ยคงที่ ซึ่งในปี 2554 บริษัทฯ ดำเนินการทำธุรกรรม Interest Rate Swap (IRS) โดยการแปลงดอกเบี้ยเงินสกุลยูโรแบบลอยตัว เป็นแบบคงที่ จำนวน 1 รายการ วงเงินรวม 42.49 ล้านยูโร ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงดังกล่าวส่งผลให้ ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2554 บริษัทฯ มีหนี้สินที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่คิดเป็นร้อยละ 47 ของภาระหนี้สินทั้งหมด (ไม่รวมภาระผูกพันค่าเช่าเครื่องบินเพื่อการดำเนินงาน) และมีอัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 3.92

## 4. ความเสี่ยงจากภาวะของธุรกิจการบินต่อสิ่งแวดล้อม

จากการที่สหภาพยุโรป (European Union : EU) ได้ออกระเบียบว่าด้วยการซื้อขายสิทธิในการปล่อยก๊าซเรือนกระจกหรือก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO<sub>2</sub>) สำหรับการบิน (Emission Trading Scheme : ETS) และนำมาใช้บังคับสายการบินที่บินเข้ายุโรปตั้งแต่ปี 2555 โดยมีข้อกำหนดว่า สายการบินที่ทำการบินเข้ายุโรปตั้งแต่ปีดังกล่าวจะต้องจำกัดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ให้เท่ากับปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ที่ปล่อยในปีฐาน คือ ปี 2547-2549 หากสายการบินใดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์เกินกว่าปริมาณที่กำหนด สายการบินดังกล่าวต้องทดแทนด้วยคาร์บอนเครดิตในรูปแบบ Certified Emission Reductions (CERs) ทั้งนี้ บริษัทฯ กำลังอยู่ระหว่างการร่วมงานกับ Verifier ที่ว่าจ้างไว้ เพื่อเตรียมจัดทำและส่งมอบ Annual Emission Monitoring, Reporting, Verification Report (AE MRV Report) ปี 2554 ให้แก่ Deutsche Emissionshandelsstelle (DEHSt) ซึ่งเป็นผู้ดูแลบริษัทฯ ภายในเดือนมีนาคม 2555 โดยในเดือนมกราคม 2555 บริษัทฯ จะทำการเปิด Registry Account ของบริษัทฯ กับ DEHSt โดย DEHSt จะส่ง Allowance Free ที่บริษัทฯ จะได้รับ ให้ไว้ใน Registry Account ที่เปิดไว้

โดยในปี 2555 บริษัทฯ จะทำการเทรดคาร์บอนใน Registry Account แล้วเมื่อได้ปริมาณที่ต้องการจึงจะส่งมอบ Certified Emission Reductions (CERs) และ European Union Allowances (EUAs) ให้แก่ DEHSt ในเดือนมีนาคม 2556

## ปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

### 1. ความเสี่ยงจากวิกฤตการณ์ภายนอกโดยเฉพาะการเมือง และภัยธรรมชาติ

ธุรกิจสายการบินซึ่งเป็นธุรกิจหลักของบริษัทฯ ประกอบด้วยการบริการขนส่งผู้โดยสารและสินค้าทางอากาศ ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ ซึ่งล้วนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ดังนั้นจึงทำให้บริษัทฯ อาจได้รับผลกระทบจากการชะลอตัวของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว อันเป็นผลจากปัจจัยเสี่ยงจากสภาวะแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ อาทิ ภาวะวิกฤตการณ์ทางการเงินและการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก ความผันผวนของราคาน้ำมัน ภัยธรรมชาติ รวมถึงปัจจัยทางการเมืองภายในประเทศ ซึ่งจะส่งผลให้จำนวนผู้โดยสารลดลง

บริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการรับมือต่อเหตุการณ์ดังกล่าวให้ทันท่วงที จึงจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการภาวะวิกฤต (Crisis Management Operation Center : CMOC) เฝ้าระวังและติดตามสถานการณ์ต่างๆ อย่างใกล้ชิด รวมทั้งได้กำหนดมาตรการแก้ไข และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงลง อีกทั้งยังเพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีแก่บริษัทฯ และเพิ่มความมั่นใจในการเดินทางของผู้โดยสาร นอกจากนี้ เพื่อการปรับตัวที่รวดเร็ว (Dynamic) บริษัทฯ ยังมีการจัดทำประมาณการผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน และมีการประเมินผลกระทบจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ที่มีผลต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งเชิงบวกและเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อเป็นข้อมูลให้ฝ่ายบริหารพิจารณาปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ในการรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อาทิ การปรับลดปริมาณการผลิต (Production) เมื่อจำนวนผู้โดยสารลดลง หรือปรับลดเที่ยวบิน เมื่อความสามารถในการทำกำไร (Contribution) ของเที่ยวบินติดลบ

นอกเหนือจากการกำหนดกลยุทธ์กลุ่มธุรกิจองค์กร ผ่านการพัฒนาพอร์ตกลุ่มธุรกิจสายการบิน (Airline Portfolio) ซึ่งมีตำแหน่งทางการตลาดที่แตกต่างกัน ให้สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในแต่ละตลาดได้อย่างครอบคลุมแล้ว บริษัทฯ ยังเตรียมเสริมสร้างศักยภาพด้านการขนส่งสินค้า โดยขยายฝูงบินสำหรับขนส่งสินค้า (Freighter) พร้อมกับกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการบริหารหน่วยธุรกิจ ด้วยการแสวงหาโอกาสในการขยายไปสู่ธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการขนส่งทางอากาศ เพื่อช่วยกระตุ้นความต้องการเดินทางและการขนส่งสินค้า เพิ่มแหล่งที่มาของรายได้ ลดความผันผวนและความเสี่ยงจากการพึ่งพารายได้จากการบินผู้โดยสารเป็นหลักเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ ยังเป็นการลดต้นทุนการปฏิบัติการ และเพิ่มอัตรากำไรโดยรวมให้ดีขึ้น ทั้งนี้ ล้วนเป็นไปเพื่อการบริหารสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพให้กับกลุ่มธุรกิจของบริษัทฯ โดยรวม

### 2. ความเสี่ยงจากจำนวนแบบและประสิทธิภาพของเครื่องบินไม่เหมาะสมกับเส้นทางบิน

บริษัทฯ ได้มีการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเครือข่ายเส้นทางบินและฝูงบินอย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จในธุรกิจสายการบิน ด้วยการบริหารจัดการจำนวน และแบบของเครื่องบินให้เหมาะสมกับเส้นทางบิน โดยครอบคลุมถึงแผนระยะสั้น คือ การปรับเปลี่ยนตารางการบินให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับปริมาณผู้โดยสารในแต่ละช่วงเวลา และแผนระยะยาว ได้แก่ การพิจารณาถึงแนวโน้มการเติบโตและปริมาณผู้โดยสารในภาพรวมของตลาด พร้อมกับจัดหาเครื่องบินตามโครงการจัดหาเครื่องบิน ปี 2554-2565 เพื่อทดแทนเครื่องบินเก่าที่เตรียมปลดระวาง และขยายกำลังการผลิต เพื่อรองรับการเติบโต และความต้องการที่เพิ่มขึ้นของลูกค้าในอนาคต โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพของฝูงบินและเป้าหมายในการลดจำนวนแบบ และเครื่องยนต์ของเครื่องบิน เพื่อลดค่าใช้จ่ายไปพร้อมกับเพิ่มความคล่องตัวของฝูงบิน

### 3. ความเสี่ยงจากข้อพิพาททางกฎหมาย

ความเสี่ยงที่บริษัทฯ อาจถูกดำเนินการตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ ซึ่งรวมถึงข้อพิพาทเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยการป้องกันการผูกขาด และกีดกันทางการค้า (Antitrust) ของสหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และสาธารณรัฐเกาหลี ทั้งนี้ล่าสุดกรณี U.S. Cargo Civil Class Action บริษัทฯ ได้ทำสัญญาประนีประนอมยอมความกับโจทก์เป็นจำนวนเงิน 3,500,000 ดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 109.03 ล้านบาท (อัตราแลกเปลี่ยน 31.15 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ) และศาลมีคำพิพากษาตามสัญญาประนีประนอมยอมความแล้ว ส่วนกรณีที่บริษัทฯ ถูกตรวจสอบโดยทางการของสาธารณรัฐเกาหลี (Korea Fair Trade Commission : KFTC) เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2553 บริษัทฯ ได้รับคำตัดสินฉบับทางการแล้ว โดย KFTC มีคำสั่งปรับบริษัทฯ เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 2,877 ล้านวอน หรือประมาณ 77.45 ล้านบาท (อัตราแลกเปลี่ยน 0.026921 บาทต่อวอน) แต่ไม่ดำเนินคดีอาญาต่อบริษัทฯ และพนักงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบริษัทฯ ได้ยื่นอุทธรณ์คำตัดสินของ KFTC Commissioners ต่อศาลแล้ว ขณะนี้คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาอุทธรณ์ของศาล

เพื่อลดความเสี่ยงจากข้อพิพาททางกฎหมาย บริษัทฯ ได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติด้านกฎหมายสำหรับผู้ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานต่างประเทศ พร้อมทั้งจัดส่งคู่มือดังกล่าวให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และให้คำแนะนำถึงข้อพึงปฏิบัติ กฎระเบียบ และกฎหมายของต่างประเทศแก่พนักงานที่ส่งไปประจำยังสถานี่ต่างประเทศ อีกด้วย

ปัจจุบัน บริษัทฯ ได้เปลี่ยนสกุลเงินที่ใช้ในการตั้งสำรองความเสียหาย และค่าปรับจากสกุลเงินบาทเป็นสกุลเงินต่างประเทศตามภาวะที่บริษัทฯ อาจจะต้องชำระในอนาคต คิดเป็นสกุลเงินบาท 1,465 ล้านบาท

### 4. ความเสี่ยงจากคุณภาพและประสิทธิภาพของบุคลากรไม่เกิดเทียบคู่แข่ง

ในด้านคุณภาพและประสิทธิภาพของบุคลากร บริษัทฯ ได้ทำการปรับปรุงระเบียบการพัฒนาผู้บริหารให้มีความกระชับรัดกุม และบังคับใช้เป็นข้อพิจารณาอันดับต้นๆ โดยได้กำหนดไว้ในระเบียบของบริษัทฯ ว่าด้วยการบริหารบุคคล นอกจากนี้ ยังมีการทดสอบความรู้ ความสามารถในการบริหาร (Core Competency) และความสามารถเฉพาะตำแหน่ง (Functional Competency) ซึ่งรวมถึงการทดสอบความรู้ความสามารถทางการบริหารธุรกิจ และการบริหารทรัพยากรบุคคล อีกทั้งมีการดำเนินโครงการนำกลยุทธ์และการบริหารกำลังคนแนวใหม่ (Modern Staffing) เพื่อควบคุมจำนวนบุคลากรที่ต้องการใน 5 ปีข้างหน้าให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ส่วนการบริหารต้นทุนบุคลากร บริษัทฯ แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างบัญชี อัตราเงินเดือนและค่าตอบแทน ซึ่งได้มีการประชุมหารือถึงแนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง และกำลังอยู่ในขั้นตอนการกำหนดแนวทางมาตรการที่เหมาะสม อาทิ การพิจารณาปรับอัตราค่าขึ้นเงินเดือนระหว่างปีให้สอดคล้องกับอัตราค่าขึ้นเงินเดือนประจำปี การปรับวิธีการขึ้นเงินเดือนและการจ่ายเงินรางวัลประจำปี รวมทั้งการปรับอัตราค่าจ้างเงินค่าล่วงเวลา การกำหนดมาตรการ เกณฑ์ในการจัดตารางเวลาทำงานของพนักงาน และปรับโครงสร้างค่าตอบแทน/บัญชี โครงสร้างเงินเดือน เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการต้นทุนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและพนักงาน อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของการให้ผลตอบแทนที่มุ่งเน้นผลงานในที่สุด

## 5. ความเสี่ยงจากคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการไม่คงที่สม่ำเสมอ (Product and Service Inconsistency)

เนื่องจากเครื่องบินของบริษัทฯ ส่วนหนึ่งมีอายุการใช้งานยาวนาน ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ต่างๆ มีสภาพเก่าล้าสมัย ประกอบกับคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ให้บริการบนเครื่องบินยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับคู่แข่ง แม้ว่าบริษัทฯ มีการนำเข้าสู่เครื่องบินใหม่ที่ได้รับการออกแบบห้องโดยสาร รวมทั้งติดตั้งที่นั่งและอุปกรณ์เพื่อความบันเทิงที่ทันสมัย แต่การที่ผลิตภัณฑ์บนเครื่องบินของบริษัทฯ มีความแตกต่างกันมากระหว่างเครื่องบินรุ่นเก่า และเครื่องบินรุ่นใหม่ จึงอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของการให้บริการ (Consistency) และภาพลักษณ์การให้บริการของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม ด้วยการยึดมั่นในการบริการที่เป็นเลิศ บริษัทฯ จึงได้ดำเนินการปรับปรุงคุณภาพบริการด้านการขายทั้งระบบ Call Center และการให้บริการพิเศษสำหรับกลุ่มลูกค้าองค์กร รวมทั้งปรับปรุงมาตรฐานการบริการภาคพื้น และบนเครื่องบินอย่างต่อเนื่อง

## 6. ความเสี่ยงจากระบบสารสนเทศพัฒนาไม่ทันคู่แข่ง

ระบบสารสนเทศของบริษัทฯ มีความล้าสมัยซ้า และพัฒนาภายใต้เทคโนโลยีที่มีการใช้งานมาเป็นเวลานาน ส่งผลให้เกิดความยุ่งยากในการบำรุงรักษา อีกทั้งยังมีข้อจำกัดด้านเทคนิคในด้านการพัฒนาและปรับเปลี่ยนให้ทันกับความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี และความต้องการของลูกค้า ประกอบกับฝ่าย IT ของบริษัทฯ ประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากรทั้งในด้านทักษะและจำนวน ปัจจัยทั้งหมดดังกล่าวส่งผลให้การพัฒนาระบบสารสนเทศของบริษัทฯ เกิดความล่าช้าและไม่ทันคู่แข่ง

บริษัทฯ ตระหนักถึงปัญหาจากความเสี่ยงข้างต้น จึงได้กำหนดมาตรการ โดยเร่งพัฒนาโครงการ IT ในหลายๆ ด้านไปพร้อมกัน อาทิ การพัฒนาโครงการ IT Sourcing เพื่อบริหารจัดการกำลังคน และเพิ่มพูนทักษะความเชี่ยวชาญด้าน IT สำหรับพนักงานในฝ่าย IT ให้เพียงพอต่อความต้องการใช้งานของบริษัทฯ การพัฒนาโครงการ IT Professional Re-skill เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้าน IT ให้แก่พนักงานในฝ่าย IT การพัฒนาโครงการ IT Architecture เพื่อปรับโครงสร้างสถาปัตยกรรม IT ให้สอดคล้องกับทิศทางเดียวกับกรอบแนวทางในการพัฒนารัฐกิจของบริษัทฯ และการพัฒนาระบบ IT ของบริษัทฯ โดยการเสริมสร้างขีดความสามารถด้าน IT เพื่อขับเคลื่อนแผนพัฒนา IT ให้รองรับแนวทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร และพัฒนาศักยภาพด้าน IT ให้มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ง่ายและรวดเร็ว สามารถตอบสนองความต้องการทางธุรกิจได้อย่างคล่องตัวและทันการ



# โครงสร้างการถือหุ้นและการจัดการ

รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 รายแรก พร้อมทั้งจำนวนหุ้นที่ถือ และสัดส่วนการถือหุ้น ณ วันที่ 16 มีนาคม 2554 มีรายละเอียดดังนี้

ลำดับที่	ชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นสามัญ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
1	กระทรวงการคลัง	1,113,931,061	51.03
2	กองทุนรวม วายุภักษ์ หนึ่ง โดย บลจ. เอ็มเอฟซี จำกัด (มหาชน)	165,037,582	7.56
3	กองทุนรวม วายุภักษ์ หนึ่ง โดย บลจ. กรุงไทย จำกัด (มหาชน)	165,037,582	7.56
4	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	99,706,482	4.57
5	กองทุนรวม ออมสิน	52,114,826	2.39
6	THE BANK OF NEW YORK MELLON	29,056,370	1.33
7	NORBAX INC., 13	22,956,412	1.05
8	HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD	19,046,402	0.87
9	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	15,664,907	0.72
10	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY FOR AUSTRALIA	14,646,158	0.67
11	ผู้ถือหุ้นอื่น	485,574,135	22.25
	ยอดรวมทุนชำระแล้ว	2,182,771,917	100.00
	ผู้ถือหุ้นสัญชาติไทย	1,862,225,903	85.31
	ผู้ถือหุ้นสัญชาติต่างดาว	320,546,014	14.69

ภาครัฐถือหุ้นในบริษัทฯ คิดเป็น สัดส่วนร้อยละ 53.42 ของหุ้นทั้งหมดของบริษัทฯ โดยการถือหุ้นผ่านกระทรวงการคลัง และกองทุนรวมออมสิน ทำให้บริษัทฯ มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ อันจะมีผลต่อบริษัทฯ ในการทำธุรกรรมบางประเภท ได้แก่

1. บริษัทฯ ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐมนตรีในการดำเนินการลงทุนขนาดใหญ่
2. สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินจะต้องเป็นผู้ตรวจสอบงบการเงินของบริษัทฯ

## นโยบายการจ่ายเงินปันผล

คณะกรรมการบริษัทฯ อาจเสนอให้บริษัทฯ จ่ายเงินปันผลประจำปี โดยการจ่ายเงินปันผลต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้น ปัจจุบัน คณะกรรมการบริษัทฯ มีนโยบายที่จะเสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาจ่ายเงินปันผล ประจำปีในอัตราไม่ต่ำกว่าร้อยละ 25 ของกำไรสุทธิก่อนผลกำไรหรือขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ จากงบการเงินรวม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับแผนการลงทุน ความจำเป็นและความเหมาะสมอื่นๆ ในอนาคต

พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 ห้ามมิให้บริษัทมหาชนจ่ายเงินปันผล หากยังมียอดขาดทุนสะสมอยู่ แม้ว่าบริษัทนั้นจะมีกำไรในปีนั้นก็ตาม นอกจากนี้ พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 และข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดไว้ว่า บริษัทฯ ต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีหักด้วยยอดเงินขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าทุนสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ



 THAI 

A380

THE SMOOTHEST WAY TO FLY



# โครงสร้างการจัดการ



คณะกรรมการตรวจสอบ

สำนักงานการตรวจสอบภายใน

ผู้อำนวยการใหญ่

กลุ่มธุรกิจสนับสนุนการบิน

หน่วยธุรกิจการบินไทยสมายล์

กรรมการผู้จัดการ  
(ระดับผู้อำนวยการใหญ่)

ฝ่ายครัวการบิน

กรรมการผู้จัดการ  
(ระดับผู้อำนวยการใหญ่)

หน่วยธุรกิจการบริการภาคพื้น

กรรมการผู้จัดการ  
(ระดับรองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่)

ฝ่ายการพาณิชย์สินค้าและ  
ไปรษณีย์ภัณฑ์

กรรมการผู้จัดการ  
(ระดับผู้อำนวยการใหญ่)



## คณะกรรมการบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่รับผิดชอบสูงสุดในการบริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ อยู่ภายใต้เงื่อนไขข้อบังคับของบริษัทฯ ซึ่งกำหนดให้คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน แต่ไม่มากกว่า 15 คน สุดแต่ที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นจะเป็นผู้กำหนดเป็นครั้งคราว และกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง กรรมการจำนวน 1 ใน 3 จะต้องออกจากตำแหน่ง และจะมีการเลือกตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ออกตามวาระ กรรมการที่ออกตามวาระนั้นอาจถูกเลือกเข้ามาดำรงตำแหน่งใหม่ก็ได้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการ ซึ่งมีรายชื่อดังต่อไปนี้

1. นายอำพน	กิตติอำพน	ประธานกรรมการ และกรรมการอิสระ
2. นายจุลสิงห์	วสันตสิงห์	รองประธานกรรมการ ประธานกรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ
3. นายอารีพงศ์	ภูษอุม	รองประธานกรรมการ
4. นายคณิศ	แสงสุพรรณ	กรรมการอิสระ
5. นายประดิษฐ์	สินธุวงศ์	กรรมการ
6. พล.ต.อ. เพ็ญพันธ์	ดามาพงศ์	กรรมการ
7. นายวีระวงศ์	จิตต์มิตรภาพ	กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ
8. พล.อ.อ. สติชัยพงษ์	สุขวิมล	กรรมการอิสระ
9. พล.อ.อ. ม.ล. สุปรีชา	กมลาคัน	กรรมการ
10. นายอภิพร	ภาษวัธน์	กรรมการอิสระ
11. นายธีรศักดิ์	สุวรรณยศ	กรรมการ
12. นายวรเดช	หาญประเสริฐ	กรรมการ
13. นายจตุตินันท์	ภิรมย์ภักดี	กรรมการตรวจสอบ
14. นายศิลาปชัย	จารุเกษมรัตน์	กรรมการ
15. นายปิยสวัสดิ์	อัมระนันท์	กรรมการ

นายนิรุจน์ มณีพันธ์ (รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สำนักเลขานุการบริษัทฯ) เป็นเลขานุการ

\*นายศิลาปชัย จารุเกษมรัตน์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2555

## กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ

นายอำพน กิตติอำพน ประธานกรรมการ ลงลายมือชื่อร่วมกับนายคณิศ แสงสุพรรณ หรือ นายอภิพร ภาษวัธน์ หรือนายปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ อีกหนึ่งคน และประทับตราสำคัญของบริษัทฯ หรือนายคณิศ แสงสุพรรณ นายอภิพร ภาษวัธน์ นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ สามคนลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

## ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจแต่งตั้งบุคคลอื่นใดให้ดำเนินกิจการของบริษัทฯ ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการบริษัทฯ หรืออาจมอบอำนาจเพื่อให้บุคคลดังกล่าว มีอำนาจตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ เห็นสมควร และภายในเวลาที่กรรมการเห็นสมควร และคณะกรรมการบริษัทฯ อาจยกเลิก เพิกถอน เปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขอำนาจนั้นๆ ได้ คณะกรรมการบริษัทฯ มีอำนาจกำหนดชื่อกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทฯ ตลอดจนจัดตั้งคณะกรรมการชุดย่อย

ในปี 2554 มีการประชุมทั้งสิ้น 15 ครั้ง

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อช่วยศึกษารายละเอียดและกลั่นกรองงานเฉพาะเรื่อง ดังนี้

## คณะกรรมการตรวจสอบ

เพื่อให้บริษัทฯ มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกระทรวงการคลังและตลาดหลักทรัพย์ฯ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปเกิดความมั่นใจในการบริหารงานของบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการบริษัทฯ ที่มีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระและไม่ได้เป็นผู้บริหาร ของบริษัทฯ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีรายชื่อดังนี้

1. นายจุลสิงห์	วสันตสิงห์	ประธานกรรมการ
2. นายจตุรินทร์	ภิรมย์ภักดี	กรรมการตรวจสอบ (เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน)
3. นายวีระวงศ์	จิตต์มิตรภาพ	กรรมการตรวจสอบ
นางเกษรี	ณรงค์เดช	ที่ปรึกษาคณะกรรมการตรวจสอบ
นางรวีพร	คูหิรัญ	ที่ปรึกษาคณะกรรมการตรวจสอบ

นางสุคนธ์ นะวงศ์ (ผู้อำนวยการใหญ่ สำนักงานการตรวจสอบภายใน) เป็นเลขานุการ

กรรมการตรวจสอบจะต้องมีคุณสมบัติเป็นไปตามข้อกำหนดที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด ซึ่งรวมถึงคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. เป็นกรรมการอิสระที่มีคุณสมบัติครบตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด
2. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ให้ตัดสินใจในการดำเนินการของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ
3. ไม่เป็นกรรมการของบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย หรือบริษัทย่อยลำดับเดียวกัน
4. มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในฐานะกรรมการตรวจสอบ

## อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

1. สอบทานให้บริษัทฯ มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ
2. สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล และพิจารณาความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนให้ความเห็นชอบในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน
3. สอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
4. พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระ เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ และเสนอคำตอบแทนของบุคคลดังกล่าว รวมทั้ง เข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
5. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
6. จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบโดยประกอบด้วยข้อมูลตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด
7. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

8. ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ หากพบหรือมีข้อสงสัยว่า มีรายการหรือการกระทำดังต่อไปนี้ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้คณะกรรมการตรวจสอบรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร
- (1) รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - (2) การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติ หรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน
  - (3) การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
- ในปี 2554 มีการประชุมทั้งสิ้น 11 ครั้ง และมีการรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทฯ

## คณะกรรมการธรรมาภิบาล

เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่กระทรวงการคลังและตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาล โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีรายชื่อดังต่อไปนี้

1. พล.ต.อ. เปรี้ยวพันธ์	ดามาพงศ์	ประธานกรรมการ
2. พล.อ.อ. สถิตย์พงษ์	สุขวิมล	กรรมการและกรรมการอิสระ
3. นายวีระวงศ์	จิตต์มิตรภาพ	กรรมการและกรรมการอิสระ
4. นายธีรศักดิ์	สุวรรณยศ	กรรมการ
5. นายปิยสวัสดิ์	อัมระนันท์	กรรมการ
6. นายนิรุจน์	มณีพันธ์	กรรมการและเลขานุการ
7. นายบำเพ็ญ	สรรพศรี	ผู้ช่วยเลขานุการ

## อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการธรรมาภิบาล

1. เสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปตามหลักการที่กระทรวงการคลังและตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล
  2. พิจารณาตรวจสอบเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ
  3. ประสานงาน และปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการอื่นๆ และคณะทำงานอื่นๆ ของบริษัทฯ ได้ตามที่เหมาะสม
  4. มีอำนาจในการเรียกพนักงานและลูกจ้างของบริษัทฯ และบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องมาให้ถ้อยคำหรือความเห็น รวมทั้งให้มีอำนาจในการเรียกเอกสารหรือสิ่งอื่นใดมาเพื่อประกอบการพิจารณาได้ด้วย
  5. ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย
- ในปี 2554 มีการประชุมทั้งสิ้น 1 ครั้ง และมีการรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทฯ

## กรรมการอิสระ

เพื่อเป็นไปตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) ตลาดหลักทรัพย์ฯ และแนวทางปฏิบัติที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งกรรมการอิสระ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีรายชื่อดังต่อไปนี้

1. นายอำพน	กิตติอำพน	กรรมการ
2. นายจุลสิงห์	วสันตสิงห์	กรรมการ
3. นายคณิศ	แสงสุพรรณ	กรรมการ
4. นายวีระวงศ์	จิตต์มิตรภาพ	กรรมการ
5. พล.อ.อ. สติธย์พงษ์	สุขวิมล	กรรมการ
6. นายอภิพร	ภาษวิธน์	กรรมการ

ทั้งนี้ คุณสมบัติของกรรมการอิสระตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน มีดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมบริษัทฯ ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าว ไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็น บิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็น ผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมาย หรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปี จากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่



8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย

9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้กำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและตลาดหลักทรัพย์ แต่ได้กำหนดเรื่องการถือหุ้นของกรรมการอิสระตามข้อ 1 ไว้เข้มกว่า คือ กำหนดการถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5

กรรมการอิสระที่มีคุณสมบัติตามข้อ 1 ถึงข้อ 9 อาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของบริษัทฯ บริษัทฯใหญ่ บริษัทฯย่อย บริษัทฯร่วม บริษัทฯย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (Collective Decision) ได้

ในกรณีที่บุคคลที่บริษัทฯ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระเป็นบุคคลที่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามข้อ 4. หรือมีการให้บริการทางวิชาชีพเกินมูลค่าที่กำหนดตามข้อ 6 คณะกรรมการบริษัทฯ อาจพิจารณาผ่อนผันให้ได้ หากเห็นว่าการแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่และการให้ความเห็นที่เป็นอิสระ และบริษัทฯ ได้เปิดเผยข้อมูลต่อไปนี้ในหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นในวาระพิจารณาแต่งตั้งกรรมการอิสระดังกล่าวแล้ว

- (1) ลักษณะความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพ ที่ทำให้บุคคลดังกล่าวมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
- (2) เหตุผลและความจำเป็นที่ยังคงหรือแต่งตั้งให้บุคคลดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ
- (3) ความเห็นของคณะกรรมการของบริษัทฯ ในการเสนอให้มีการแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ

#### อำนาจหน้าที่ของกรรมการอิสระ:

1. แสดงความคิดเห็น และ/หรือรายงานผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ ได้อย่างเสรี ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ เพื่อให้บริษัทฯ มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักการกำกับดูแลที่ดีของตลาดหลักทรัพย์ และหลักเกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลที่ดี ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีของบริษัทฯ รวมทั้งหลักการปฏิบัติที่ดีที่ยอมรับในระดับสากล
2. มีอำนาจในการเรียกเอกสารและบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาดำเนินการ
3. ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย

ในปี 2554 กรรมการอิสระของบริษัทฯ ได้มีการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และได้แสดงความคิดเห็นตามหน้าที่อย่างอิสระ โดยยึดถือการดูแลผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายให้เท่าเทียมกัน

## คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากร

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามที่กระทรวงการคลัง และตลาดหลักทรัพย์ กำหนด รวมทั้งหลักการปฏิบัติที่ดีที่ยอมรับในระดับสากล และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

คณะกรรมการบริษัท ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากร โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีรายชื่อดังต่อไปนี้

1. นายอารีพงศ์	ภูษอุม	ประธานกรรมการ
2. พล.อ.อ. สถิตย์พงษ์	สุขวิมล	รองประธานกรรมการ
3. นายคณิศ	แสงสุพรรณ	กรรมการ
4. นายอภิพร	ภาษวิธน์	กรรมการ
5. นายปิยสวัสดิ์	อัมระนันท์	กรรมการ

นายสาธก วรสระสิน (รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายทรัพยากรบุคคล) เป็นเลขานุการ

## อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากร

- กำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการบริษัท และผู้บริหารระดับสูง และพัฒนาบุคลากรของบริษัท ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักการที่กระทรวงการคลัง และตลาดหลักทรัพย์ กำหนด รวมทั้งหลักการปฏิบัติที่ดี เป็นที่ยอมรับในระดับสากล เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีการนำแนวความคิดของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่มาใช้เพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณภาพมาดำรงตำแหน่งและปฏิบัติงานในตำแหน่งกรรมการบริษัท และผู้บริหารระดับสูงของบริษัท รวมทั้งเป็นการดำเนินการสรรหาที่ใช้หลักความเสมอภาค ความยุติธรรม ความโปร่งใส และการตรวจสอบได้
- กำหนดค่าตอบแทนแก่กรรมการ อนุกรรมการต่างๆ และฝ่ายบริหาร รวมทั้งบุคคลภายนอกที่มาปฏิบัติงานให้กับบริษัท เพื่อเป็นการจูงใจและรักษากรรมการที่มีคุณภาพตามที่บริษัท ต้องการ และอยู่ในลักษณะที่เปรียบเทียบได้กับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรม นอกจากนี้ กรรมการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ควรได้รับค่าตอบแทนเพิ่มที่เหมาะสม ส่วนกรรมการที่เป็นผู้บริหารและฝ่ายบริหารควรได้รับค่าตอบแทนที่เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของบริษัท และผลการปฏิบัติงานของกรรมการ หรือผู้บริหารแต่ละคน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักการที่กระทรวงการคลังและตลาดหลักทรัพย์ กำหนด รวมทั้งหลักการปฏิบัติที่ดีที่ยอมรับในระดับสากล
- มีอำนาจเรียกเอกสารและบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา
- ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัท มอบหมาย
- ให้คณะกรรมการดังกล่าว มีอำนาจหน้าที่ครอบคลุมถึงการพิจารณาทบทวนความเหมาะสมของตำแหน่ง หน้าที่ การงานต่างๆ ในความรับผิดชอบของพนักงานบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง
- ดำเนินการสรรหาคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมเป็นกรรมการบริษัท และผู้บริหารระดับรองกรรมการ ผู้อำนวยการใหญ่ขึ้นไป เพื่อเสนอคณะกรรมการบริษัท พิจารณาแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง หรือโยกย้ายตามที่เห็นสมควร ในปี 2554 มีการประชุมทั้งสิ้น 7 ครั้ง และมีการรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัท

## คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้บริษัท มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักการกำกับดูแลที่ดีของตลาดหลักทรัพย์ และหลักเกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลที่ดี ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการดำเนินงานของบริษัท ประจำปีบัญชี รวมทั้งหลักการปฏิบัติที่ดีที่ยอมรับในระดับสากล และเพื่อให้การดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารได้

คณะกรรมการบริษัท ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีรายชื่อดังต่อไปนี้

1. นายคณิศ	แสงสุพรรณ	ประธานกรรมการ
2. นายธีรศักดิ์	สุวรรณยศ	กรรมการ
3. พล.อ.อ. ม.ล. สุปรีชา	กมลาศน์	กรรมการ
4. นายปิยสวัสดิ์	อัมระนันท์	กรรมการ
5. นายโชคชัย	ปัญญาวงศ์	เลขานุการ

### อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. ให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงทั้งมวลของบริษัท
2. มีอำนาจเรียกเอกสารและบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา
3. ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัท มอบหมาย

ในปี 2554 มีการประชุมทั้งสิ้น 2 ครั้ง และมีการรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัท

## คณะกรรมการบริหาร

เพื่อให้การจัดการของบริษัท เป็นไปตามเป้าหมายของแผนวิสาหกิจบริษัท อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดกับบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารบริษัท โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีรายชื่อดังต่อไปนี้

1. นายคณิศ	แสงสุพรรณ	ประธานกรรมการ
2. นายอภิพร	ภาษวิธน์	กรรมการ
3. นายประดิษฐ์	สินธุวงรงค์	กรรมการ
4. นายวรเดช	หาญประเสริฐ	กรรมการ
5. นายปิยสวัสดิ์	อัมระนันท์	กรรมการ

นายนิรุจน์ มณีพันธ์ (รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สำนักเลขานุการบริษัท) เป็นเลขานุการ

### อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

1. ติดตามความคืบหน้าการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริษัท มอบหมาย
2. พิจารณากลับกรองเรื่องที่จะนำเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการบริษัท ตามที่ประธานกรรมการบริษัท หรือคณะกรรมการบริษัท มอบหมาย
3. เสนอแนะแนวทางและมาตรการในการปรับปรุงคุณภาพ และประสิทธิภาพของการดำเนินกิจการของบริษัท
4. มีอำนาจอนุมัติการจัดหาตามระเบียบบริษัท ว่าด้วยการพัสดุ ภายในวงเงินที่อยู่ในอำนาจอนุมัติไม่เกิน 500 ล้านบาท
5. อนุมัติการใช้เงินนอกเหนือวงเงินที่หน่วยงานได้รับการจัดสรรตามงบประมาณประจำปีไม่เกิน 50 ล้านบาท ในวงเงินไม่เกิน 100 ล้านบาท และให้รายงานคณะกรรมการบริษัท ทราบ
6. มีอำนาจเรียกเอกสารและบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาชี้แจง เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา
7. แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานได้ตามความเหมาะสม
8. ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัท มอบหมาย

9. ในการประชุมคณะกรรมการบริหาร ต้องมีกรรมการมาประชุมเกินกึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุม ให้ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุม ในกรณีที่ประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้ประธานกรรมการมอบหมายให้กรรมการคนหนึ่งคนใดเป็นประธานในที่ประชุมแทน ในกรณีที่ประธานกรรมการมอบหมายให้กรรมการคนหนึ่งคนใดเป็นประธานในที่ประชุมแทนไม่ได้ ให้กรรมการซึ่งมาประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร ให้ถือเสียงข้างมาก โดยกรรมการคนหนึ่งมีเสียงหนึ่งในการลงคะแนนในเรื่องนั้น กรรมการซึ่งมีส่วนได้เสียในเรื่องใด ให้ออกจากที่ประชุมในวาระนั้น และไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

ในปี 2554 มีการประชุมทั้งสิ้น 13 ครั้ง และมีการรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทฯ

## คณะกรรมการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม

เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ ในการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมีความต่อเนื่องชัดเจนเพิ่มคุณค่าให้แก่ธุรกิจ และมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์กิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ ต่อสาธารณชนอย่างสม่ำเสมอ

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีรายชื่อดังต่อไปนี้

1. นายอภิพร	ภาษวรินทร์	ประธานกรรมการ
2. นายจตุรินทร์	ภิรมย์ภักดี	กรรมการ
3. นายวีระวงศ์	จิตต์มิตรภาพ	กรรมการ
4. นายปิยสวัสดิ์	อัมระนันท์	กรรมการ
5. นางนารีลักษณ์	วิมุกตานนท์	กรรมการ

โดยมี นายอำพน กิตติอำพน เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม และ นางสุนันท์ อิศวพรชัย (ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์) เป็นเลขานุการ

## อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม

- กำหนดนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนของบริษัทฯ ต่อการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและทุ่มเทของบริษัทฯ ในการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ผสมผสานแนวคิดและนวัตกรรมในรูปแบบสีเขียว (Green Innovation)
- จัดทำโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่สอดคล้องกับแนวคิด “การเดินทางแบบรักษ์สิ่งแวดล้อม” (Travel Green) โดยชักนำผู้มีส่วนร่วม ทั้งผู้ถือหุ้น ผู้โดยสาร คู่ค้า และพนักงานทุกคน เข้าร่วมในทุกกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง
- จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความตระหนักและปลูกฝังจิตสำนึกให้กับพนักงานในทุกระดับชั้นในการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและสังคม และให้ความเห็นชอบในกิจกรรมและการดำเนินการที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของบริษัทฯ ในเรื่องเกี่ยวกับการสนับสนุนสาธารณชนประโยชน์และสาธารณกุศล
- สื่อสารและประชาสัมพันธ์กิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ และจัดทำรายงานด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (CSR Report) ต่อสาธารณชนอย่างสม่ำเสมอ
- ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย

ในปี 2554 มีการประชุมทั้งสิ้น 2 ครั้ง และมีการรายงานผลต่อคณะกรรมการบริษัทฯ

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ ยังได้แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ อีก อาทิ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมัน คณะอนุกรรมการกำกับนโยบายการจัดซื้อน้ำมันเครื่องบิน คณะอนุกรรมการด้านกฎหมาย เป็นต้น



## เจ้าหน้าที่บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ระดับบริหารจำนวนทั้งสิ้น 13 ตำแหน่ง ประกอบด้วย กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ 1 ตำแหน่ง ระดับรองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ 9 ตำแหน่ง และผู้ดำเนินการใหญ่สายการบัญชีหรือการเงิน 3 ตำแหน่ง ประกอบด้วย

1. นายปิยสวัสดิ์	อัมระนันท์	กรรมการผู้อำนวยการใหญ่
2. นายปานทิต	ชนะภัย	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายการพาณิชย์
3. ร.อ. มนต์รี	จำเรียง	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายช่าง
4. นายโชคชัย	ปัญญาวงศ์	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ
5. น.ต. อัษฎาวุธ	วัฒนางกูร	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายปฏิบัติการ
6. นายธีรพล	โชติชนาภิบาล	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า
7. นายदनุช	บุญนาถ	กรรมการผู้จัดการหน่วยธุรกิจบริการภาคพื้น ระดับรองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่
8. นายนิรุจน์	มณีพันธ์	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สำนักเลขานุการบริษัทฯ
9. นายสาธก	วระสริน	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายทรัพยากรบุคคล
10. นางวสุกานต์	วิศาลสวัสดิ์	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายการเงินและการบัญชี
11. นายรัช	ตันตนันดา	ผู้ดำเนินการใหญ่ฝ่ายการเงินองค์กร
12. นายธงชัย	สิงห์กุล	ผู้ดำเนินการใหญ่ฝ่ายบัญชีการเงิน
13. นางซาริตา	ลีลายุทธ	ผู้ดำเนินการใหญ่ฝ่ายบัญชีบริหารและงบประมาณ

หมายเหตุ: \*เจ้าหน้าที่บริหาร ตามคำนิยาม “ผู้บริหาร” ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)

## อำนาจหน้าที่ของกรรมการผู้อำนวยการใหญ่

กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบภายใต้ขอบเขตที่ระบุไว้ในระเบียบภายในของบริษัทฯ ดังต่อไปนี้

1. อำนาจหน้าที่ภายใต้ “ระเบียบบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการบริหารกิจการทั่วไป พ.ศ. 2550”  
กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงานของบริษัทฯ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์นโยบายของบริษัทฯ หรือตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ตลอดจนบังคับบัญชาฝ่ายบริหารและพนักงานของบริษัทฯ ทั้งนี้ ภายในขอบเขตอำนาจที่กำหนดในข้อบังคับของบริษัทฯ หรือตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนด
2. อำนาจหน้าที่ภายใต้ “ระเบียบบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2546” (แก้ไขเพิ่มเติม) ครั้งที่ 5 พ.ศ. 2554

กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ เป็นผู้รักษาการตามระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการพัสดุ และมีอำนาจในการอนุมัติ การจัดหาและการเข้าทำธุรกรรมใดๆ เกี่ยวกับการได้มาหรือการจำหน่ายพัสดุ ซึ่งรวมถึงการจัดซื้อพัสดุ การจ้าง การเช่าหรือให้เช่า ฯลฯ การออกคำสั่งที่จำเป็นต่างๆ ตามระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการพัสดุ โดยระเบียบบริษัทฯ ดังกล่าว ได้กำหนดถึงอำนาจของกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ในการอนุมัติการจัดหาและการเข้าทำธุรกรรมแต่ละประเภท ภายในวงเงินขั้นสูงสุดที่ระบุไว้ ตามรายละเอียดและขอบเขตที่กำหนดไว้ในระเบียบบริษัทฯ ดังต่อไปนี้

- ◆ การจัดหาทรัพย์สินและอุปกรณ์อื่นๆ ซึ่งต้องส่งมอบพร้อมกับการส่งมอบเครื่องบิน ตามข้อ 8 วรรค 2 ที่มีวงเงินไม่เกิน 300 ล้านบาท
- ◆ การจ้างที่ปรึกษา ที่มีวงเงินไม่เกิน 100 ล้านบาท
- ◆ การจัดหาโดยวิธีประมูล หรือประกวดราคา ที่มีวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท
- ◆ การจัดหาพัสดุโดยวิธีพิเศษ ที่มีวงเงินไม่เกิน 100 ล้านบาท
- ◆ การจัดหาอุปกรณ์และผลิตภัณฑ์เพื่อการโฆษณาและการส่งเสริมการขาย ที่มีวงเงินไม่เกิน 300 ล้านบาท
- ◆ การจัดหาเชื้อเพลิงอากาศยาน ที่มีวงเงินไม่เกิน 500 ล้านบาท

- ◆ การจัดหาประกันภัยที่มีเบี้ยประกันภัยวงเงินไม่เกิน 500 ล้านบาท
- ◆ การจัดหาสินค้า พัสตุบริการ เครื่องดื่มและอาหารสำเร็จรูป เพื่อจำหน่ายและบริการผู้โดยสารบนเครื่องบิน ที่มีวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท
- ◆ การจัดหาอาหาร เครื่องดื่ม ที่ประกอบสำเร็จรูป การจัดหาบริการ และพัสตุบริการ เพื่อนำขึ้นบริการผู้โดยสารบนเครื่องบิน ณ สถานีการบินต่างจังหวัด หรือต่างประเทศเป็นการประจำ ที่มีวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท
- ◆ การเช่าสำนักงาน การเช่าที่พักให้กับผู้จัดการทั่วไปประจำสาขาและพนักงานประจำสาขา (ตามระเบียบ ข้อ 99.1 ข้อ 99.2 และข้อ 99.4) ที่มีวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท
- ◆ การเช่าที่พักสำหรับผู้ควบคุมอากาศยานและลูกเรือ (ตามระเบียบข้อ 99.3) ที่มีวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท
- ◆ การจัดหาพัสตุ การจ้างซ่อมชิ้นส่วนอะไหล่ของเครื่องบินในกิจการฝ่ายช่าง ที่มีวงเงินไม่เกิน 150 ล้านบาท

3. อำนาจหน้าที่ภายใต้ “ระเบียบบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยอำนาจหน้าที่ทางการเงิน พ.ศ. 2552” (แก้ไขเพิ่มเติม ครั้งที่ 3 พ.ศ. 2554)

กรรมการผู้ว่าการใหญ่ มีอำนาจสั่งให้เข้าทำสัญญาและดำเนินงานตามข้อผูกพันทางการเงิน และอนุมัติธุรกรรมทางการเงินทั้งปวง ตามที่ได้รับมอบหมายจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งในกิจการประจำทั้งปวงภายในขอบเขตข้อบังคับของบริษัทฯ ทั้งนี้ ตามรายละเอียดและขอบเขตที่กำหนดไว้ในระเบียบบริษัทฯ ดังกล่าว โดยเป็นผู้มีอำนาจสั่งดำเนินงาน และ/หรืออนุมัติทางการเงินที่มีวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท และการใช้เงินนอกเหนือวงเงินที่หน่วยงานได้รับการจัดสรรตามงบประมาณประจำปีในวงเงินไม่เกิน 50 ล้านบาท

กรรมการผู้ว่าการใหญ่ไม่สามารถอนุมัติการเข้าทำธุรกรรมใดๆ ที่อยู่นอกขอบเขตอำนาจของกรรมการผู้ว่าการใหญ่ตามที่ระบุไว้ในระเบียบภายในของบริษัทฯ ดังกล่าวข้างต้น นอกจากนั้น ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 14/2545 เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2545 ระบุว่า การมอบอำนาจจากคณะกรรมการบริษัทฯ ให้แก่กรรมการผู้ว่าการใหญ่ในเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินงานตามปกติธุรกิจนั้น กรรมการผู้ว่าการใหญ่จะไม่สามารถอนุมัติการเข้าทำธุรกรรมใดๆ ที่ตนหรือ “บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง” ซึ่งได้แก่ (ก) ผู้บริหารของบริษัทฯ (ข) ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ (ค) ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ (ง) บุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต ทางความสัมพันธ์ หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายกับบุคคลตาม (ก) (ข) หรือ (ค) ซึ่งได้แก่ บิดา มารดา คู่สมรส บุตร หรือญาติสนิทอื่น และ (จ) นิติบุคคลใดๆ ที่บุคคลตาม (ก) (ข) หรือ (ค) ถือหุ้น หรือมีอำนาจควบคุมหรือมีส่วนได้เสียอื่นใด ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญ หรือบุคคลตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ มีส่วนได้เสียหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในลักษณะอื่นใดกับบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยของบริษัทฯ

## การสรรหากรรมการและเจ้าหน้าที่บริหาร

### การสรรหาคณะกรรมการบริษัทฯ

ตามข้อบังคับของบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน แต่ไม่มากกว่า 15 คน สุดแต่ที่ประชุมใหญ่จะเป็นผู้กำหนดเป็นครั้งคราว และกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร และกรรมการของบริษัทฯ จะต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กฎหมายกำหนด ในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นในแต่ละปี จะมีการเลือกตั้งกรรมการใหม่แทนกรรมการที่ต้องออกจากตำแหน่งตามวาระจำนวน 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด หรือจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3 ในกรณีที่แบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่ได้

คณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดหลักเกณฑ์การดำเนินการสรรหากรรมการบริษัทฯ เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการของคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากร ในการสรรหากรรมการบริษัทฯ ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามที่กระทรวงการคลังและตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด ด้วยความโปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาล หลักเกณฑ์การดำเนินการสรรหากรรมการบริษัทฯ ดังกล่าวสรุปได้ดังนี้

1. ดำเนินการกำหนดคุณสมบัติของกรรมการบริษัท ที่ต้องการสรรหา
  - 1.1 ความเหมาะสมของความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญของกรรมการบริษัท โดยรวม เพื่อให้คณะกรรมการบริษัท มีองค์ประกอบที่เหมาะสม สามารถกำหนดกลยุทธ์ และนโยบาย รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  - 1.2 คุณสมบัติของกรรมการบริษัท แต่ละคน เพื่อความมั่นใจว่า ผู้ที่ได้รับการสรรหาจะสามารถปฏิบัติหน้าที่กรรมการตามหลัก Fiduciary Duty ที่สำคัญ คือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบระมัดระวัง และด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมและความรับผิดชอบ ตัดสินใจด้วยข้อมูลและเหตุผล ฯลฯ
  - 1.3 ไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กฎหมาย กฎ ระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องกำหนด
  - 1.4 ความเป็นอิสระของกรรมการอิสระแต่ละคน
  - 1.5 ความสามารถในการอุทิศเวลาของกรรมการบริษัท อาจพิจารณาจากจำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ฯลฯ เพื่อให้มีเวลาอย่างเพียงพอในการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัท อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการดูแลและการติดตามการดำเนินงานของบริษัท
2. กระบวนการในการสรรหากรรมการบริษัท
  - 2.1 คณะกรรมการสรรหาฯ จะดำเนินการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมที่จะมาดำรงตำแหน่งกรรมการฯ
 

**กรณีที่ 1** กรณีตำแหน่งกรรมการว่างลง เนื่องจากครบวาระในการประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ซึ่งกรรมการต้องพ้นจากตำแหน่ง 1 ใน 3 นั้น อาจพิจารณารายชื่อบุคคลที่เหมาะสมจาก (1) บุคคลที่เป็นกรรมการเดิมที่พ้นวาระเพื่อเสนอให้ดำรงตำแหน่งต่อไป (2) บัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจ ตามประกาศของกระทรวงการคลัง ซึ่งได้กำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับกรณีที่มีการอื่นที่มีใช้กรรมการโดยตำแหน่งครบวาระการดำรงตำแหน่ง หรือพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ จะต้องแต่งตั้งกรรมการอื่นจากบัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจแทนกรรมการรายดังกล่าวจำนวนไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการอื่น (3) การเสนอชื่อของผู้ถือหุ้น (ถ้ามี) (4) การเสนอชื่อของประธานกรรมการบริษัท กรรมการบริษัท ฯลฯ (5) การเสาะหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับบริษัท

**กรณีที่ 2** กรณีตำแหน่งกรรมการบริษัท ว่างลงนอกจากเหตุตามกรณีที่ 1 คณะกรรมการสรรหาฯ จะดำเนินการสรรหาเมื่อคณะกรรมการบริษัท มีมติให้แต่งตั้งทดแทน โดยอาจพิจารณารายชื่อบุคคลที่เหมาะสมจาก (1) บัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจ ตามประกาศของกระทรวงการคลังซึ่งได้กำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับกรณีที่มีการอื่นที่มีใช้กรรมการโดยตำแหน่งครบวาระการดำรงตำแหน่ง หรือพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ จะต้องแต่งตั้งกรรมการอื่นจากบัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจแทนกรรมการรายดังกล่าว จำนวนไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการอื่น (2) การเสนอชื่อของผู้ถือหุ้น (ถ้ามี) (3) การเสนอชื่อของประธานกรรมการบริษัท กรรมการบริษัท ฯลฯ (4) การเสาะหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับบริษัท
  - 2.2 คณะกรรมการสรรหาฯ กู้กรองให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนดไว้
  - 2.3 เลขานุการบริษัท ดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติของบุคคลที่จะได้รับการเสนอชื่อให้เป็นกรรมการบริษัท ตามวิธีการที่ได้กำหนดไว้ในหลักเกณฑ์การดำเนินการสรรหากรรมการบริษัท
  - 2.4 คณะกรรมการสรรหาฯ พิจารณาและนำชื่อเสนอคณะกรรมการบริษัท

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการโดยใช้เสียงข้างมากตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังนี้

1. ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
2. ผู้ถือหุ้นแต่ละคนจะต้องใช้คะแนนเสียงที่มีอยู่ทั้งหมดเลือกตั้งบุคคลคนเดียวหรือหลายคนเป็นกรรมการก็ได้ แต่จะแบ่งคะแนนเสียงให้แก่ผู้ใดมากน้อยเพียงใดไม่ได้

- บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมา เป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมี หรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวน กรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้นให้เลือกด้วยวิธีจับสลากเพื่อให้ได้ตามจำนวนกรรมการที่จะพึงมี

ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเลือกบุคคลหนึ่งซึ่งมี คุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย เข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการคราวถัดไป ด้วยคะแนน เสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ เว้นแต่วาระของกรรมการจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน บุคคลซึ่งเข้า เป็นกรรมการแทนดังกล่าว จะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอาจลงมติให้กรรมการคนใดออกจากตำแหน่งก่อนถึงคราวออกตามวาระได้ ด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดย ผู้ถือหุ้นที่มาประชุม และมีสิทธิออกเสียงในการประชุมนั้น

ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรง เป็น 3 ส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3 กรรมการที่จะต้องออกจากตำแหน่งในปีแรกและปีที่ 2 ภายหลัง จดทะเบียนบริษัทนั้น ให้ใช้วิธีจับสลากกันว่าผู้ใดจะออก ส่วนปีหลังๆ ต่อไป ให้กรรมการคนใดอยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้น เป็นผู้ออกจากตำแหน่ง กรรมการที่ออกตามวาระนั้นอาจถูกเลือกเข้ามาดำรงตำแหน่งใหม่ก็ได้

### การแต่งตั้งคณะกรรมการอื่นๆ

คณะกรรมการบริษัท เป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการอื่นๆ ของบริษัท ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ กรรมการ อิศระ คณะกรรมการธรรมาภิบาล คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากร คณะกรรมการบริหารความ เสี่ยง และคณะกรรมการบริหาร

### การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ระดับบริหาร

การแต่งตั้งกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ซึ่งเป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารสูงสุดของบริษัท นั้น คณะกรรมการบริษัท จะแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อคัดเลือกคณะกรรมการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการ บริษัท 5 คน และรองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สำนักเลขานุการบริษัท 1 คน เพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้ดำรง ตำแหน่งกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ โดยมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา และดำเนินการสรรหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ที่เหมาะสม และคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับ กรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการ ผู้อำนวยการใหญ่ และเสนอชื่อผู้ที่ผ่านการคัดเลือกที่สมควรได้รับการแต่งตั้งต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาต่อไป

สำหรับเจ้าหน้าที่บริหารอื่น คณะกรรมการบริษัท ได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และพัฒนา บุคลากร คัดเลือกผู้ที่เหมาะสมมาดำรงตำแหน่งระดับรองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ และ/หรือเทียบเท่า นำเสนอคณะกรรมการ บริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติ สำหรับตำแหน่งระดับผู้อำนวยการใหญ่ และ/หรือเทียบเท่าให้เป็นอำนาจของกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ทั้งนี้ ให้นำเสนอคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบก่อนลงนามในคำสั่งแต่งตั้ง

## คำตอบแทนกรรมการและเจ้าหน้าที่บริหาร

### คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

#### คำตอบแทนกรรมการบริษัท

ที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2554 เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2554 ได้มีมติกำหนดคำตอบแทนกรรมการบริษัท สำหรับปี 2554 ในส่วนของคำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ดังนี้

1. ให้กรรมการบริษัท ได้รับคำตอบแทนคนละ 50,000 บาทต่อเดือน เป็นประจำทุกเดือน และได้รับเบี้ยประชุมคนละ 30,000 บาทต่อครั้ง หากในเดือนใดมีการประชุมเกินกว่า 1 ครั้ง คงให้กรรมการบริษัท ได้รับเบี้ยประชุมคนละ 30,000 บาทเท่านั้น โดยให้ประธานกรรมการได้รับเบี้ยประชุมสูงกว่ากรรมการร้อยละ 25 และรองประธานกรรมการได้รับเบี้ยประชุมสูงกว่ากรรมการร้อยละ 12.5 และให้กรรมการเสียภาษีเงินได้เอง
2. ในกรณีกรรมการบริษัท ได้รับแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท หรือประธานกรรมการบริษัท ให้เป็นกรรมการ อนุกรรมการ หรือคณะทำงานชุดต่างๆ ของบริษัท ให้กรรมการบริษัท ที่ได้รับการแต่งตั้งดังกล่าว ได้รับคำตอบแทนเพิ่ม เป็นเบี้ยประชุมคนละ 10,000 บาทต่อครั้ง หากในเดือนใด กรรมการ อนุกรรมการ และคณะทำงานชุดใด มีการประชุมเกินกว่า 1 ครั้ง คงให้ได้รับเบี้ยประชุมคนละ 10,000 บาทเท่านั้น
3. คณะกรรมการตรวจสอบให้ได้รับคำตอบแทนเป็นรายเดือนเท่ากับเบี้ยประชุมกรรมการบริษัท โดยที่ในเดือนใด ไม่มีการประชุมคงให้ได้รับคำตอบแทนด้วย
4. ให้คณะกรรมการบริษัท ได้รับเงินรางวัลประจำปี (Bonus) โดยคำนวณจากอัตราร้อยละ 0.2 ของกำไรสุทธิก่อน ผลกำไร/ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศจากงบการเงินรวม ทั้งนี้ ในวงเงินรวมไม่เกิน 30 ล้านบาท และให้ใช้อัตราดังกล่าวสำหรับการคำนวณเงินรางวัลประจำปีในปีต่อไป

### ตารางแสดงคำตอบแทนสำหรับกรรมการของบริษัทฯ ในปี 2554 สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554

หน่วย : ล้านบาท

คณะกรรมการ	จำนวน (ราย)	คำตอบแทนรวมเบี้ยประชุม และเงินรางวัลประจำปี
คณะกรรมการบริษัท	25	27.29 <sup>1)</sup>
คณะกรรมการตรวจสอบ <sup>2)</sup>	5	0.98
คณะกรรมการอื่นๆ <sup>3)</sup>	13	1.37

หมายเหตุ :

- 1) คำตอบแทนรวมเบี้ยประชุม สำหรับคณะกรรมการบริษัท ค่าเบี้ยประชุมสำหรับคณะอนุกรรมการบริษัท (ไม่รวมคำตอบแทนคณะกรรมการตรวจสอบ) ระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2554 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2554 และเงินรางวัลประจำปี สำหรับช่วงดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2553 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2553
- 2) กรรมการบริษัท ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการตรวจสอบ
- 3) บุคคลภายนอกที่คณะกรรมการบริษัท เชิญมาเป็นกรรมการ อนุกรรมการ หรือคณะทำงานชุดต่างๆ (มิได้เป็นกรรมการของบริษัท)

### ตารางแสดงคำตอบแทนสำหรับเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทฯ ปี 2554 สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554

หน่วย : ล้านบาท

	จำนวน (ราย)	คำตอบแทนรวมเงินเดือน เงินรางวัลประจำปี และสวัสดิการ
เจ้าหน้าที่บริหาร	13*	88.76

หมายเหตุ : \*เจ้าหน้าที่บริหารจำนวน 13 รายรวมเจ้าหน้าที่บริหารที่เกษียณอายุและลาออกก่อนวันที่ 31 ธันวาคม 2554



## คำตอบแทนอื่นๆ

### สิทธิประโยชน์ด้านบัตรโดยสาร คณะกรรมการบริษัทฯ

ตามระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการให้สิทธิประโยชน์ด้านบัตรโดยสารแก่กรรมการบริษัทและอดีตกรรมการบริษัท พ.ศ. 2554 ได้มีการปรับลดชั้นที่นั่งเดินทางสำหรับกรรมการบริษัท โดยให้กรรมการบริษัท (รวมทั้งบุคคลในครอบครัว หมายถึง บิดา มารดา สามี ภริยา และบุตรที่ชอด้วยกฎหมาย) ได้รับสิทธิประโยชน์ด้านบัตรโดยสารให้เปล่า ไป-กลับ ในเส้นทางต่างประเทศ 10 ใบ ต่อปี และเส้นทางในประเทศ 10 ใบต่อปี ในชั้นธุรกิจ ทั้งนี้ หากมีที่นั่งว่างสามารถเดินทางในชั้นสูงสุดได้ สิทธินี้ให้ขณะดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทเท่านั้น โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 21 ตุลาคม 2554 เป็นต้นไป

### เจ้าหน้าที่บริหาร

เจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทรวมทั้งคู่สมรสและบุตร จะได้รับบัตรโดยสารแบบสำรองที่นั่งได้ตามระเบียบบริษัทฯ ที่กำหนด อนึ่ง ตามประกาศบริษัทฯ ที่ 03/2553 เรื่อง การปรับเปลี่ยนสิทธิประโยชน์ด้านบัตรโดยสารพนักงานมีการปรับลดจำนวนบัตรโดยสารและลดชั้นที่นั่งเดินทางสำหรับเจ้าหน้าที่บริหารและคู่สมรส ให้เดินทางในชั้นธุรกิจ ทั้งนี้ หากมีที่นั่งว่างสามารถเดินทางในชั้นสูงสุดได้ สำหรับบุตรของเจ้าหน้าที่บริหารให้เดินทางในชั้นธุรกิจ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2553 เป็นต้นไป

### กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

บริษัทฯ ได้จดทะเบียนจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2535 ซึ่งภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ บริษัทฯ จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนในอัตราร้อยละ 9 ของเงินเดือนค่าจ้างสำหรับพนักงานที่มีอายุงานไม่เกิน 20 ปี และในอัตราร้อยละ 10 ของเงินเดือนค่าจ้างสำหรับพนักงานที่มีอายุงาน 20 ปีขึ้นไป โดยพนักงานจ่ายเงินสะสมในอัตราไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 2 ของเงินเดือนค่าจ้าง แต่ไม่เกินอัตราที่บริษัทฯ จ่ายสมทบ

### กองทุนบำเหน็จพนักงาน

บริษัทฯ ได้จัดตั้งกองทุนบำเหน็จพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนในอัตราร้อยละ 10 ของเงินเดือนค่าจ้าง ในกรณีที่เงินในกองทุนต่ำกว่าภาวะผูกพัน ณ วันสิ้นงวดบัญชี บริษัทฯ จะจ่ายเงินสมทบเพิ่มเติมให้เต็มตามภาวะผูกพัน

พนักงานที่อยู่ในกองทุนบำเหน็จ จะต้องมียุงานไม่ต่ำกว่า 3 ปี จึงจะมีสิทธิได้รับเงินบำเหน็จตามอายุงาน เมื่อพ้นสภาพจากการเป็นพนักงานที่มีสิทธิได้รับเงินบำเหน็จตามระเบียบบริษัทฯ ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2535 ที่บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพแล้ว พนักงานที่เข้าทำงานหลังจากนี้จะสามารถเข้าเป็นสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้อย่างเดียว และไม่สามารถเข้าเป็นสมาชิกกองทุนบำเหน็จพนักงาน กองทุนบำเหน็จพนักงานจึงไม่มีสมาชิกเพิ่มตั้งแต่วันเริ่มจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและเงินบำเหน็จก็ให้แก่เจ้าหน้าที่บริหารในปี 2554 สิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2554

	จำนวน (ราย)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
เจ้าหน้าที่บริหาร	13	2.78

หมายเหตุ : \*เจ้าหน้าที่บริหารจำนวน 13 รายรวมเจ้าหน้าที่บริหารที่เกษียณอายุและลาออกก่อนวันที่ 31 ธันวาคม 2554

# รายงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาล

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ตระหนัก และให้ความสำคัญด้านธรรมาภิบาล พร้อมเชื่อมั่นว่าการนำหลักธรรมาภิบาลมาผสมผสานกับการบริหารจัดการในองค์กรจะก่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่าของกิจการอย่างยั่งยืน และสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสีย อันจะนำไปสู่การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันต่อไป

คณะกรรมการธรรมาภิบาล ได้ดำเนินงานอย่างเป็นระบบและเป็นไปตามขั้นตอน โดยให้ความสำคัญต่อการสร้างความแข็งแกร่งและพัฒนาด้านกลไกธรรมาภิบาลโดยการปรับปรุงกฎระเบียบต่างๆ ของบริษัทฯ ให้เหมาะสม และกำหนดเครื่องมืออันประกอบด้วย

- ◆ ระเบียบบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตหรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งบริษัท หรือธรรมาภิบาล หรือจริยธรรม ตามประมวลธรรมาภิบาลและจริยธรรม พ.ศ. 2553 ประมวลบริษัทภิบาลและจริยธรรม
- ◆ จัดตั้งสำนักงานการตรวจการองค์กร
- ◆ นโยบายเป่านกหวีด (Whistle Blower Policy)

โดยเครื่องมือดังกล่าวถูกขับเคลื่อนผ่านวัฒนธรรมองค์กรภายใต้ชื่อ THAI Spirit ซึ่งถือเป็นเครื่องมือหลักในการขับเคลื่อนจากนโยบายลงสู่หน่วยงาน และบุคลากรอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด

คณะกรรมการธรรมาภิบาล ได้จัดทำนโยบายกำกับดูแลกิจการ และนโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบของบริษัทฯ รวมถึงแผนธรรมาภิบาลของบริษัทฯ ประจำปี 2555-2556 เพื่อให้กรรมการบริษัทฯ ฝ่ายบริหาร และพนักงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลมุ่งไปสู่ทิศทางเดียวกันอย่างเป็นรูปธรรม จากความมุ่งมั่นในการผลักดันพัฒนา และยกระดับด้านธรรมาภิบาล ส่งผลให้บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่นประจำปี 2554 ประเภทรางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น จากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และได้รับการประเมินในการจัดอันดับด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors : IOD) ในภาพรวมในระดับ “ดีมาก” ติดต่อกันมา 6 ปี ตั้งแต่ปี 2549 จนถึงปี 2554 ผลการประเมินขององค์กรภายนอกนั้น ย่อมแสดงให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์ในการผลักดัน ส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผ่านการกำกับดูแลของคณะกรรมการธรรมาภิบาล ได้เป็นอย่างดี และมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลองค์กรอย่างเป็นระบบ

บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นในการนำกระบวนการด้านธรรมาภิบาลมาเชื่อมโยงและบูรณาการกับการบริหารจัดการภายใต้การแข่งขันที่รุนแรง และสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยผ่านการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร พนักงาน ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสีย ในการร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น และเพิ่มมูลค่าของกิจการ ในอันที่จะนำพาบริษัทฯ ไปสู่ความมั่นคงอย่างยั่งยืนต่อไป

พลตำรวจเอก



(เพ็ญพันธ์ ดามาพงศ์)

ประธานกรรมการธรรมาภิบาล

# การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

บริษัทฯ เป็นบริษัทจดทะเบียนที่ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจและการบริหารจัดการตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการบริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลของบริษัทฯ และคณะอนุกรรมการธรรมาภิบาล รวมทั้งคณะกรรมการย่อย ตลอดจนสำนักเลขานุการบริษัทฯ ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ ฝ่ายบริหารความเสี่ยง และดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลผ่านกลไก เครื่องมือ ที่กำหนดขึ้น และมีการปรับปรุง ทบทวน พัฒนากลไก และเครื่องมือต่างๆ อาทิ ประมวลบรรษัทภิบาลและจริยธรรมของบริษัทฯ ระเบียบว่าด้วยการร้องเรียนฯ นโยบายเป่านกหวีด (Whistle Blower) การจัดตั้งหน่วยงานรับเรื่องร้องเรียนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ดำเนินการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการ กำหนดนโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบของบริษัทฯ และแผนธรรมาภิบาล ปี 2555-2556 ซึ่งได้ผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการธรรมาภิบาลของบริษัทฯ และคณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติ ในวันที่ 16 ธันวาคม 2554 การดำเนินการดังกล่าว เพื่อสร้างวัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เกิดขึ้นภายในบริษัทฯ รวมถึงทิศทางการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างเป็นระบบและรูปธรรม และเสริมสร้างองค์กรให้มีระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สร้างความสามารถในการแข่งขัน เป็นพื้นฐานนำไปสู่การเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน และเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว ซึ่งผลการดำเนินการตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีดังกล่าว ทำให้บริษัทฯ ได้รับการจัดอันดับการกำกับดูแลกิจการตามหลักเกณฑ์การประเมินของตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) ในระดับ “ดี” ในปี 2547 และในระดับดีมาก ตั้งแต่ปี 2548 ถึง 2554 โดยมี บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นผู้ประเมินในปี 2547 และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors Association : IOD) เป็นผู้ประเมินตั้งแต่ ปี 2548 จนถึงปัจจุบัน

จากผลของการประเมินการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ทั้ง 7 ปี ดังกล่าวข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นทุ่มเทของคณะกรรมการบริษัทฯ ฝ่ายบริหารและพนักงานทุกคน ที่ให้ความสำคัญในเรื่องการดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และให้ความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มและเสริมสร้างให้บริษัทฯ เติบโตอย่างยั่งยืนตลอดจนเกิดผลดีต่อประเทศชาติโดยรวมต่อไป บริษัทฯ ได้มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมาย ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ สำนักงาน ก.ล.ต. รวมทั้งหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

## 1. นโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

บริษัทฯ ได้ตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน โดยคณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติอนุมัติหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 28 ตุลาคม 2545 เพื่อปลูกฝังหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในสำนึกและพฤติกรรมของคณะกรรมการบริษัทฯ ฝ่ายบริหาร และพนักงาน เพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญในการปรับปรุงประสิทธิภาพ และเพิ่มประสิทธิผลในการประกอบกิจการของบริษัทฯ และอาศัยหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทฯ การบินไทย จำกัด (มหาชน) มาใช้ในการปฏิบัติงานประจำวัน

### หลักธรรมาภิบาลของการบินไทย

- ◆ **การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรในระยะยาว (Creation of Long Term Value)** ว่าด้วยการส่งเสริมและปลูกฝังให้ผู้ปฏิบัติงานมีวิสัยทัศน์และตระหนักถึงความสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในทุกด้าน ตลอดจนจัดให้มีคณะกรรมการต่างๆ ตามหลักธรรมาภิบาล และผู้บริหารต้องปฏิบัติตามนโยบายว่าด้วยการสรรหาแต่งตั้ง โยกย้าย และพิจารณาความดีความชอบด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม

- ◆ **ความโปร่งใส (Transparency)** มุ่งเน้นการดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญทั้งข้อมูลด้านการเงินและด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม และผ่านช่องทางที่ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก และจัดให้มีหน่วยงานประชาสัมพันธ์และหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ทำหน้าที่เผยแพร่ข้อมูลและข่าวสารทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทฯ ให้สาธารณชนได้รับทราบ อีกทั้ง ผู้ปฏิบัติงานจะต้องไม่มีผลประโยชน์ส่วนตน ในการปฏิบัติหน้าที่หรือละเว้นการดำเนินการใดๆ ในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ ไม่ใช่ข้อมูลแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่นตลอดจนผู้ปฏิบัติงานต้องไม่รับตำแหน่งกรรมการหรือที่ปรึกษาให้กับบริษัทฯ หรือบุคคลใดๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ
- ◆ **ความรับผิดชอบในหน้าที่ (Responsibility)** ผู้ปฏิบัติงานต้องอุทิศตนในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้และประสบการณ์อย่างเต็มความสามารถและใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระด้วยความสุจริตและเป็นธรรมตลอดจนหลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ อันเป็นการขัดแย้งกับผลประโยชน์ของบริษัทฯ หรือเป็นการใช้โอกาสหรือข้อมูลที่ได้จากการเป็นผู้ปฏิบัติงานของบริษัทฯ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์สำหรับตนเองหรือผู้อื่น ซึ่งผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและปลูกฝังผู้ได้บังคับบัญชาให้มีจิตสำนึกของความรับผิดชอบต่ออย่างสูงในการปฏิบัติหน้าที่ โดยให้ความสำคัญต่อการตอบสนองความต้องการของผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ของบริษัทฯ
- ◆ **ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability)** ผู้ปฏิบัติงานต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และใช้ความระมัดระวังเกี่ยวผู้มีความรู้และประสบการณ์ พร้อมทั้งจะรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตน รวมถึงชี้แจงและอธิบายการตัดสินใจและการกระทำของตนต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ผู้บังคับบัญชา ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ของบริษัทฯ
- ◆ **ความเป็นธรรม (Equitable Treatment)** ผู้ปฏิบัติงานต้องดำเนินกิจการและปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความเป็นธรรม โดยการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติเนื่องจากความแตกต่างในด้าน เชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา เพศ หรือเหตุอื่นอันไม่เป็นธรรม รวมถึงประพฤติต่อผู้แข่งขันทางการค้าให้สอดคล้องกับหลักสากลภายใต้กรอบแห่งกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ไม่ละเมิดความลับ หรือล่วงรู้ความลับทางการค้าของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีฉ้อฉล และจัดให้มีช่องทางให้พนักงานสามารถแจ้งเรื่องที่ผิดกฎหมายหรือผิดระเบียบของบริษัทฯ และดูแลให้ข้อร้องเรียนได้รับการตอบสนองภายในระยะเวลาที่เหมาะสม
- ◆ **หลักจริยธรรม (Ethics)**  
ในการปฏิบัติหน้าที่ของตน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องยึดมั่นในหลักการต่างๆ ต่อไปนี้
  1. ยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตย ให้การสนับสนุนและยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
  2. ยึดมั่นในประโยชน์ของบริษัทฯ ปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ โดยไม่แสวงหาประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่น และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
  3. ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ยินยอมให้เกิดการทุจริตขึ้นในงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบ
  4. ยึดมั่นในความถูกต้อง ไม่ยินยอมให้เกิดการกระทำที่ผิดกฎหมายขึ้นในงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบ
  5. ยึดมั่นในความโปร่งใส ไม่บิดเบือนข้อเท็จจริงไม่ว่าในลักษณะใดๆ ในการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ร่วมงาน ประชาชน ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ของบริษัทฯ

สำหรับหลักการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ยังได้ยึดถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีของ รัฐวิสาหกิจที่กำหนดโดยกระทรวงการคลัง หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2549 ของตลาดหลักทรัพย์ รวมทั้งปฏิบัติตามมาตรฐานสากล (International Best Practices) ด้วย

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลของบริษัทฯ ประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหาร ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ตรวจสอบและเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักการที่กระทรวงการคลังและตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด รวมทั้งหลักการปฏิบัติที่ดีซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ติดต่อประสานงานกับคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการอื่นๆ ของบริษัทฯ ได้ตามที่เห็นสมควร คณะกรรมการธรรมาภิบาลของบริษัทฯ ได้มีการติดตามและทบทวนให้มีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุง ทบทวน พัฒนา นโยบายที่เอื้ออำนวยต่อการยกระดับการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลของบริษัทฯ ให้มีความเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง พร้อมทั้งเผยแพร่ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ของบริษัทฯ ตลอดจนสนับสนุนให้กรรมการทุกท่านเข้าร่วมการอบรมจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors Association: IOD) และสถาบันอื่นๆ ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการธรรมาภิบาลของบริษัทฯ ได้ทบทวนและแต่งตั้งคณะอนุกรรมการส่งเสริมธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้ เพื่อให้การสนับสนุนการดำเนินการในการกำกับดูแลร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร มีความชัดเจน เป็นระบบ และนำไปสู่การปฏิบัติจริงอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการส่งเสริม เผยแพร่ และปลูกฝังจริยธรรม ให้เป็นที่รับทราบเข้าใจ และถือปฏิบัติในบรรดาบุคลากรทุกระดับของบริษัทฯ

## 2. ผู้ถือหุ้น : สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

### สิทธิของผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับผู้ถือหุ้นและสิทธิของผู้ถือหุ้น การทำให้ผู้ถือหุ้นไว้วางใจและมั่นใจในการลงทุนกับบริษัทฯ คือ การที่บริษัทฯ มีนโยบาย หรือการดำเนินการที่ปกป้องและรักษาสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้นที่พึงได้รับ ได้แก่ สิทธิในการซื้อขาย การโอนหลักทรัพย์ที่ตนถืออยู่ สิทธิในการมีส่วนแบ่งผลกำไรของบริษัทฯ สิทธิการได้รับข้อมูลของบริษัทฯ อย่างเพียงพอและทันเวลา สิทธิต่างๆ ในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิการมอบฉันทะให้บุคคลอื่นเข้าประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทน สิทธิการแสดงความคิดเห็นและซักถามในการประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิในการเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเป็นวาระการประชุมและเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการบริษัทฯ สิทธิในการร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัทฯ เช่น การเลือกตั้งกรรมการ การอนุมัติธุรกรรมที่สำคัญและมีผลต่อทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ การแก้ไขหนังสือบริคณห์สนธิและข้อบังคับของบริษัทฯ เป็นต้น

### การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

นโยบายของบริษัทฯ คือการอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้น และปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน เป็นธรรม และเป็นไปตามข้อกำหนดกฎหมาย เช่น การปกป้องสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้น การกำหนดให้สิทธิออกเสียงในที่ประชุม เป็นไปตามจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นถืออยู่โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับหนึ่งเสียง การกำหนดให้กรรมการอิสระเป็นผู้มีหน้าที่ดูแลผู้ถือหุ้นส่วนน้อย เป็นต้น

ในส่วนของนโยบายและวิธีการดูแลผู้บริหารในการนำข้อมูลภายในไปใช้ บริษัทฯ ได้ออกประกาศบริษัทฯ เรื่องการป้องกันการใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตน ตั้งแต่ปี 2547 เพื่อห้ามกรรมการ รวมถึงกรรมการที่พ้นตำแหน่งในช่วง 6 เดือน และผู้บริหาร ซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ก่อนการประกาศงบการเงิน 1 เดือน และหลังประกาศ 3 วัน รวมทั้งได้จัดทำวาระเรื่อง ช่วงระยะเวลาห้ามทำการซื้อขายหุ้นการบินไทยตามประกาศบริษัทฯ เป็นรายไตรมาส เพื่อแจ้งให้คณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหารทราบ ตลอดจนมีจดหมายแจ้งเป็นรายบุคคลด้วย นอกจากนี้ ยังจัดทำวาระแจ้งคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหารทุกเดือน เรื่อง รายงานการถือครองหุ้นในบริษัทฯ ของกรรมการและผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งของคู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ เพื่อแจ้งให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงการถือครองหุ้นของคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหาร รวมทั้งกำหนดไว้ในจรรยาบรรณของบริษัทฯ ให้การเปิดเผยหรือใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตนถือว่าเป็นการผิดวินัยพนักงาน



### 3. สิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย

ภารกิจหลักของบริษัท คือการให้บริการขนส่งทางอากาศอย่างครบวงจร ทั้งภายในและระหว่างประเทศ โดยใส่ใจในเรื่องความปลอดภัย ความสะดวกสบาย และการบริการที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจแก่ลูกค้า มีการบริหารธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพตามแนวทางปฏิบัติที่เป็นสากล และมีผลประกอบการที่ดี เพื่อสร้างมูลค่าสูงสุดสำหรับผู้ถือหุ้น สร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานและให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อจูงใจให้พนักงานเรียนรู้และทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และภูมิใจที่เป็นส่วนร่วมในความสำเร็จของบริษัท ซึ่งมีความรับผิดชอบต่อประเทศชาติในฐานะที่เป็นสายการบินแห่งชาติ เพื่อให้บรรลุภารกิจหลักของบริษัท ดังกล่าว บริษัท จึงให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็น ผู้มีส่วนได้เสียภายใน ได้แก่ ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ พนักงานของบริษัท และผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่ง ภาครัฐ และหน่วยงานอื่นๆ ที่บริษัท ได้ดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกบริษัท ตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงบรรษัท (Corporate Social Responsibility : CSR) ตั้งแต่ปี 2545 บริษัท ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในจรรยาบรรณการบินไทย เพื่อให้คณะกรรมการ ฝ่ายบริหาร และพนักงานทุกระดับ ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และในปี 2549 ได้มอบหมายให้คณะกรรมการธรรมาภิบาลของบริษัท พิจารณาปรับปรุงจรรยาบรรณการบินไทย ให้มีเนื้อหาสาระที่ครอบคลุมชัดเจน และสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท รวมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำจรรยาบรรณการบินไทย และในเดือนกันยายน 2553 บริษัท ได้ประกาศใช้คู่มือประมวลบรรษัทภิบาลและจริยธรรม การดำเนินงานที่ผ่าน มา บริษัท ได้คำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ดังนี้

#### ผู้ถือหุ้น

บริษัท มีนโยบายที่จะดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และเป็นธรรม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจว่าในการตัดสินใจและกระทำการใดๆ บริษัท ได้พิจารณาอย่างละเอียด รอบคอบ คำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นและกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ความพยายามอย่างที่สุด เพื่อสร้างผลตอบแทนที่ดีให้แก่ผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน และปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และกำหนดแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

- ◆ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผู้ถือหุ้น ทั้งรายใหญ่และรายย่อย และเพื่อประโยชน์ของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องโดยรวม
- ◆ บริหารกิจการของบริษัท ให้มีความเจริญก้าวหน้า มั่นคง และก่อให้เกิดผลตอบแทนที่ดีให้แก่ผู้ถือหุ้น
- ◆ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสามารถและความระมัดระวัง เยี่ยมผู้ที่มีความรู้ประสบการณ์และความชำนาญ
- ◆ จัดการดูแลไม่ให้ทรัพย์สินใดๆ ของบริษัท สูญค่า หรือสูญหายไปโดยเปล่าประโยชน์
- ◆ เปิดเผยข้อมูลและสารสนเทศทั้งทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่เกี่ยวกับธุรกิจและผลประกอบการของบริษัท ที่เป็นจริงอย่างครบถ้วนเพียงพอ สม่าเสมอ ทันเวลา และแสดงให้เห็นถึงสถานภาพของการประกอบการ และสถานภาพทางการเงินที่แท้จริงของบริษัท

#### ลูกค้า

เพื่อให้พนักงานทุกคนร่วมกันสร้างสรรค์ความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าในทุกจุดบริการ บริษัท จึงมีเจตจำนงที่จะแสวงหาวิธีการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยกำหนดแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

- ◆ มีทัศนคติที่ดี และให้ความสำคัญต่อลูกค้าและงานบริการ ปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้น ยิ้มแย้ม แจ่มใส มีน้ำใจ สุภาพอ่อนโยน และรักษาความลับของลูกค้า ไม่นำข้อมูลความลับของลูกค้าไปใช้เพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่นโดยมิชอบ รวมทั้งให้เกียรติและปฏิบัติต่อลูกค้าทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติต่อบุคคลหนึ่งบุคคลใด โดยเฉพาะ ทั้งนี้ เพื่อมอบบริการให้เป็นທີ່ประทับใจทุกครั้งอย่างมีคุณภาพตรงตามหรือเหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า

- ◆ ศึกษาและทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างละเอียดและถูกต้อง เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานในทุกจุดบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้อย่างตรงจุด รวมทั้งเฝ้าหาข้อมูลความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ และส่งเสริมประสบการณ์การทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อสร้างสรรค์บริการใหม่ๆ ให้ลูกค้าเกิดความประทับใจสูงสุด และกลับมาใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ อีก
- ◆ สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยให้โอกาสลูกค้ามีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์งานบริการ รวมทั้งจัดให้มีระบบและกระบวนการรับข้อร้องเรียนจากลูกค้า และดำเนินการอย่างถึงที่สุด เพื่อให้ข้อร้องเรียนได้รับการตอบสนองอย่างรวดเร็ว เป็นที่พอใจของลูกค้า คู่ค้า และ/หรือเจ้าหน้าที่หรือลูกหนี้

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะให้การปฏิบัติต่อคู่ค้า และ/หรือเจ้าหน้าที่หรือลูกหนี้อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และตั้งอยู่บนพื้นฐานของการได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมทั้งสองฝ่าย หลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รวมทั้งปฏิบัติตามพันธะสัญญา ให้ข้อมูลที่เป็นจริง รายงานที่ถูกต้อง การเจรจาแก้ปัญหา และหาทางออกตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ทางธุรกิจ และกำหนดแนวทางปฏิบัติดังนี้

- ◆ ไม่รับเงิน สิ่งของ หรือผลประโยชน์ใดๆ จากคู่ค้า และ/หรือเจ้าหน้าที่หรือลูกหนี้ ที่มีมูลค่าเกินกว่า 3,000 บาท
- ◆ ไม่เรียก รับ จ่าย หรือเสนอจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริตในการค้ากับคู่ค้า และไม่เรียก รับ จ่าย หรือเสนอจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริตในการค้าจากเจ้าหน้าที่และ/หรือลูกหนี้
- ◆ ถ้ามีข้อมูลว่ามีกรเรียก รับ จ่าย หรือเสนอจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริตเกิดขึ้น ให้รีบดำเนินการแก้ไขปัญหาตามขั้นตอนต่างๆ อย่างเป็นธรรม
- ◆ รักษา และปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาที่มีต่อคู่ค้า และ/หรือเจ้าหน้าที่หรือลูกหนี้อย่างครบถ้วน และหากไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อหนึ่งข้อใดได้ ต้องรีบแจ้งให้บุคคลดังกล่าวทราบล่วงหน้าเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา

### คู่แข่งทางการค้า

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้าให้สอดคล้องกับหลักสากลภายใต้กรอบแห่งกฎหมายเกี่ยวกับหลักปฏิบัติการแข่งขันทางการค้า ไม่ละเมิดความลับ หรือล่วงรู้ความลับทางการค้าของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีอันผิด และกำหนดแนวทางปฏิบัติดังนี้

- ◆ ประพฤติปฏิบัติภายใต้กรอบการแข่งขันที่ดี
- ◆ ไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งทางการค้าด้วยการกล่าวหาในทางร้ายและปราศจากซึ่งข้อมูลความจริง
- ◆ ไม่เข้าถึงสารสนเทศที่เป็นความลับของคู่แข่งด้วยวิธีการที่ไม่สุจริต หรือด้วยวิธีการอื่นที่ไม่เหมาะสม

### สังคมและส่วนรวม

- ◆ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และไม่กระทำการใดๆ ที่จะมีผลเสียหายต่อชื่อเสียงของประเทศ ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และประโยชน์สาธารณะ
- ◆ ให้การสนับสนุนกิจกรรมที่มีส่วนสร้างสรรค์สังคม
- ◆ ส่งเสริมและปลูกฝังให้เกิดจิตสำนึกของความรับผิดชอบต่อสังคมในหมู่พนักงานทุกระดับ
- ◆ ไม่กระทำการช่วยเหลือ สนับสนุนหรือยอมเป็นเครื่องมือ ที่จะทำให้เกิดการหลีกเลี่ยงการปฏิบัติตามกฎหมาย
- ◆ ไม่นำบริษัทฯ ไปสนับสนุน หรือเป็นฝักฝ่ายทางการเมือง โดยต้องวางตนเป็นกลางทางการเมืองอย่างเคร่งครัด

## 4. การประชุมผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปี ตามข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยได้ปฏิบัติตามแนวทางการจัดประชุมผู้ถือหุ้นที่ดีของสำนักงาน ก.ล.ต. รวมทั้งปรับปรุงเพิ่มเติมตามหลักเกณฑ์ของบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด (TRIS Corp) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) และตรวจสอบให้การประชุมผู้ถือหุ้นมีข้อปฏิบัติครบถ้วนตามข้อกำหนดที่ระบุไว้ใน Annual General Meeting Checklist (AGM Checklist) ตามโครงการประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีของบริษัทจดทะเบียน โดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียน และสำนักงาน ก.ล.ต. เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปีของบริษัทฯ ดังนี้

### การกำหนดวัน เวลา สถานที่ในการประชุม

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 3/2554 เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2554 ได้มีมติกำหนดให้จัดการประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2554 ในวันที่ 27 เมษายน 2554 ซึ่งอยู่ภายในกำหนดระยะเวลา 4 เดือน นับแต่วันปิดบัญชีประจำปีของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เปิดเผยมติดังกล่าวในเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเผยแพร่คำบอกกล่าวเรียกประชุมผู้ถือหุ้นในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 25 มีนาคม 2554 โดยการประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2554 ได้จัดขึ้น ณ ห้องมัจฉาวนรังสรรค์ ชั้น 3 สโมสรทหารบก ถนนวิภาวดีรังสิต กรุงเทพมหานคร มีผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะแทนจำนวน 3,969 ราย ถือหุ้นรวมกันทั้งสิ้น 1,847,950,202 หุ้น เกินกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมดของบริษัทฯ เข้าร่วมประชุม ครบเป็นองค์ประชุมตามข้อบังคับของบริษัทฯ

### ก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น

ในการประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2554 เพื่อเป็นการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีเกี่ยวกับการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอเรื่องเพื่อพิจารณาบรรจุเป็นวาระการประชุมและเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการบริษัทฯ เป็นการล่วงหน้าก่อนที่บริษัทฯ จะส่งหนังสือเชิญประชุม คือ ตั้งแต่เดือนตุลาคม - ธันวาคม 2553 โดยมีรายละเอียดหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่เปิดเผยบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ พร้อมทั้งได้มีหนังสือแจ้งตลาดหลักทรัพย์ฯ ในเรื่องดังกล่าว

### การส่งเอกสารการประชุมและการมอบฉันทะ

บริษัทฯ ได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุม ซึ่งบรรจุวาระที่สำคัญอย่างครบถ้วนตามกฎหมาย ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ และข้อบังคับของบริษัทฯ อาทิ รายละเอียดวาระการประชุมที่เพียงพอที่จะประกอบการตัดสินใจ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ระบุอย่างชัดเจนในแต่ละวาระที่นำเสนอว่า เป็นเรื่องที่น่าเสนอเพื่อทราบ เพื่ออนุมัติ หรือเพื่อพิจารณารวมทั้งนำเสนอความเห็นของคณะกรรมการบริษัทฯ ในแต่ละวาระอย่างชัดเจน รายงานการประชุมครั้งที่ผ่านมา รายงานประจำปี พร้อมทั้งเอกสารประกอบการประชุม เอกสารที่ต้องใช้ในการมอบฉันทะและระบุวิธีการไว้ชัดเจน ให้แก่ผู้ถือหุ้นได้พิจารณาล่วงหน้าก่อนการประชุมมากกว่า 21 วัน และได้ประกาศในหนังสือพิมพ์รายวันภาษาไทย เรื่องคำบอกกล่าวเรียกประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นติดต่อกันไม่น้อยกว่า 3 วัน และก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 3 วัน รวมถึงได้เผยแพร่หนังสือเชิญประชุมพร้อมทั้งเอกสารประกอบการประชุมในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ล่วงหน้าก่อนการประชุมมากกว่า 30 วัน เพื่อบอกกล่าวผู้ถือหุ้นล่วงหน้าในเวลาเพียงพอสำหรับเตรียมตัวศึกษาข้อมูลในการพิจารณาเกี่ยวกับวาระการประชุมก่อนมาเข้าร่วมประชุม หนังสือเชิญประชุมได้จัดส่งให้กับผู้ถือหุ้นทุกรายที่มีรายชื่อปรากฏในสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ รวมทั้ง ได้แต่งตั้งกรรมการอิสระ เป็นผู้รับมอบฉันทะแทนผู้ถือหุ้นในกรณีที่ผู้ถือหุ้นประสงค์จะมอบฉันทะให้ผู้อื่นมาประชุมแทน สามารถเลือกมอบฉันทะให้บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกรรมการอิสระของบริษัทฯ เข้าร่วมประชุมแทนได้

## วันประชุมผู้ถือหุ้น

### การเข้าร่วมประชุมและการลงทะเบียน

บริษัทฯ ได้แจ้งในเอกสารประกอบการประชุมที่จัดส่งพร้อมหนังสือเชิญประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นทราบถึงกระบวนการและขั้นตอนในการเข้าร่วมประชุม การตรวจสอบเอกสารหรือหลักฐานเพื่อแสดงสิทธิในการเข้าร่วมประชุม บริษัทฯ ได้อำนวยความสะดวกให้กับผู้ถือหุ้น โดยได้กำหนดวันเวลาการประชุม สถานที่ประชุมที่มั่นคงในด้านการรักษาความปลอดภัยให้กับผู้ถือหุ้น จัดเจ้าหน้าที่ลงทะเบียน และกำหนดจุดบริการรับลงทะเบียนให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้รับมอบฉันทะที่เข้าร่วมประชุมอย่างเหมาะสมและเพียงพอ โดยผู้ถือหุ้นสามารถลงทะเบียนเข้าร่วมประชุมได้ล่วงหน้าก่อนเวลาประชุม 2 ชั่วโมง และต่อเนื่องจนกว่าการประชุมผู้ถือหุ้นจะแล้วเสร็จ รวมถึงการจัดของที่ระลึก และการเลี้ยงรับรองที่เหมาะสมแก่ผู้ถือหุ้นที่มาประชุมด้วย

### การเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นของคณะกรรมการและฝ่ายบริหารของบริษัทฯ

ในปี 2554 นายอำพน กิตติอำพน ประธานกรรมการบริษัทฯ ทำหน้าที่ประธานของที่ประชุม โดยมีกรรมการและคณะกรรมการชุดต่างๆ รวมทั้งฝ่ายบริหารของบริษัทฯ เข้าร่วมประชุม เพื่อรับฟังความคิดเห็นและตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น ดังนี้

#### กรรมการและคณะกรรมการชุดต่างๆ

1. นายอำพน	กิตติอำพน	ประธานกรรมการ
2. นายสุรชัย	ธารสิทธิ์พงษ์	รองประธานกรรมการคนที่ 1 กรรมการอิสระ และประธานกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากร
3. นายสถิตย์	ลิ้มพงศ์พันธุ์	รองประธานกรรมการคนที่ 2 ประธานกรรมการธรรมาภิบาล
4. นายจุลสิงห์	วสันตสิงห์	กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ
5. นายบรรยง	พงษ์พานิช	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ และกรรมการบริหารความเสี่ยง
6. นายวีระวงศ์	จิตต์มิตรภาพ	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ และกรรมการธรรมาภิบาล
7. นายชัยศักดิ์	อังค์สุวรรณ	กรรมการ และกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากร
8. นายอารีพงศ์	ภูษอู่ม	กรรมการ กรรมการธรรมาภิบาล และกรรมการบริหารความเสี่ยง
9. นายคณิศ	แสงสุพรรณ	กรรมการ และกรรมการธรรมาภิบาล
10. นายอภิพร	ภาษวิธน์	กรรมการ และกรรมการบริหารความเสี่ยง
11. นายประวิช	รัตนเพียร	กรรมการ
12. นายวราห์	สุจริตกุล	กรรมการ
13. นายปิยสวัสดิ์	อัมระนันท์	กรรมการ กรรมการธรรมาภิบาล กรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากร และกรรมการบริหารความเสี่ยง

## ฝ่ายบริหารบริษัท

1. นายปิยสวัสดิ์	อัมระนันท์	กรรมการผู้อำนวยการใหญ่
2. นายกีพันธ์	เรืองผกา	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายการเงินและการบัญชี
3. นายปานทิต	ชนะภัย	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายการพาณิชย์
4. เรืออากาศเอก มนต์รี	จำเรียง	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายช่าง
5. นาวาอากาศตรี อังฎาวุธ	วัฒนางูร	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายปฏิบัติการ
6. นายธีรพล	โชติชนาภิบาล	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า
7. นายสาธก	วระระริน	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายทรัพยากรบุคคล
8. นายนิรุจน์	มณีพันธ์	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สำนักเลขานุการบริษัท
9. นายตฤช	บุญนาค	กรรมการผู้จัดการ หน่วยธุรกิจการบริการภาคพื้น
10. นายอภิชาติ	ดนัยวรรณ	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายบริหารทั่วไป
11. นางสาวคนธ์	นะวงศ์	ผู้อำนวยการใหญ่ สำนักงานการตรวจสอบภายใน
12. นางสุนัห์	อิสวพรชัย	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์
13. นายประกอบเกียรติ	นินนาท	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายธุรกิจปิโตรเลียมและประกันภัย
14. นางชุตตา	ธนะภูมิ	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร
15. นางนารีลักษณ์	วิมุกตานนท์	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายวางแผนและประสานงานการเดินทาง ลูกค้าพิเศษ
16. นายรัช	ตันตนันตา	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์
17. นายพิเชษฐ	เรียงวัฒนสุข	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายการเงินองค์กร
18. นายธงชัย	สิงห์กุล	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายบัญชีการเงิน
19. เรืออากาศเอก โสภิต	โกะสุวรรณ	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายบริหารความเสี่ยง
20. นายพิชัย	จิ่งอันวัต	กรรมการผู้จัดการ ฝ่ายการพาณิชย์สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์
21. นายเล็ก	กลินวิบูลย์	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายบริการลูกค้าภาคพื้น
22. นางซาริตา	ลีลายุทธ์	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายบัญชีบริหารและงบประมาณ
23. ร้อยตรี อุนสรณ์	นาคศรีชุ่ม	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้น
24. เรืออากาศโท วุฒิชัย	สงวนหมู่	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายซ่อมใหญ่
25. เรืออากาศโท เฉลิมพล	อินทรวงศ์	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายซ่อมบำรุงอากาศยาน
26. เรืออากาศเอก ยุทธสิทธิ์	สุวรรณลอย	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายสนับสนุนงานซ่อมบำรุงอากาศยาน
27. นางวสุกานต์	วิศาลสวัสดิ์	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและโครงการสำคัญ
28. นางจิระวรรณ	เจียสกุล	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ
29. นายวรรณดิ	หล้าพระบาง	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายกลยุทธ์และแผน
30. นาวาอากาศตรี อลงกต	พูลสุข	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายปฏิบัติการสนับสนุนการบิน
31. นายคุณยพงษ์	สุขานุศาสน์	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายพันธมิตรและพัฒนาธุรกิจการพาณิชย์
32. เรืออากาศเอก กนก	ทองเผือก	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล
33. นายฉลองชัย	หิรัญยเลขา	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายวางแผนการตลาดและบริหารรายได้
34. นายกฤตพล	ฉันทฤธานนท์	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ
35. เรืออากาศโท สุรพล	อิศรางกูร ณ อยุธยา	กรรมการผู้จัดการ ฝ่ายครีเอทีฟ
36. นายบำเพ็ญ	สรรพศรี	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายกฎหมายและกำกับกิจกรรมองค์กร



## การเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถามและแสดงความคิดเห็น การลงมติ และการบันทึกรายงานการประชุม

ในการประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2554 ก่อนดำเนินการประชุมประธานในที่ประชุมได้มีการแจ้งรายละเอียดขององค์ประชุม อธิบายวิธีการลงคะแนน การนับคะแนน การใช้บัตรลงคะแนน การเก็บบัตรลงคะแนน การนับคะแนนเสียง และเปิดเผยผลการนับคะแนนในแต่ละวาระอย่างชัดเจน โปร่งใส และเก็บบัตรลงคะแนนไว้เพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ในภายหลัง รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถาม หรือแสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสมและเพียงพอ และให้ฝ่ายบริหารที่เกี่ยวข้องชี้แจงและให้ข้อมูลต่างๆ แก่ผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วนและชัดเจน สำหรับการลงคะแนนและนับคะแนนเสียง บริษัทฯ ปฏิบัติตามข้อบังคับของบริษัทฯ ที่กำหนดให้ 1 หุ้น เป็น 1 เสียง และนับเสียงข้างมากเป็นมติ โดยใช้บัตรลงคะแนนเฉพาะกรณีผู้ถือหุ้นคัดค้านหรืองดออกเสียง และเก็บบัตรลงคะแนนไว้เพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ในภายหลัง รวมทั้งบริษัทฯ มีการจดบันทึกรายงานการประชุมอย่างครบถ้วนและมีการบันทึกภาพประชุมในลักษณะสื่อวีดิทัศน์ และพร้อมให้บริการเผยแพร่แก่ผู้ถือหุ้นที่สนใจ

## ภายหลังวันประชุมผู้ถือหุ้น

### การแจ้งมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ได้แจ้งมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ ภายในวันทำการถัดไป โดยมีมติดังกล่าวได้ระบุผลของมติ (เห็นชอบ/ไม่เห็นชอบ) และผลของการลงคะแนนเสียง (เห็นด้วย/ไม่เห็นด้วย/งดออกเสียง) ในแต่ละวาระ และจัดส่งรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งจดบันทึกการเข้าชื่อกรรมการ/ผู้บริหารที่เข้าร่วมประชุม ผลของมติ (เห็นชอบ/ไม่เห็นชอบ) และผลของการลงคะแนนเสียง (เห็นด้วย/ไม่เห็นด้วย/งดออกเสียง) ในวาระที่ขอรับรอง/อนุมัติจากผู้ถือหุ้น รวมทั้งประเด็นอภิปรายที่สำคัญ ข้อซักถามของผู้ถือหุ้นในแต่ละวาระและการชี้แจงของบริษัทฯ อย่างละเอียดให้ตลาดหลักทรัพย์ฯ และหน่วยงานราชการ ภายในระยะเวลา 14 วัน นับแต่วันประชุมผู้ถือหุ้น พร้อมทั้งเผยแพร่รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ

## 5. กาวะผู้นำและวิสัยทัศน์

คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์การทำงานจากหลากหลายสาขา อาทิ ด้านการบิน การเงิน การบัญชี กฎหมาย การบริหารธุรกิจ หรือการบริหารราชการแผ่นดิน เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ มีความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเป็นอย่างดี ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีส่วนร่วมในการให้ความเห็นข้อวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนกลยุทธ์ และอนุมัติในประเด็นสำคัญเกี่ยวกับทิศทางและนโยบายการดำเนินงานของบริษัทฯ รวมถึงแผนวิสาหกิจและงบประมาณประจำปี ตลอดจนกำกับดูแลให้การบริหารงานของฝ่ายบริหารดำเนินการตามแผนกลยุทธ์และงบประมาณที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของหน่วยงานที่กำกับดูแล หน่วยงานทางราชการที่เกี่ยวข้องและตามมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น รวมทั้งได้จัดให้มีกระบวนการตรวจสอบภายในและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และของผู้มีส่วนได้เสีย และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับบริษัทฯ และเพิ่มความมั่นคงสูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น

## 6. ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัท ยึดมั่นและให้ความสำคัญในหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะขจัดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งคณะกรรมการบริษัท ได้พิจารณารายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการระหว่างกันอย่างเหมาะสมภายใต้กรอบจริยธรรมที่ดี และมีการดูแลให้คณะกรรมการบริษัท ฝ่ายบริหาร และพนักงานทุกคนถือปฏิบัติโดยเคร่งครัดตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและตลาดหลักทรัพย์ เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งมีหลักเกณฑ์สำคัญ ดังนี้

บริษัท ได้ออกประกาศบริษัท เรื่องการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ตามหลักเกณฑ์และวิธีการของตลาดหลักทรัพย์ ตั้งแต่กันยายน 2547 เพื่อให้คณะกรรมการบริษัท และฝ่ายบริหารทุกท่านซึ่งเข้าข่ายบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามคำนิยามของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เปิดเผยมูลบุคคลและนิติบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ทุกครั้งที่มีการแต่งตั้งกรรมการหรือผู้บริหารใหม่ ฝ่ายกฎหมายและกำกับกิจกรรมองค์กรจะจัดส่งแบบฟอร์ม “รายละเอียดของบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์ เรื่องการเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546” ซึ่งได้ปรับปรุงรายละเอียดตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่เปลี่ยนแปลงโดยตลอด โดยให้กรรมการหรือผู้บริหารที่ได้รับแต่งตั้งใหม่ ให้ข้อมูลพร้อมลงนามรับรองความถูกต้องของข้อมูล และหากภายหลังมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูล กรรมการหรือผู้บริหารจะต้องจัดส่งแบบฟอร์มดังกล่าวพร้อมลงนามรับรองความถูกต้องของข้อมูลทุกครั้ง โดยฝ่ายกฎหมายและกำกับกิจกรรมองค์กรจะจัดส่งแบบฟอร์มดังกล่าวให้ประธานกรรมการบริษัท และประธานกรรมการตรวจสอบ รับทราบด้วย พร้อมทั้งจัดทำสรุปรายชื่อบุคคลและนิติบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน นำส่งฝ่ายบริหารทุกฝ่าย และบุคคลที่เป็นผู้ประสานงานเกี่ยวกับรายการที่เกี่ยวข้องกันของแต่ละหน่วยงาน เพื่อใช้ตรวจสอบธุรกรรมที่หน่วยงานตนเองเสนอฝ่ายบริหารหรือคณะกรรมการบริษัท และหากมีรายการที่เกี่ยวข้องกันเกิดขึ้น บริษัทฯ จะดำเนินการตามขั้นตอนปฏิบัติที่กำหนดไว้ ซึ่งอ้างอิงจากกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งนำไปเปิดเผยในรายงานประจำปี (แบบ 56-2) และแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1)

เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องรายการที่เกี่ยวข้องกันมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้น บริษัทฯ ได้ออกประกาศบริษัท เรื่อง การกำหนดนโยบายราคาสำหรับรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในเดือนมกราคม 2548 โดยในการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัท กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ใช้นโยบายการกำหนดราคาซื้อสินค้าและบริการระหว่างบริษัท กับกิจการที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดจากราคาปกติของธุรกิจเช่นเดียวกับบริษัท กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องเป็นลำดับแรก และใช้นโยบายราคาที่มีเงื่อนไขทางธุรกิจที่ไม่เป็นปกติ หรือไม่เป็นไปตามราคาตลาดหากจำเป็น ทั้งนี้ เพื่อบริษัทฯ จะได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการของตลาดหลักทรัพย์ รวมทั้งมาตรฐานการบัญชี ได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน

นอกจากนั้น ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท และฝ่ายบริหารทุกเดือน ฝ่ายกฎหมายและกำกับกิจกรรมองค์กรจะจัดทำวาระเสนอ เรื่อง รายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อเปิดเผยให้คณะกรรมการบริษัท และฝ่ายบริหารทราบว่าในแต่ละเดือนบริษัท มีการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือไม่ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานในด้านนี้ให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่เปลี่ยนแปลงไปโดยตลอด เพื่อให้การดูแลด้านการขจัดความขัดแย้งและผลประโยชน์เป็นไปตามหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีและถูกต้องตามข้อกำหนด

## 7. จริยธรรมธุรกิจ

บริษัท ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมทั้ง ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อม สังคม และประเทศชาติ โดยมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต และเป็นธรรม ภายใต้กรอบกฎหมายและตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อจรรยาบรรณการดำเนินไทยเป็นอย่างดี โดยถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ และได้ทำการปรับปรุงจรรยาบรรณการดำเนินไทย ซึ่งจัดทำขึ้นตั้งแต่ปี 2545 ที่ประกาศใช้อยู่เดิม เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 279 ซึ่งบัญญัติให้มีประมวลจริยธรรม เพื่อกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ แต่ละประเภท ประกอบกับค่านิยมหลัก ซึ่งผู้ตรวจการแผ่นดินได้ให้คำแนะนำให้หน่วยงานทั้งหลายถือปฏิบัติ โดยให้มีกลไกและระบบในการบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งกำหนดขั้นตอนการลงโทษตามความร้ายแรงแห่งการกระทำและให้เรียกว่า “ประมวลบรรษัทภิบาลและจริยธรรมของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” เพื่อใช้บังคับกับผู้ปฏิบัติงานของบริษัท ในทุกระดับ ควบคู่ไปกับประกาศ ข้อบังคับ คำสั่ง ระเบียบ และวิธีปฏิบัติอื่นๆ ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานของบริษัท ปฏิบัติหน้าที่อย่างเที่ยงธรรม ผดุงเกียรติ และศักดิ์ศรีควรค่าแก่ความไว้วางใจ และเสริมสร้างความเชื่อมั่นต่อลูกค้าและประชาชน ตลอดจนปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความซื่อสัตย์สุจริต ครองตนอยู่ในความดีงาม ถูกต้อง และมีความเอื้ออาทรต่อกัน อันเป็นผลทำให้ภาพลักษณ์ของบริษัทฯ เป็นที่ศรัทธาแก่บุคคลโดยทั่วไป

การมีจิตสำนึกเรื่องธรรมาภิบาลเป็นอีกประการหนึ่งที่บริษัทฯ มุ่งเน้นปลูกฝังแก่พนักงานด้วยการให้พนักงาน ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงจรรยาบรรณการดำเนินไทย และการเข้ารับการอบรมหลักสูตรธรรมาภิบาลของสถาบันต่างๆ เช่น หลักสูตรธรรมาภิบาลของผู้บริหารระดับกลางของสถาบันพระปกเกล้า นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้พัฒนาและปรับปรุงระบบงานให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการโดยตรง และระบบงานสนับสนุน รวมทั้งได้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์อันยั่งยืนร่วมกันของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมถึงสังคมและประเทศชาติ

## 8. การถ่วงดุลของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

การแต่งตั้งกรรมการของบริษัทฯ เป็นไปตามมติที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นโดยผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากร และคณะกรรมการบริษัทฯ ตามลำดับ ตามข้อบังคับของบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 5 ท่าน แต่ไม่เกิน 15 ท่าน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 คณะกรรมการบริษัทฯ มีจำนวน 14 ท่าน ประกอบด้วย

- ◆ กรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร 7 ท่าน
- ◆ กรรมการอิสระ 6 ท่าน
- ◆ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 ท่าน

จากโครงสร้างข้างต้น คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารถึงร้อยละ 50 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด และมีกรรมการอิสระถึงร้อยละ 42.85 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ซึ่งเป็นจำนวนที่มากพอที่จะสามารถสร้างกลไกถ่วงดุลอำนาจภายในคณะกรรมการบริษัทฯ ดังนั้น ผู้มีส่วนได้เสียจึงสามารถมั่นใจได้ว่าคณะกรรมการบริษัทฯ สามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะตัวแทนผู้ถือหุ้นได้อย่างเป็นอิสระ และมีการถ่วงดุลที่เหมาะสม

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และความระมัดระวังในการรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯ กรรมการบริษัทฯ มีวาระการดำรงตำแหน่งที่แน่นอน ตามข้อบังคับบริษัทฯ ที่กำหนดไว้ว่า ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการจำนวน 1 ใน 3 ออกจากตำแหน่ง โดยให้กรรมการที่ดำรงตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง

## 9. การประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทฯ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้อำนวยการใหญ่

บริษัทฯ กำหนดการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเป็นประจำทุกปีตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทฯ และได้ทำการปรับปรุงแบบประเมินให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการธรรมาภิบาล ประกอบด้วยแบบการประเมินตนเองของกรรมการ (Self-Assessment) แบบประเมินไขว้ของกรรมการ (Cross Evaluation) และแบบประเมินคณะกรรมการบริษัทฯ (Board Evaluation) และนำผลประเมินของคณะกรรมการรายงานในการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อนำไปจัดกิจกรรมเพื่อเป็นการส่งเสริมความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ

บริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ประกอบด้วยกรรมการบริษัทฯ และผู้แทนฝ่ายบริหารทำหน้าที่เลขานุการ คณะกรรมการดังกล่าวจะทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ปีละ 2 ครั้ง เป็นประจำทุกปีตามรอบของปีงบประมาณ ซึ่งได้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

## 10. การรวมหรือแยกตำแหน่ง

ประธานกรรมการบริษัทฯ เป็นกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารและเป็นกรรมการอิสระ ไม่เป็นบุคคลเดียวกับกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ และไม่มีความสัมพันธ์ใดๆ กับฝ่ายบริหาร โดยบริษัทฯ ได้มีการจัดให้แบ่งแยกบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหารออกจากกันอย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร

## 11. คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากร เพื่อทำหน้าที่พิจารณา กำหนดค่าตอบแทนของกรรมการ อนุกรรมการต่างๆ และฝ่ายบริหารของบริษัทฯ รวมทั้งบุคคลภายนอกที่มาปฏิบัติงานให้กับบริษัทฯ เพื่อเป็นการจูงใจ และรักษากรรมการที่มีคุณภาพตามที่บริษัทฯ ต้องการและอยู่ในลักษณะที่เปรียบเทียบกับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรม นอกจากนี้ กรรมการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ควรได้รับค่าตอบแทนเพิ่มเติมที่เหมาะสม ส่วนกรรมการที่เป็นผู้บริหารและฝ่ายบริหาร ควรได้รับค่าตอบแทนที่เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และผลการปฏิบัติงานของกรรมการ หรือผู้บริหารแต่ละคน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลที่ดีตามหลักการที่กระทรวงการคลัง และตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด รวมทั้งหลักการปฏิบัติที่ดีซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล โดยค่าตอบแทนกรรมการเป็นไปตามมติที่ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ รายละเอียดค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร สำหรับปี 2554 ได้เปิดเผยไว้ในหัวข้อผลตอบแทนกรรมการและเจ้าหน้าที่บริหารแล้ว

## 12. การประชุมคณะกรรมการบริษัท

บริษัท ได้กำหนดการประชุมคณะกรรมการบริษัท ไว้อย่างเป็นทางการล่วงหน้าตลอดทั้งปี โดยกำหนดการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ในทุกวันศุกร์ที่ 2 ของเดือน และมีการประชุมวาระพิเศษเฉพาะคราวเพิ่มตามความจำเป็น โดยมีการกำหนดวาระชัดเจน และมีวาระพิจารณาติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำ สำนักเลขานุการบริษัท จะจัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมระเบียบวาระการประชุมและเอกสารให้กรรมการแต่ละท่านล่วงหน้าก่อนการประชุมเป็นเวลา 7 วัน เพื่อให้คณะกรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนเข้าร่วมประชุม โดยในปี 2554 คณะกรรมการบริษัท มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 15 ครั้ง ซึ่งรายละเอียดการประชุมของกรรมการบริษัท แต่ละท่านได้สรุปอยู่ในหัวข้อการถือครองหุ้นและการเข้าประชุมของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการตรวจสอบประจำปี เลขานุการบริษัท ได้มีการจัดบันทึกและจัดทำรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรทุกครั้งและได้นำเสนอคณะกรรมการบริษัท พิจารณาร่างรายงานการประชุมดังกล่าวก่อนทำการรับรองในการประชุมครั้งต่อไป รวมทั้งได้มีการจัดเก็บรายงานการประชุมของคณะกรรมการบริษัท ที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการบริษัท ให้พร้อมสำหรับการตรวจสอบจากคณะกรรมการบริษัท และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

## 13. คณะอนุกรรมการ

คณะกรรมการบริษัท ได้แต่งตั้งกรรมการที่มีความรู้ความชำนาญที่เหมาะสมเป็นคณะอนุกรรมการ เพื่อช่วยปฏิบัติงานในการศึกษาและกลั่นกรองเรื่องสำคัญที่ต้องการการดูแลอย่างใกล้ชิดในแต่ละด้าน และเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัท คณะอนุกรรมการในความหมายที่กำหนดไว้ในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท ได้จัดตั้งเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ สำหรับรายละเอียด บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ และองค์ประกอบของแต่ละคณะได้อธิบายไว้ภายใต้หัวข้อเรื่องคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการชุดย่อย

## 14. การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

บริษัท จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอกับการดำเนินการธุรกิจและมีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่าระบบที่วางไว้สามารถดำเนินไปได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยมีโครงสร้างการควบคุมภายในครบทั้ง 5 องค์ประกอบตามมาตรฐาน (Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission : COSO) ทั้งนี้ ผลการประเมินการควบคุมภายใน สรุปได้ดังนี้

### 1. สภาพแวดล้อมการควบคุม

บริษัท มีสภาพแวดล้อมการควบคุมในภาพรวมที่เพียงพอ และเหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายการควบคุมภายในของบริษัท มีการทบทวนและปรับปรุงเอกสารคำบรรยายลักษณะงานของผู้บริหารและพนักงานทุกคนให้ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ โดยระบุไว้ในคำรับรองการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่บรรลุผลตามเป้าหมาย มีการวางแผนและทบทวนอัตรากำลังคนให้เหมาะสม รวมทั้งมีการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน ตลอดจนส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กร Thai Spirit และสนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ตลอดจนคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน



## 2. การบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ มีการประเมินความเสี่ยงอย่างเพียงพอ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจไว้ในแผนยุทธศาสตร์ และแผนดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของบริษัทฯ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละแผนฯ (Strategic Success Measure/SSM) มีการระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงทั้งจากภายใน และภายนอก ตลอดจนจัดทำดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก (Key Risk Indicator/KRI) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning) สำหรับความเสี่ยงระดับองค์กรทุกรายการ มีการบริหารความเสี่ยงระดับฝ่ายในทุกหน่วยงานของบริษัทฯ และจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงทุกไตรมาส ตามแนวทางที่ระบุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยง โดยมีฝ่ายบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่ติดตามความคืบหน้าของแผนปฏิบัติการในการควบคุมความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยจัดทำรายงานความคืบหน้าการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อคณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบาย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ

## 3. การควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร

บริษัทฯ มีกิจกรรมการควบคุมที่เพียงพอ ตลอดจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และผลการประเมินความเสี่ยงของบริษัทฯ มีนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงานและระเบียบปฏิบัติสำหรับกิจกรรมที่สำคัญเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งพนักงานถือปฏิบัติภายใต้การกำกับดูแลของหัวหน้างาน และผู้บังคับบัญชาตามสายงาน เช่น ระเบียบฯ ว่าด้วยอำนาจหน้าที่ทางการเงิน ระเบียบฯ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล และระเบียบฯ ว่าด้วยการพัสดุ เป็นต้น มีการแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานที่สำคัญ มีการเก็บรักษาทรัพย์สินที่มีค่าไว้อย่างปลอดภัย และมีการตรวจนับทรัพย์สินกับทะเบียนทรัพย์สินทุกปี มีการสอบทานผลการดำเนินงานโดยฝ่ายบริหารอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานสากลขององค์กรต่างๆ เช่น กรมการบินพลเรือน IATA ICAO และ ISO ต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานทั้งจากสำนักงานการตรวจสอบภายในของบริษัทฯ และจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

## 4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล

บริษัทฯ มีระบบสารสนเทศ และการสื่อสารที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีการใช้ระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารและตัดสินใจของฝ่ายบริหาร มี Website ของบริษัทฯ และมีระบบ Intranet คือ THAISphere เพื่อสื่อสารข่าวสารและข้อมูลต่างๆ ภายในองค์กร หลายฝ่ายได้จัดทำ Webpage เพื่อสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของฝ่าย ตลอดจนมีการรับข้อมูลข่าวสารจากภายนอกองค์กร เช่น ผลสำรวจของ IATA GAP UNFCCC หรือ Skytrax เป็นต้น บริษัทฯ ได้สนับสนุนการพัฒนา ระบบสารสนเทศต่างๆ เช่น ระบบ SAP และ Commercial Data Warehouse ซึ่งใช้สำหรับปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้จัดให้มีระบบการสื่อสารทั้งภายใน และภายนอกอย่างเพียงพอ เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน เช่น มีการประชุมภายในฝ่าย มีการออกคำสั่ง ประกาศ จัดทำ Bulletin Webboard ในระบบ Intranet และ Internet ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์ รวมทั้งมีการรับฟังและพิจารณาข้อร้องเรียนจากภายในตามนโยบาย Whistle Blower Policy และข้อร้องเรียนจากภายนอก อาทิ ลูกค้า คู่ค้า หรือผู้ถือหุ้น เพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## 5. ระบบติดตามประเมินผล

บริษัทฯ มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในอย่างเพียงพอ และเหมาะสม ผู้บริหารทุกระดับรับทราบ และตระหนักถึงความรับผิดชอบที่มีต่อการติดตามผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงาน โดยผู้บริหารจัดให้มีการประชุมภายในฝ่ายเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามดัชนีชี้วัด (KPI) มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนงาน หรืองบประมาณ เสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดทำประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment : CSA) ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6 ในทุกฝ่าย สายงานและหน่วยธุรกิจ โดยได้รายงานผลการประเมินการควบคุมภายในของบริษัทฯ ต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน คณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการตรวจสอบ ทุกปี นอกจากนี้ ยังมีการตรวจสอบ และประเมินผลการควบคุมภายในเป็นรายครึ่ง โดยผู้ตรวจสอบจากสำนักงานการตรวจสอบภายในของบริษัทฯ ตลอดจนมีผู้ตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก เช่น Bureau Veritas IATA Operational Safety Audit (IOSA) กรมการบินพลเรือน และองค์กรมาตรฐานสากล (ISO) ต่างๆ เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารได้ให้ความสำคัญและมีการพิจารณา เพื่อปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งสนับสนุนให้มีระบบการตรวจสอบภายในที่ดี จึงกำหนดให้สำนักงานการตรวจสอบภายใน มีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อคณะกรรมการบริษัทฯ โดยคณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้กำกับดูแลเพื่อให้สำนักงานการตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นอิสระและเที่ยงธรรม มีการสอบทานประเมินผลการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การดำเนินงานของบริษัทมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีการใช้จ่ายและลงทุนอย่างคุ้มค่าสมประโยชน์ รายงานทางการเงินของบริษัทมีความถูกต้องสมบูรณ์และเชื่อถือได้ การปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ สอดคล้องกับนโยบาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีการดูแลรักษาทรัพย์สินและผลประโยชน์ของบริษัทฯ มิให้เกิดการสูญเสียชีวิต หรือความเสียหาย ซึ่งรวมถึงความเสียหายจากการทุจริตและการประพฤติมิชอบ ตลอดจนมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามและประเมินผลการลงทุนในบริษัทย่อยและการร่วมลงทุนอื่นๆ ทั้งนี้ ภาระหน้าที่ของสำนักงานการตรวจสอบภายใน ยังรวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำฝ่ายบริหารในการปรับปรุงการควบคุมภายใน ซึ่งรวมถึงระเบียบปฏิบัติ โดยสำนักงานการตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบกระบวนการทำงานของบริษัทฯ รวมทั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศตามแผนการตรวจสอบที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งจัดทำขึ้นตามแนวความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ตลอดจนการตรวจสอบเฉพาะกิจตามที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นชอบ โดยรายงานผลการตรวจสอบต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ และคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำทุกไตรมาส ในกรณีที่พบหรือมีข้อสงสัยว่ามีรายการหรือการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายที่มีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ หัวหน้าสำนักงานการตรวจสอบภายในจะรายงานต่อกรรมการผู้อำนวยการใหญ่และคณะกรรมการตรวจสอบทันที

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทฯ ได้ให้ความเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

## 15. รายงานของคณะกรรมการบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่จัดทำรายงานอธิบายถึงผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และเหตุการณ์สำคัญในรอบปี ให้ผู้ถือหุ้นได้รับทราบ และรับผิดชอบต่อการมีระบบบริหารความเสี่ยง และระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงินและระบบการควบคุมภายใน รวมถึงกระบวนการต่างๆ ให้มีการจัดทำอย่างถูกต้องตามมาตรฐานบัญชีที่รับรองทั่วไปและมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส คณะกรรมการบริษัทฯ ได้จัดทำรายงานดังกล่าว และคณะกรรมการตรวจสอบได้มีการรายงานตามรายละเอียดที่ปรากฏในรายงานประจำปีแล้ว

## 16. ความสัมพันธ์กับนักลงทุน

บริษัทฯ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับนักลงทุน ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย โดยการนำเสนอข้อมูลต่างๆ เช่น ข้อมูลทางการเงิน ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และทิศทางการดำเนินธุรกิจจากผู้บริหารโดยตรง ให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างถูกต้อง โปร่งใส และทันต่อเหตุการณ์ พร้อมตอบข้อซักถามต่างๆ เกี่ยวกับบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอให้แก่กลุ่มเป้าหมายหลัก เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

กลุ่มเป้าหมายหลัก ซึ่งได้แก่ ผู้ถือหุ้น นักลงทุนทั้งในรูปสถาบันและรายบุคคล นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ผู้บริหารกองทุน พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ นั้น จะได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียมกัน โดยผ่านทางรายงานทางการเงิน และรายงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบริษัทฯ ส่งให้กับตลาดหลักทรัพย์

สำหรับในปี 2554 บริษัทฯ โดยฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ได้มีกิจกรรมสำคัญๆ ดังนี้

กิจกรรม	จำนวน
โรดโชว์ในประเทศ	6 ครั้ง/ปี
โรดโชว์ต่างประเทศ	10 ครั้ง/ปี
การเข้าประชุม/การประชุมทางโทรศัพท์กับผู้บริหารบริษัทฯ	74 ครั้ง/ปี
การตอบข้อซักถามและให้ข้อมูลทางโทรศัพท์ และทางอีเมลล์	3-5 ราย/วัน
การชี้แจงข้อมูลรายไตรมาส	4 ครั้ง/ปี
การเยี่ยมชมกิจการบริษัทฯ	4 ครั้ง/ปี
การจัดกิจกรรมพิเศษอื่นๆ	2 ครั้ง/ปี

ในปี 2554 บริษัทฯ ได้ให้ความสนับสนุน และจัดกิจกรรมพิเศษอื่นๆ ตามบทบาทของบริษัทจดทะเบียนที่ดี ซึ่งกิจกรรมต่างๆ ของบริษัทฯ ได้รับความสนใจจากผู้ถือหุ้นและนักลงทุนเป็นอย่างดี กิจกรรมดังกล่าว ได้แก่ ร่วมกับบริษัทหลักทรัพย์ MFC จัดบรรยายให้ความรู้แก่นักศึกษาในโครงการ MFC Talent รุ่นที่ 7 และร่วมโครงการทดลองบินด้วยน้ำมันชีวภาพ (Bio Fuels)

ตลอดปี 2554 ที่ผ่านมา ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ ได้ดำเนินงานตามแนวทางปฏิบัติที่ดีของบริษัทจดทะเบียนตามกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์ อย่างเคร่งครัด อีกทั้งให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมพิเศษต่างๆ อย่างต่อเนื่อง โดยจัดให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย ได้พบปะกับผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้แสดงวิสัยทัศน์ ชี้แจงนโยบาย อันเป็นการสร้างความเชื่อมั่นกับกลุ่มบุคคลดังกล่าวเป็นอย่างดี รวมทั้งมีการพัฒนาและปรับปรุงเว็บไซต์ของฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ให้เป็นข้อมูลที่ทันสมัย และสะดวกต่อการสืบค้นผ่านทาง [http://www.thaiairways.co.th/about-thai/investor-relations/th/investor\\_th.html](http://www.thaiairways.co.th/about-thai/investor-relations/th/investor_th.html)

## 17. เลขานุการบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญของบทบาทและหน้าที่ของเลขานุการบริษัทฯ และได้ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551 มาตรา 89/15 ซึ่งกำหนดให้คณะกรรมการต้องจัดให้มีเลขานุการบริษัทฯ รับผิดชอบดำเนินการในนามบริษัทฯ หรือคณะกรรมการ โดยบริษัทฯ ได้แต่งตั้งให้ นายนิรุจน์ มณีพันธ์ รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สำนักเลขานุการบริษัทฯ เป็นเลขานุการบริษัทฯ โดยรายงานตรงต่อกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ และทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริษัทฯ ด้วย

### เลขานุการบริษัทฯ มีหน้าที่และความรับผิดชอบหลักดังนี้

- ◆ ประสานงาน และดูแลกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องต่างๆ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
- ◆ จัดทำและจัดเก็บรักษาทะเบียนกรรมการ
- ◆ จัดทำและจัดเก็บรักษาหนังสือนัดประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ และรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ครบถ้วนสมบูรณ์
- ◆ จัดทำและจัดเก็บรักษาหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น เอกสารประกอบการประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ภายในกำหนดเวลาของกฎหมาย
- ◆ จัดเก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร
- ◆ เป็นที่ปรึกษาและเลขานุการคณะกรรมการบริษัทฯ
- ◆ เป็นที่ปรึกษาและประสานงานกับเลขานุการของคณะกรรมการต่างๆ ที่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติแต่งตั้ง
- ◆ ดูแลเรื่องการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance)
- ◆ ดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทจดทะเบียน
- ◆ ประสานงานกับที่ปรึกษากฎหมายและผู้สอบบัญชี
- ◆ เป็นศูนย์กลางในการติดต่อ ให้ข้อมูลกับกรรมการบริษัทฯ และบุคคลภายนอก
- ◆ ให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่กรรมการบริษัทฯ เกี่ยวกับข้อกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ของบริษัทฯ และติดตามให้มีการปฏิบัติตามอย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ รวมทั้งรายงานการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญแก่กรรมการ
- ◆ ดูแล กำกับ รับผิดชอบการจัดทำและจัดเก็บรักษารายงานประจำปี (แบบ 56-2) และแบบแสดงรายงานข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1)

## 18. นโยบายและวิธีการดูแลผู้บริหารในการนำข้อมูลภายในไปใช้

บริษัทฯ มีนโยบายปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์อย่างเคร่งครัด โดยบริษัทฯ ให้ความสำคัญในเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้บรรลุผลในทางปฏิบัติ โดยออกประกาศบริษัทฯ เรื่องการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตน ตั้งแต่ปี 2547 เพื่อห้ามกรรมการ รวมถึงกรรมการที่พ้นตำแหน่งในช่วง 6 เดือน และผู้บริหาร ชื่อชายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ก่อนการประกาศงบการเงิน 1 เดือน และหลังประกาศ 3 วัน โดยทุกๆ 3 เดือน ฝ่ายกฎหมายและกำกับกิจกรรมองค์กรจะจัดทำวาระแจ้งคณะกรรมการและฝ่ายบริหาร รวมถึงจัดทำหนังสือแจ้งกรรมการและผู้บริหารเป็นรายบุคคลถึงช่วงระยะเวลาห้ามทำการซื้อขายหุ้นการบิณฑไทย ตามประกาศบริษัทฯ ฉบับดังกล่าว นอกจากนี้ ยังจัดทำวาระแจ้งคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหารทุกเดือน เรื่องรายงานการถือครองหุ้นการบิณฑไทยของกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งของคู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ เพื่อแจ้งให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงการถือครองหุ้นของคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหาร รวมทั้งแจ้งบทลงโทษกรณีไม่ได้จัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ภายในระยะเวลาที่กำหนด รวมทั้งกำหนดไว้ในจรรยาบรรณการบิณฑไทย ให้การเปิดเผยหรือใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตน ถือว่าเป็นการผิดวินัยพนักงาน

## 19. การพัฒนาความรู้และทักษะของคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหาร

บทบาทของกรรมการบริษัทจดทะเบียนในการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นสิ่งที่ได้รับความสนใจจากผู้มีส่วนได้เสีย หน่วยงานกำกับดูแล นักลงทุน สถาบัน ผู้ถือหุ้น ตลอดจนตัวบริษัทเอง ความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) จากการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการบริษัทฯ ในปัจจุบันนั้นมีเพิ่มขึ้น ผู้มีส่วนได้เสียมีได้คาดหวังให้กรรมการเป็นเพียงแต่ตรายาง แต่มีความคาดหวังให้กรรมการมีหน้าที่ซึ่งนำองค์กรไปสู่ความเจริญอย่างยั่งยืน (Sustainability) ต้องคอยดูแลและปกป้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นไม่ว่าจะเป็นรายใหญ่หรือรายเล็กให้ได้รับผลตอบแทนสูงที่สุด จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น บริษัทฯ จึงเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาความรู้และทักษะของคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหาร โดยมีนโยบายส่งเสริมและนำผลการประเมินคณะกรรมการบริษัทฯ มาประกอบในการดำเนินการให้คณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหารเข้ารับการอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งในฐานะกรรมการบริษัทฯ และกรรมการชุดย่อยต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงฝ่ายบริหารที่ได้รับแต่งตั้งให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง กรรมการผู้แทนบริษัทฯ ในคณะกรรมการบริษัทฯ ย่อย บริษัทฯ ร่วมและบริษัทที่เกี่ยวข้อง ทั้งที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ตลาดหลักทรัพย์ฯ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และสมาคมบริษัทจดทะเบียน ซึ่งกรรมการส่วนใหญ่ ได้ผ่านการอบรมหลักสูตรจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ได้แก่

1. หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
2. หลักสูตร Director Certification Program (DCP)
3. หลักสูตร DCP Refresher Course (Re - DCP)
4. หลักสูตร Audit Committee Program (ACP)
5. หลักสูตร Role of the Chairman Program (RCP)
6. หลักสูตร Finance for Non-Finance Director (FN)
7. หลักสูตร Understanding the Fundamental of Financial Statements (UFS)
8. หลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD)

### การเข้ารับการอบรมของคณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหาร

คณะกรรมการและผู้บริหารบริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการเข้าร่วมสัมมนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ โดยคณะกรรมการและผู้บริหารบริษัทฯ ตามคำนิยามของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ได้ผ่านการอบรม/สัมมนาหลักสูตรของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors Association : IOD) และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีรายละเอียดการเข้าอบรมของกรรมการและผู้บริหาร ดังนี้



รายชื่อ	ตำแหน่ง	หลักสูตร
นายอำพน กิตติอำพน	ประธานกรรมการและกรรมการอิสระ	- Director Certification Program (DCP 80 / 2006)
นายจุลสิงห์ วสันตสิงห์	รองประธานกรรมการและกรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ	- Audit Committee Program (ACP 17 / 2007) - Understanding the Fundamental of Financial Statements (UFS 1 / 2006) - Director Certification Program (DCP 35 / 2003) - Finance for Non-Finance Director (FND 7 / 2003)
นายอารีพงศ์ ภู่อุ่ม	รองประธานกรรมการ	- Director Certification Program (DCP 3 / 2000) - DCP Refresher Course (Re-DCP 2 / 2009)
นายคณิต แสงสุพรรณ	กรรมการอิสระ	- Director Accreditation Program (DAP 21 / 2004)
นายประดิษฐ์ สิ้นวณรงค์	กรรมการ	-
พล.ต.อ. เปรี้ยวพันธ์ ตามาพงศ์	กรรมการ	-
นายวีระวงศ์ จิตต์มิตรภาพ	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ	- Director Certification Program (DCP 2000)
พลอากาศเอก สติตย์พงษ์ สุขวิมล	กรรมการอิสระ	-
พล.อ.อ.ม.ล. สุปรีชา กมลาศน์	กรรมการ	-
นายอภิพร ภาษวัฒน์	กรรมการอิสระ	- Director Accreditation Program (DAP 39 / 2005)
นายธีรศักดิ์ สุวรรณยศ	กรรมการ	- Director Accreditation Program (DAP 26 / 2004)
นายวรเดช หาญประเสริฐ	กรรมการ	-
นายจตุรินทร์ ภิรมย์ภักดี	กรรมการ กรรมการตรวจสอบ	- Director Certification Program (DCP 49 / 2004) - Role of the Chairman Program (RCP 11 / 2005)
นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	กรรมการ และกรรมการผู้อำนวยการใหญ่	- Director Accreditation Program (DAP 35 / 2005)
นางวสุกานต์ วิศาลสวัสดิ์	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายการเงินและการบัญชี	-
เรืออากาศเอก มนต์รี จำเรียง	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายช่าง	-

รายชื่อ	ตำแหน่ง	หลักสูตร
นายปานทิต ชนะภัย	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายการพาณิชย์	- Director Certification Program (DCP 111 / 2008)
นายโชคชัย ปัญญาสงค์	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายกลยุทธ์และพัฒนารัฐกิจ	-
นาวาอากาศตรี อธิษฐาน วังนางกูร	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายปฏิบัติการ	-
นายสาธก วรรณสิน	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายทรัพยากรบุคคล	-
นายธีรพล โชติชนาภิบาล	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า	- Directors Certification Program (DCP 111 / 2008) - Role Of The Compensation Committee ( RCC 9 / 2010)
นายดนูช บุนนาค	กรรมการผู้จัดการ หน่วยธุรกิจการบริการภาคพื้น	- Directors Certification Program (DCP 48 / 2004) - Directors Accreditation Program ThaiAir DPA / 2004
นายนิรุจน์ มณีพันธ์	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สำนักเลขานุการบริษัท	- Company Secretary Program (CSP 33 / 2009) - Directors Certification Program (DCP143 / 2011) - Financial Statements for Directors (FSD 10 / 2010)
นายธงชัย สิงห์กุล	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายบัญชีการเงิน	-
นายรัช ตันตน์นันทา	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายการเงินองค์กร	- Directors Certification Program (DCP 71 / 2006)
นางชาริตา ลีลายุทธ์	ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายบัญชีบริหารและงบประมาณ	-

## การประชุมนิเทศกรรมการใหม่ (Directors Orientation)

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) เกี่ยวกับความรับผิดชอบของคณะกรรมการ (Board Responsibilities) ตามข้อเสนอแนะของรายงานการกำกับดูแลกิจการเฉพาะบริษัท (Company Corporate Governance Assessment Report & Recommendations) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย บริษัทฯ ได้จัดให้มีการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อแนะนำลักษณะธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งได้จัดเอกสารและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ ซึ่งประกอบด้วย

1. หลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี 2552
2. คู่มือกรรมการบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
3. คู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน
4. คู่มือประมวลบรรษัทภิบาลและจริยธรรมของบริษัทฯ
5. แนวทางปฏิบัติสำหรับเลขานุการคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
6. หนังสือบริคณห์สนธิและข้อบังคับของบริษัทฯ
7. พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการ และพนักงานรัฐวิสาหกิจ
8. หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2549
9. ข้อเสนอแนะการให้สารสนเทศสำหรับผู้บริหารบริษัทจดทะเบียน
10. สารสำคัญของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2551)
11. ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เกี่ยวกับการเปิดเผยสารสนเทศของบริษัทจดทะเบียน
12. รายงานประจำปี และ CD

## 22. ค่าธรรมเนียมและค่าใช้จ่ายการตรวจสอบบัญชี

บริษัทฯ ยังคงสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ การตรวจสอบงบการเงินของบริษัทฯ จะต้องกระทำโดยสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 มาตรา 4 (4) และมาตรา 39 (2) โดยมีการโอนย้ายสับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่รับรองงบการเงินตามการโยกย้ายของเจ้าหน้าที่สำนักกรรมการตรวจเงินแผ่นดินสำหรับปี 2554 มีค่าธรรมเนียมตรวจสอบ 2.90 ล้านบาท และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการตรวจสอบบัญชี 1.26 ล้านบาท

## 23. ปัจจัยอื่นที่อาจมีผลกระทบต่อการตัดสินใจลงทุน

ในปัจจุบันธุรกิจการบินเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง มีปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและผลตอบแทนการลงทุน เช่น สถานการณ์เศรษฐกิจโลก และเศรษฐกิจภายในประเทศ ราคาน้ำมัน สถานการณ์ของตลาดเงินและตลาดทุน การแข่งขันของสายการบินคู่แข่งต่างๆ ปัญหาและเหตุการณ์ทางการเมืองทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

การตัดสินใจลงทุนอย่างรอบคอบ ถูกต้องและฉับไว ตลอดจนความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ของผู้บริหารทุกระดับจะมีความสำคัญอย่างมากต่อผลประกอบการ และผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่นักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียทุกท่านควรศึกษา และทำความเข้าใจในรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลของบริษัทฯ และปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ

## 24. การถือครองหุ้น และการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะกรรมการตรวจสอบประจำปี 2554

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริษัทฯ			จำนวน หุ้นที่ ถือ ครอง	การเข้าร่วม ประชุม / จำนวน ครั้งที่มีการประชุม (ครั้ง)	ช่วงระยะเวลา การดำรงตำแหน่ง
1. นายอำพน	กิตติอำพน	ประธานกรรมการ และกรรมการอิสระ	-	15/15	27 เม.ย. 54 - เม.ย. 57
2. นายจุลสิงห์	วสันตสิงห์	รองประธานกรรมการ และกรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ	-	15/15 11/11	28 เม.ย. 53 - เม.ย. 56
3. นายอารีพงศ์	ภูษอุม	รองประธานกรรมการ	-	13/15	22 เม.ย. 52 - 25 เม.ย. 55
4. นายคณิต	แสงสุพรรณ	กรรมการอิสระ	-	15/15	28 เม.ย. 53 - เม.ย. 56
5. นายประดิษฐ	สินธวรงค์	กรรมการ	-	3/3	12 ต.ค. 54 - เม.ย. 57
6. พล.ต.อ. เปรี้ยวพันธ์	ดามาพงศ์	กรรมการ	-	2/3	12 ต.ค. 54 - 25 เม.ย. 55
7. นายวีระวงศ์	จิตต์มิตรภาพ	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ	-	14/15 11/11	28 เม.ย. 53 - เม.ย. 56
8. พล.อ.อ. สถิตย์พงษ์	สุขวิมล	กรรมการอิสระ	-	2/15	22 เม.ย. 52 - 25 เม.ย. 55
9. พล.อ.อ. ม.ล. สุปรึษา	กมลาคัน	กรรมการ อดีตกรรมการตรวจสอบ	-	2/3 -/1	12 ต.ค. 54 - 25 เม.ย. 55 14 ต.ค. 54 - 11 พ.ย. 54
10. นายอภิพร	ภาษวัณน์	กรรมการอิสระ	-	14/15	28 เม.ย. 53 - เม.ย. 56
11. นายธีรศักดิ์	สุวรรณยศ	กรรมการ	-	9/10	27 เม.ย. 54 - เม.ย. 57
12. นายวรเดช	หาญประเสริฐ	กรรมการ	-	1/1	11 พ.ย. 54 - เม.ย. 56
13. นายจตุตินันท์	ภิรมย์ภักดี	กรรมการ กรรมการตรวจสอบ	-	1/1 1/1	11 พ.ย. 54 - เม.ย. 57
14. นายปิยสวัสดิ์	อัมระนันท์	กรรมการ	-	15/15	27 เม.ย. 54 - เม.ย. 57
15. นายสุพจน์	ทรัพย์ล้อม	อดีตรองประธานกรรมการ	-	2/2	12 ต.ค. 54 - 28 พ.ย. 54
16. นายสุรัชย์	ธารสิทธิ์พงษ์	อดีตรองประธานกรรมการ	-	10/11	22 เม.ย. 52 - 1 ต.ค. 54
17. นายสถิตย์	ลิ้มพงศ์พันธุ์	อดีตรองประธานกรรมการ	-	11/11	22 เม.ย. 52 - 1 ต.ค. 54
18. นายบรรยง	พงษ์พานิช	อดีตกรรมการ อดีตกรรมการตรวจสอบ	-	10/11 6/8	27 เม.ย. 54 - 30 ก.ย. 54
19. นายพิชัย	ชุกนหวัชร์	อดีตกรรมการ	-	5/5	22 เม.ย. 52 - 22 เม.ย. 54
20. นายชัยศักดิ์	อังค์สุวรรณ	อดีตกรรมการ	-	10/11	22 เม.ย. 52 - 1 ต.ค. 54
21. นายประวิช	รัตนเพียร	อดีตกรรมการ	-	12/12	28 เม.ย. 53 - 7 ต.ค. 54
22. นายวราห์	สุจรีตกุล	อดีตกรรมการ	-	10/12	27 เม.ย. 54 - 7 ต.ค. 54
23. นายชัยเกษม	นิติสิริ	อดีตกรรมการ	-	-	27 เม.ย. 50 - 28 เม.ย. 53
24. นายวัลลภ	พุกกะณะสุต	อดีตกรรมการ	-	-	22 เม.ย. 52 - 5 ม.ค. 53
25. นายอมรศักดิ์	นพรีมา	อดีตกรรมการ	-	-	22 เม.ย. 52 - 21 ก.ค. 53

หมายเหตุ : อดีตประธานกรรมการ อดีตรองประธานกรรมการ และอดีตกรรมการ หมายถึง กรรมการบริษัท ที่พ้นวาระก่อนวันที่ 31 ธันวาคม 2554

## 25. ตารางแสดงค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัทฯ ประจำปี 2554

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริษัทฯ			ค่าตอบแทนรวมเบี้ยประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ (บาท)	เบี้ยประชุม	เงินรางวัลประจำปี (โบนัส) จากผลประกอบการปี 2553 (บาท)	รวมผลตอบแทน (บาท)
				อนุกรรมการบริษัทฯ (บาท)		
			ค่าตอบแทน	ค่าตอบแทน		
			คณะกรรมการ	ตรวจสอบ		
			(บาท)	(บาท)		
1. นายอำพน	กิตติอำพน	ประธานกรรมการ และกรรมการอิสระ	962,500.00	-	1,100,187.46	2,062,687.46
2. นายจุลสิงห์	วสันตสิงห์	รองประธานกรรมการ และกรรมการอิสระ	910,000.00	80,000.00	598,019.71	1,918,019.71
		ประธานกรรมการตรวจสอบ	-	330,000.00	-	
3. นายอารีพงศ์	ภูษอู่ม	รองประธานกรรมการ	861,250.00	85,000.00	880,149.97	1,826,399.97
4. นายคณิต	แสงสุพรรณ	กรรมการอิสระ	880,000.00	122,500.00	880,149.97	1,882,649.97
5. นายประดิษฐ์	สินวอนรงค์	กรรมการ	222,258.07	10,000.00	-	232,258.07
6. พล.ต.อ. เจริญพันธ์	ดามาพงศ์	กรรมการ	192,258.07	10,000.00	-	202,258.07
7. นายวีระวงศ์	จิตต์มิตรภาพ	กรรมการอิสระ	880,000.00	40,000.00	880,149.97	2,130,149.97
		กรรมการตรวจสอบ	-	330,000.00	-	
8. พล.อ.อ. สติชัยพงษ์	สุขวิมล	กรรมการอิสระ	602,500.00	27,500.00	880,149.97	1,510,149.97
9. พล.อ.อ.ม.ล. สุปรึษา	กมลาคณ์	กรรมการ	192,258.07	-	-	219,677.42
		อดีตกรรมการตรวจสอบ	-	27,419.35	-	
10. นายอภิพร	ภาษวิธาน	กรรมการอิสระ	850,000.00	165,000.00	880,149.97	1,895,149.97
11. นายธีรศักดิ์	สุวรรณยศ	กรรมการ	645,000.00	20,000.00	-	665,000.00
12. นายวรเดช	หาญประเสริฐ	กรรมการ	113,333.33	10,000.00	-	123,333.33
13. นายจตุตินันท์	ภิรมย์ภักดี	กรรมการ	113,333.33	-	-	163,333.33
		กรรมการตรวจสอบ	-	50,000.00	-	
14. นายปิยสวัสดิ์	อัมระนันท์	กรรมการ	880,000.00	210,000.00	880,149.97	1,970,149.97
15. นายสุพจน์	ทรัพย์ล้อม	อดีตรองประธานกรรมการ	149,758.07	-	-	149,758.07
16. นายสุรัชย์	ธารสิทธิพงษ์	อดีตรองประธานกรรมการ	670,000.00	32,500.00	990,168.72	1,692,668.72
17. นายสฤติย์	ลิ้มพงศ์พันธุ์	อดีตรองประธานกรรมการ	670,000.00	-	990,168.72	1,660,168.72
18. นายบรรยง	พงษ์พานิช	อดีตกรรมการ	638,333.33	47,500.00	880,149.97	1,804,983.30
		อดีตกรรมการตรวจสอบ	-	239,000.00	-	
19. นายพิชัย	ชุนหวชิร	อดีตกรรมการ	228,750.00	30,000.00	880,149.97	1,138,899.97
20. นายชัยศักดิ์	อังศ์สุวรรณ	อดีตกรรมการ	640,000.00	152,500.00	880,149.97	1,672,649.97
21. นายประวิช	รัตนเพียร	อดีตกรรมการ	679,677.42	135,000.00	788,517.92	1,603,195.34
22. นายวราห์	สุจริตกุล	อดีตกรรมการ	657,177.42	100,000.00	204,966.43	962,143.85
23. นายชัยเกษม	นิติสิริ	อดีตกรรมการ	-	-	284,541.63	284,541.63
24. นายวัลลภ	พุกกะณะสุต	อดีตกรรมการ	-	-	9,645.48	9,645.48
25. นายอมรศักดิ์	นพรัมภา	อดีตกรรมการ	-	-	484,685.33	484,685.33

หมายเหตุ : อดีตประธานกรรมการ อดีตรองประธานกรรมการ และอดีตกรรมการ หมายถึง กรรมการบริษัท ที่พ้นวาระก่อนวันที่ 31 ธันวาคม 2554



# รายการระหว่างกัน

## รายการระหว่างกัน

บริษัทฯ มีรายการระหว่างกันที่สำคัญกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และนิติบุคคล/บริษัทที่อาจมีความขัดแย้ง สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 ดังนี้

นิติบุคคล/บริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ความสัมพันธ์	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)		เงื่อนไข/นโยบายราคา
			สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2554	สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2553	
กระทรวงการคลัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ของบริษัทฯ โดยถือหุ้นประมาณร้อยละ 51.03</li> <li>กรรมการของบริษัทฯ ได้แก่ นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน เป็นอดีตกรรมการคลัง</li> </ul>	<p>กระทรวงการคลังกู้เงินจากสถาบันการเงิน ต่างประเทศให้บริษัทฯ กู้ต่อ ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เงินกู้ยืมระยะยาว ซึ่งยังคงมียอดคงค้างและ ดอกเบี้ยจ่ายดังนี้               <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินกู้ยืมระยะยาวคงค้าง</li> <li>- ดอกเบี้ยจ่าย</li> </ul> </li> <li>เงินกู้ยืมระยะสั้น ซึ่งยังคงมียอดคงค้างและ ดอกเบี้ยจ่ายดังนี้               <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินกู้ยืมระยะสั้นคงค้าง</li> <li>- ดอกเบี้ยจ่าย</li> </ul> </li> <li>บริษัทฯ มีรายการเช่าที่ดินจากที่ราชพัสดุ กระทรวงการคลัง ดังนี้               <ul style="list-style-type: none"> <li>- เช่าที่ดินราชพัสดุ จังหวัดระยอง</li> <li>- เช่าที่ดินราชพัสดุ จังหวัดขอนแก่น</li> <li>- เช่าที่ดินราชพัสดุ จังหวัดอุดรธานี</li> <li>- เช่าที่ดินราชพัสดุ จังหวัดสุราษฎร์ธานี</li> <li>- เช่าที่ดินราชพัสดุ จังหวัดกระบี่</li> </ul> </li> </ul>	<p>1,273.28</p> <p>87.06</p> <p>0.00</p> <p>0.00</p> <p>4.41</p>	<p>1,211.85</p> <p>205.45</p> <p>0.00</p> <p>0.49</p> <p>4.02</p>	<p>การกำหนดราคาเงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงื่อนไขกับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน โดยมีรายละเอียดเงื่อนไขสำคัญดังนี้</p> <p>อัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 7.07 ต่อปี อายุเงินกู้ 20 ปี ครบกำหนดสัญญา 30 กันยายน 2556</p> <p>อัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 2.20 ต่อปี อายุเงินกู้ 1 ปี ครบกำหนดสัญญา 8 มกราคม 2553</p> <p>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</p>

วัตถุประสงค์/บริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ความสัมพันธ์	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)		เงื่อนไข/นโยบายราคา
			สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2554	สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2553	
ธนาคารออมสิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัทฯ มีอำนาจควบคุมธนาคารออมสิน</li> </ul>	<p>1. บริษัทฯ ได้กู้เงินจากธนาคารออมสิน ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ตัวสัญญาใช้เงิน <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดเงินคงค้าง</li> <li>- ดอกเบี้ยจ่าย</li> </ul> </li> <li>● เงินกู้ยืมระยะยาว <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดเงินคงค้าง</li> <li>- ดอกเบี้ยจ่าย</li> </ul> </li> </ul>	<p>0.00</p> <p>0.00</p>	<p>0.00</p> <p>8.33</p>	<p>การกำหนดราคาเงินใหม่เป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงินใหม่กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน โดยมีรายละเอียดเงื่อนไขสำคัญ ดังนี้</p> <p>ตัวสัญญาใช้เงิน 2 ฉบับ คือ</p> <p>1) อัตราดอกเบี้ย เท่ากับอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 6 เดือน บวกร้อยละ 3 ต่อปี มีอายุตัวสัญญาใช้เงิน 10 ปี</p> <p>ครมกำหนดสัญญา 15 มิถุนายน 2553</p> <p>2) อัตราดอกเบี้ย เท่ากับอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 6 เดือน บวกร้อยละ 3 ต่อปี มีอายุตัวสัญญาใช้เงิน 10 ปี</p> <p>ครมกำหนดสัญญา 15 สิงหาคม 2553</p> <p>เงินกู้ระยะยาว มี 2 รายการ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัญญาเงินกู้ที่ยังมียอดคงค้าง 3 ฉบับ คือ</li> <li>1) อัตราดอกเบี้ย MLR บวกร้อยละ 1.9 ต่อปี มีอายุเงินกู้ 5 ปี ครมกำหนดสัญญา 9 กรกฎาคม 2557</li> <li>2) อัตราดอกเบี้ย THBFX บวกร้อยละ 0.65 ต่อปี มีอายุเงินกู้ 7 ปี ครมกำหนดสัญญา 8 ตุลาคม 2558</li> <li>3) อัตราดอกเบี้ย THBFX บวกร้อยละ 0.55 ต่อปี มีอายุเงินกู้ 7 ปี ครมกำหนดสัญญา 13 ตุลาคม 2558</li> </ul> <p>- สัญญาวงเงินหมุนเวียน (Committed Revolving Credit Line) วงเงินไม่เกิน 7,000 ล้านบาท ระยะเวลาไม่เกิน 7 ปี ปัจจุบันยังไม่มีการใช้เงิน แต่มีการจ่ายค่าธรรมเนียมวงเงินกู้ที่ยังไม่ได้เบิกใช้ในอัตราร้อยละ 0.25 ต่อปี</p>
ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัทฯ มีอำนาจควบคุมธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย</li> <li>กรรมการของบริษัทฯ ได้แก่ นายธีระศักดิ์ สุวรรณยศ เป็นกรรมการผู้จัดการ นายแพทย์ นายธีระศักดิ์ สุวรรณยศ เป็นกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2554</li> </ul>	<p>2. บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้บริการเช่าพื้นที่และบริการอื่นๆ แก่ธนาคารออมสิน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดรายได้รวม</li> <li>- ยอดลูกหนี้คงค้าง</li> </ul>	<p>7.14</p> <p>1.05</p>	<p>4.99</p> <p>0.96</p>	<p>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</p>
ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัทฯ มีอำนาจควบคุมธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย</li> <li>กรรมการของบริษัทฯ ได้แก่ นายธีระศักดิ์ สุวรรณยศ เป็นกรรมการผู้จัดการ นายแพทย์ นายธีระศักดิ์ สุวรรณยศ เป็นกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2554</li> </ul>	<p>บริษัทฯ ได้กู้เงินระยะยาวจากธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ซึ่งยังคงมียอดคงค้างและผลกำไรที่ต่อชำระดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินกู้ยืมระยะยาวคงค้าง</li> <li>- การชำระผลกำไร</li> </ul>	<p>1,000.00</p> <p>80.41</p>	<p>1,500.00</p> <p>239.87</p>	<p>การกำหนดราคาเงินใหม่เป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงินใหม่กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน โดยมีรายละเอียดเงื่อนไขสำคัญ ดังนี้</p> <p>อัตราค่าไถ่ SPRL บวกร้อยละ 1.00 ต่อปี</p> <p>อายุเงินกู้ 5 ปี</p> <p>ครมกำหนดสัญญา 31 ธันวาคม 2556</p>

ปีบัญชี/บริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ความสัมพันธ์	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)		เงื่อนไข/นโยบายราคา
			สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2554	สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2553	
บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ที่อาจมีความขัดแย้ง	■ กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และของบริษัทฯ	1. บริษัทฯ ซื้อบริการฝากส่ง ไปรษณีย์ใน ประเทศและต่างประเทศ และจ้างขนส่งเหมา Back up จากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด - ยอดค่าใช้จ่ายรวม - ยอดเจ้าหนี้ค้าง	15.78 0.00	31.10 0.02	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และมีไปตามราคาตลาด
		2. บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน แก่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด - ยอดรายได้รวม - ยอดลูกหนี้ค้าง	0.79 0.16	1.24 0.38	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	■ กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และของบริษัทฯ	บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน และให้เช่า สำนักงานสาขาที่จังหวัดจันทบุรี การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย - ยอดรายได้รวม - ยอดลูกหนี้ค้าง	56.89 6.28	77.52 5.51	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	■ กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และของบริษัทฯ ■ กรรมการของบริษัทฯ ได้แก่ นายอำพน กิตติอำพน และนายพิชัย ชุณหะวัณ เป็นกรรมการของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) นายแพทย์ นายพิชัย ชุณหะวัณ ลาออก จากตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 22 เมษายน 2554	1. บริษัทฯ ซื้อน้ำมันเครื่องบินและน้ำมัน รถยนต์จากบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) - ยอดค่าใช้จ่ายรวม - ยอดเจ้าหนี้ค้าง	9,481.92 443.69	7,005.04 294.40	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และมีไปตามราคาตลาด
		2. บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน แก่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) - ยอดรายได้รวม - ยอดลูกหนี้ค้าง	160.69 18.69	60.31 15.78	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	■ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ถือหุ้น รายใหญ่ของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัทฯ ■ กรรมการของบริษัทฯ ได้แก่ นายสุรสิงห์ วสันตสิงห์ และนายพิชัย ชุณหะวัณ เป็นกรรมการของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) นายแพทย์ นายพิชัย ชุณหะวัณ ลาออกจาก ตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 22 เมษายน 2554	บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน แก่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) - ยอดรายได้รวม - ยอดลูกหนี้ค้าง	146.53 0.00	0.00 0.00	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

ปีบุคคล/บริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ความสัมพันธ์	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)		เงื่อนไขนโยบายราคา
			สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2554	สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2553	
บริษัท บางจาก อิโตร์เคียม จำกัด (มหาชน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการคลังซึ่งเป็นสื่อที่นายใหญ่ของ บริษัทฯ เป็นสื่อที่นายใหญ่โดยทางอ้อมของ บริษัทฯ บางจาก อิโตร์เคียม จำกัด (มหาชน)</li> <li>กรรมการของบริษัทฯ ได้แก่ นายพิชัย ชุณหวิธ เป็นกรรมการของบริษัทฯ บางจาก อิโตร์เคียม จำกัด (มหาชน) หมวยเขต นายพิชัย ชุณหวิธ ลาออก จากตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 22 เมษายน 2554</li> </ul>	<p>บริษัทฯ ซื้อน้ำมันเครื่องบินจาก บริษัทฯ บางจาก อิโตร์เคียม จำกัด (มหาชน) - ยอดค่าใช้จ่ายรวม</p> <p>- ยอดเจ้าหนี้ค้าง</p>	18,965.57 2,733.30	13,820.46 1,864.12	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับ และไม่เป็นไปตามราคาตลาด
บริษัท เฮอร์ลิคเกอร์ จำกัด (มหาชน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการของบริษัทฯ ได้แก่ นายธีระวงศ์ จิตมิตรภาพ เป็นกรรมการบริษัท เฮอร์ลิคเกอร์ จำกัด (มหาชน)</li> </ul>	<p>บริษัทฯ ซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคจาก บริษัทฯ เฮอร์ลิคเกอร์ จำกัด (มหาชน) - ยอดค่าใช้จ่ายรวม</p> <p>- ยอดเจ้าหนี้ค้าง</p>	12.11 3.19	8.42 0.07	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับ และไม่เป็นไปตามราคาตลาด
บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัทฯ ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) และของ บริษัทฯ</li> </ul>	<p>1. บริษัทฯ ประกอบกิจการและเข้าพื้นที่ ในเขตท่าอากาศยานต่าง ๆ เพื่อใช้สำหรับ จอดอากาศยาน จอดพาหนะ ขนถ่ายสินค้า เก็บอุปกรณ์ภาคพื้นดิน เก็บตู้คอนเทนเนอร์ ตั้งสำนักงานสายการบิน และบริการอื่น ๆ จากบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)</p> <p>- ยอดค่าใช้จ่ายรวม</p> <p>- ยอดเจ้าหนี้ค้าง</p> <p>2. บริษัทฯ มีรายได้จากการขายบัตรโดยสาร เครื่องบิน และได้รับส่วนแบ่งรายได้ 2% จากการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการใช้ สหามบิน (Passenger Service Charges) ให้กับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)</p> <p>- ยอดรายได้รวม</p> <p>- ยอดลูกหนี้ค้าง</p>	5,016.17 277.61	2,707.98 1,053.86	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับ และไม่เป็นไปตามราคาตลาด
บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)			65.74 21.71	54.87 9.04	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับ

วัตถุประสงค์/บริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ความสัมพันธ์	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)		เงื่อนไข/นโยบายราคา
			สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2554	สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2553	
ธนาคารแห่งประเทศไทย	กรรมการของบริษัทฯ ได้แก่ นายคณิต แสงสุพรรณ เป็นกรรมการของธนาคารแห่งประเทศไทย	บริษัท ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน แกะหน้เครื่องบินประเทศไทย - ยอดรายได้รวม - ยอดลูกหนี้คงค้าง	24.45 1.31	20.28 1.13	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับ
บริษัท ผลิตไฟฟ้าและน้ำเย็น จำกัด	การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัท ผลิตไฟฟ้าและน้ำเย็น จำกัด	บริษัท ซื้อโอนน้ำและน้ำเย็น จากบริษัท ผลิตไฟฟ้าและน้ำเย็น จำกัด - ยอดค่าใช้จ่ายรวม - ยอดเจ้าหนี้คงค้าง	30.86 11.09	0.00 0.00	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับ และเป็นไปตามราคาตลาด
ราชการบริหารส่วนกลาง ราชเลขาธิการในพระองค์ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร	กรรมการของบริษัทฯ ได้แก่ พล.อ.อ. สติติพงษ์ สุขวิมล เป็นรองเลขาธิการพระราชวังประจำสำนักพระราชวังส่วนกลาง ราชเลขาธิการในพระองค์ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร	บริษัท ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน แกะหน้ขาการ บริหารส่วนกลาง ราชเลขาธิการ ในพระองค์ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร - ยอดรายได้รวม - ยอดลูกหนี้คงค้าง	35.22 45.23	8.66 35.44	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับ
สำนักงานอัยการสูงสุด	กรรมการของบริษัทฯ ได้แก่ นายจุลสิงห์ วสันตสิงห์ เป็นอัยการสูงสุดของสำนักงานอัยการสูงสุด	บริษัท ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน แกะ สำนักงานอัยการสูงสุด - ยอดรายได้รวม - ยอดลูกหนี้คงค้าง	13.27 1.20	0.00 0.00	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับ
สถาบันการบินพลเรือน	กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของสถาบันการบินพลเรือน และของบริษัทฯ	1. บริษัทฯ จัดส่งน้ำมันบริษัทฯ ไปอบรม ดำเนินการบิน จาก สถาบันการบินพลเรือน - ยอดค่าใช้จ่ายรวม - ยอดเจ้าหนี้คงค้าง  2. บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน แกะ สถาบันการบินพลเรือน - ยอดรายได้รวม - ยอดลูกหนี้คงค้าง	10.43 0.00	143.11 0.00	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับ และเป็นไปตามราคาตลาด
			0.07 0.00	0.18 0.00	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับ



ปีบุคคล/บริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ความสัมพันธ์	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)		เงื่อนไข/นโยบายราคา
			สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2554	สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2553	
กรรมการบริหาร กรรมการบริหาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>กรรมการของบริษัท ได้แก่ นายวรงค์ หาญประเสริฐ เป็นอดีตกรรมการบริหารของกรมการนิเทศวิธี หมายถึง นายวรงค์ หาญประเสริฐ ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2554</li> </ul>	<p>บริษัท ซื้อบริการเช่าสำนักงานในเขตสนามบินตามสถานี และศาลาทางออก สนามบินจาก กรมการนิเทศวิธี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>- ยอดเจ้าหนี้ค้างต่าง</li> </ul>	10.59 10.00	0.00 0.00	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด
บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซอร์วิสเซส จำกัด (บริษัทย่อย)	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทไทย-อะมาติอุส เซอร์วิสเซส จำกัด โดยถือหุ้นประมาณร้อยละ 55</li> <li>กรรมการของบริษัท ได้แก่ นายคณิต แสงสุพรรณ เป็นประธานกรรมการ และผู้บริหารของบริษัท คือ นายธีรวัจน์ มณีพันธ์ เป็นกรรมการของบริษัท ไทย-อะมาติอุส เซอร์วิสเซส จำกัด</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซอร์วิสเซส จำกัด ลงทุนในหุ้นกู้ของบริษัทย่อย</li> </ol>	50.78	0.00	การกำหนดราคาเงื่อนไขเป็นไปตามปกติของธุรกิจ ซึ่งเป็นไปแนวทางเดียวกันกับการกำหนดเงินปันผลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน โดยที่รายละเอียดเงื่อนไขสำคัญดังนี้ อัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 5.04 ต่อปี อายุหุ้นกู้คงเหลือ 1 ปี 7 เดือน ครบกำหนดสัญญา 22 พฤศจิกายน 2555
บริษัท ینگสเปน เซอร์วิสเซส จำกัด (บริษัทย่อย)	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ینگสเปน เซอร์วิสเซส จำกัด โดยถือหุ้นประมาณร้อยละ 49</li> <li>ผู้บริหารของบริษัท ได้แก่ นายไฉตชัย ปัญญาจงต์ เป็นประธานกรรมการ และ นายกวินทร์ เรืองหงา นายปานทิต ชนะภัย นางสาวกานต์ วิศาลสวัสดิ์ นายธนุ บุนนาค และ นายธีรวัจน์ มณีพันธ์ เป็นกรรมการของบริษัท ینگสเปน เซอร์วิสเซส จำกัด</li> <li>นายเหตุ นางสุกานต์ วิศาลสวัสดิ์ เป็นกรรมการแทน นายกวินทร์ เรืองหงา (เกษียณอายุ) เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2554 และ นายธนุช บุนนาค เป็นกรรมการแทน นายปานทิต ชนะภัย เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2554 ของ บริษัท ینگสเปน เซอร์วิสเซส จำกัด</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ขายบริการโดยสายเครื่องบิน และให้บริการเช่าพื้นที่สำนักงานและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ แก่ บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซอร์วิสเซส จำกัด</li> <li>- ยอดรายไ้รวม</li> <li>- ยอดลูกหนี้ค้างต่าง</li> </ol>	3.04 0.32	2.99 0.27	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่น ที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
บริษัท ینگสเปน เซอร์วิสเซส จำกัด (บริษัทย่อย)	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ینگสเปน เซอร์วิสเซส จำกัด โดยถือหุ้นประมาณร้อยละ 49</li> <li>ผู้บริหารของบริษัท ได้แก่ นายไฉตชัย ปัญญาจงต์ เป็นประธานกรรมการ และ นายกวินทร์ เรืองหงา นายปานทิต ชนะภัย นางสาวกานต์ วิศาลสวัสดิ์ นายธนุ บุนนาค และ นายธีรวัจน์ มณีพันธ์ เป็นกรรมการของบริษัท ینگสเปน เซอร์วิสเซส จำกัด</li> <li>นายเหตุ นางสุกานต์ วิศาลสวัสดิ์ เป็นกรรมการแทน นายกวินทร์ เรืองหงา (เกษียณอายุ) เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2554 และ นายธนุช บุนนาค เป็นกรรมการแทน นายปานทิต ชนะภัย เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2554 ของ บริษัท ینگสเปน เซอร์วิสเซส จำกัด</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ซื้อบริการจัดส่งพนักงานแรงงาน ภายนอก เพื่อปฏิบัติงานในบริษัท จากบริษัท ینگสเปน เซอร์วิสเซส จำกัด</li> <li>- ยอดค่าใช้จ่ายรวม</li> <li>- ยอดเจ้าหนี้ค้างต่าง</li> </ol>	67.38 2.53	0.00 0.00	กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด

บัญชีคุณ/บริษัท ที่อยู่/ปีงบการเงิน	ความสัมพันธ์	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)		เงื่อนไข/นโยบายราคา
			สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2554	สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2553	
บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิง จำกัด (บริษัทย่อย)	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิง จำกัด โดยถือหุ้นประมาณ ร้อยละ 49</li> <li>ผู้บริหารของบริษัท ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>นางสาวกษัตริย์ภาว วัฒนางกูร</li> <li>นายไพฑูริย์ ปิฎกยงต์ และนางวสุภานต์ วิชาลสวัสดิ์ เป็นกรรมการของบริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิง จำกัด เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2554</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ให้บริการเช่าพื้นที่สำนักงานและอุปกรณ์สำนักงาน แก่ บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเซส จำกัด <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดรายได้รวม 0.36</li> <li>- ยอดลูกหนี้ค้าง 0.00</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ให้บริการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการฝึกอบรมด้านการบิน และให้บริการเช่าพื้นที่สำนักงานและอุปกรณ์สำนักงาน แก่ บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิง จำกัด <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดรายได้รวม 5.88</li> <li>- ยอดลูกหนี้ค้าง 0.00</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	
บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์ โฮเทล โฮเทล จำกัด (บริษัทร่วม)	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ถือหุ้นในบริษัท ดอนเมือง อินเตอร์ แชนแนล แอร์พอร์ต โฮเทล จำกัด ประมาณร้อยละ 40</li> <li>ผู้บริหารของบริษัท ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>นายปานเจ็ด หนะชัย เป็นประธานกรรมการและ กรรมการของบริษัท ดอนเมือง อินเตอร์ แชนแนล แอร์พอร์ต โฮเทล จำกัด</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ซื้อบริการห้องพักของ บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์แชนแนล แอร์พอร์ต โฮเทล จำกัด สำหรับผู้โดยสารของบริษัท <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดค่าใช้จ่ายรวม 0.41</li> <li>- ยอดเจ้าหนี้ค้าง 0.00</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด</li> </ul>	
บริษัท บริการเช่าเรือเฟอร์รี่ การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (บริษัทร่วม)	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ถือหุ้นในบริษัท บริการเช่าเรือเฟอร์รี่ การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ประมาณร้อยละ 22.59</li> <li>ผู้บริหารของบริษัท คือ นายไพฑูริย์ ปิฎกยงต์</li> <li>เรืออากาศเอกมนตรี จักรียง และนาวาอากาศตรี อิชฎิภาว วัฒนางกูร เป็นกรรมการของบริษัท บริการเช่าเรือเฟอร์รี่ การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) นายเขต นาวาอากาศตรี อิชฎิภาว วัฒนางกูร ลาออกจากกรรมการบริษัท บริการเช่าเรือเฟอร์รี่ การบินกรุงเทพ จำกัด เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2554</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. บริษัท ซื้อบริการเดินน้ำมันเครื่องบินจาก บริษัท บริการเช่าเรือเฟอร์รี่ การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดค่าใช้จ่ายรวม 394.03</li> <li>- ยอดเจ้าหนี้ค้าง 36.36</li> </ul> </li> <li>2. บริษัท มีการให้บริการขนส่งและการบินจากท่าอากาศยานแก่บริษัท บริการเช่าเรือเฟอร์รี่ การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดรายได้รวม 0.03</li> <li>- ยอดลูกหนี้ค้าง 0.00</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	

วัตถุประสงค์/บริษัท ที่อาจมีความขัดแย้ง	ความสัมพันธ์	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)		เงื่อนไข/นโยบายราคา
			สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2554	สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2553	
บริษัท โรงแรม รอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) (บริษัทร่วม)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ บริษัทฯ ถือหุ้นในบริษัท โรงแรม รอยัลออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ประมาณร้อยละ 24</li> <li>■ ผู้บริหารของบริษัทฯ คือ นายปานศักดิ์ หนุนชัย และ นายอิทธิพล โชติพิณฑภิบาล เป็นกรรมการของบริษัท โรงแรม รอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. บริษัทฯ จัดบริการห้องพักของ บริษัท โรงแรม รอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) สำหรับผู้โดยสารของบริษัทฯ <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดค่าใช้จ่ายรวม 4.47</li> <li>- ยอดเจ้าหนี้ค้าง 0.03</li> </ul> </li> <li>2. บริษัทฯ ขายค่าโฆษณาใน ROH BROCHURE ให้แก่ บริษัท โรงแรม รอยัล ออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดรายได้รวม 0.15</li> <li>- ยอดลูกหนี้ค้าง 0.00</li> </ul> </li> </ol>	<p>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด</p>	<p>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</p>	
บริษัท ศรีวิกรม์ กรุ๊ป จำกัด (บริษัทร่วม)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ บริษัทฯ ถือหุ้นในบริษัท ศรีวิกรม์ กรุ๊ป จำกัด ประมาณร้อยละ 30</li> <li>■ ผู้บริหารของบริษัทฯ ได้แก่ นายภวิพันธ์ เรืองงภา และนายสาธิต วรศรีวิน เป็นประธานกรรมการของบริษัท ศรีวิกรม์ กรุ๊ป จำกัด นายแพทย์ นายสาธิต วรศรีวิน เป็นประธาน กรรมการแทน นายภวิพันธ์ เรืองงภา ซึ่งเกษียณอายุ เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2554</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. บริษัทฯ ซื้ออาหารและบริการจากบริษัท ศรีวิกรม์ กรุ๊ป จำกัด <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดค่าใช้จ่ายรวม 11.01</li> <li>- ยอดเจ้าหนี้ค้าง 3.20</li> </ul> </li> <li>2. บริษัทฯ ใช้จ่ายจากภาษีวัตถุดิบและการให้บริการแก่บริษัท ศรีวิกรม์ กรุ๊ป จำกัด <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดรายได้รวม 3.36</li> <li>- ยอดลูกหนี้ค้าง 0.88</li> </ul> </li> </ol>	<p>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด</p>	<p>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</p>	
บริษัท โรงแรมท่าอากาศยาน สุวรรณภูมิ จำกัด (บริษัทร่วม)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ บริษัทฯ ถือหุ้นในบริษัท โรงแรมท่าอากาศยาน สุวรรณภูมิ จำกัด ประมาณร้อยละ 30</li> <li>■ ผู้บริหารของบริษัทฯ คือ นายพิเชษฐ์ เรียงวัฒนะสุข และ นางวสุภานต์ วิศาลสวัสดิ์ เป็นกรรมการของบริษัท โรงแรม ท่าอากาศยาน สุวรรณภูมิ จำกัด นายแพทย์ นางวสุภานต์ วิศาลสวัสดิ์ เป็นกรรมการ ของบริษัท โรงแรมท่าอากาศยาน สุวรรณภูมิ จำกัด เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2554</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. บริษัทฯ ซื้อบริการห้องพักจากบริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด สำหรับผู้โดยสารของบริษัทฯ <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดค่าใช้จ่ายรวม 28.39</li> <li>- ยอดเจ้าหนี้ค้าง 0.45</li> </ul> </li> <li>2. บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบินแก่ บริษัท โรงแรม ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดรายได้รวม 0.02</li> <li>- ยอดลูกหนี้ค้าง 0.00</li> </ul> </li> </ol>	<p>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และเป็นไปตามราคาตลาด</p>	<p>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</p>	

ปีบุคคล/บริษัท ที่อยู่มีความขัดแย้ง	ความสัมพันธ์	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)		เงื่อนไข/นโยบายราคา
			สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2554	สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2553	
บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (บริษัทร่วม)	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท ถือหุ้นในบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด ร้อยละ 49</li> <li>หมายเหตุ เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2554 บริษัท ได้เข้าซื้อหุ้นบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด เพิ่มร้อยละ 10 รวมเป็นร้อยละ 49</li> <li>กรรมการของบริษัท ได้แก่ นายอภิพร ภาณุวัฒน์ เป็นประธานกรรมการ และผู้บริหารของบริษัท ได้แก่ นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ นายวิฑูรย์ ปัญญาพงศ์ และ นายไพฑูรย์ ไชยดีทาบบาล</li> <li>เป็นกรรมการของบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด หมายเหตุ นายอภิพร ภาณุวัฒน์ เป็นกรรมการแทน นายวิฑูรย์ อัมระนันทน์ เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2554 และนายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ เป็น กรรมการ เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2554 ของ บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด</li> </ul>	<p>บริษัท ให้บริการเช่าเครื่องบินและให้บริการด้านธุรกิจการบินแก่บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด ทั้งนี้ รายได้จากการให้บริการด้านธุรกิจการบินโดยหลักประกอบด้วย ค่าซ่อมบำรุงอากาศยาน ค่าซ่อมบำรุงอุปกรณ์ ค่าน้ำมันเครื่องบิน เป็นต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดขายได้รวม 815.90</li> <li>- ยอดลูกหนี้ค้าง 110.73</li> </ul>	<p>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</p>		
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บริษัทร่วมลงทุน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด และของบริษัท</li> <li>บริษัท ถือหุ้น ประมาณร้อยละ 2.33 ในบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด</li> <li>กรรมการของบริษัท ได้แก่ นายชัยศักดิ์ อังค์สุวรรณ เป็นประธานกรรมการ และผู้บริหารของบริษัท คือ นายอากาศตรี อังสุวาท วิตนาบุตร เป็นกรรมการของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด</li> <li>หมายเหตุ นายชัยศักดิ์ อังค์สุวรรณ ลาออกจากกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2554</li> </ul>	<p>1. บริษัท ซื้อบริการเรือธง (Navigation) และเช่าอุปกรณ์ จากบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดค่าใช้จ่ายรวม 1,224.70</li> <li>- ยอดเจ้าหนี้ค้าง 101.89</li> </ul> <p>2. บริษัท ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน และให้บริการขนส่งแก่บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยอดรายได้รวม 3.94</li> <li>- ยอดลูกหนี้ค้าง 0.47</li> </ul>	<p>กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคล หรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</p>		

ทั้งนี้ บริษัท ยังมีการระหว่งกันที่เป็นค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบริการสาธารณูปโภคต่างๆ ดังกล่าว เป็นจำนวนเงิน 258.25 ล้านบาท เป็นจำนวนเงิน 258.25 ล้านบาท และมียอดคงค้าง 50.09 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554

## ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการระหว่างกัน

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณารายการระหว่างกันสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 และมีความเห็นว่ารายการระหว่างกันดังกล่าว เป็นรายการที่เป็นไปตามธุรกิจปกติของบริษัท มีความสมเหตุสมผลมีการกำหนดราคาและเงื่อนไขอื่น ๆ ตามราคาตลาดเช่นเดียวกับการกำหนดราคาให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และไม่มีการถ่ายเทผลประโยชน์ระหว่างบริษัท และบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง

## ขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกัน

การเข้าทำรายการระหว่างกันข้างต้น เป็นไปตามธุรกิจปกติของบริษัท และได้ดำเนินการอนุมัติตามขั้นตอนของบริษัท ซึ่งมีมาตรการที่รัดกุมของระเบียบราชการและรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้ กรรมการและผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียในเรื่องนั้นๆ จะไม่มีส่วนในการอนุมัติการทำรายการ

## นโยบายการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

คณะกรรมการตรวจสอบและบริษัท จะร่วมกันดูแลรายการระหว่างกันดังกล่าวที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตว่าจะเต็มไปด้วยความสมเหตุสมผลและมีอัตราตอบแทนที่ยุติธรรม พร้อมทั้งผ่านการอนุมัติตามขั้นตอนและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง และจะเปิดเผยชนิดและมูลค่าของรายการระหว่างกันของบริษัท กับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งภายใต้ประกาศและข้อบังคับของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) คณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.)



# คำอธิบายผลการดำเนินงานและการวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554  
ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## 1. สรุปผลการดำเนินงานของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

ในปี 2554 บริษัทฯ ต้องเผชิญกับปัจจัยภายนอกที่กระทบต่อผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ไตรมาสแรกของปีเป็นต้นมา ได้แก่ การปรับตัวสูงขึ้นของราคาน้ำมัน วิกฤตการเงินในยุโรปและอเมริกา เหตุการณ์แผ่นดินไหวในประเทศญี่ปุ่นในเดือนมีนาคม 2554 รวมทั้งมหาอุทกภัยในประเทศไทยที่ขยายวงกว้างและส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในไตรมาส 4 ซึ่งปกติเป็นช่วงที่มีผู้โดยสารหนาแน่น ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้นอกจากจะส่งผลกระทบต่อการเดินทางของผู้โดยสารโดยรวมลดลง ยังกระทบต่อการผลิตของภาคอุตสาหกรรม ซึ่งส่งผลให้ปริมาณการขนส่งสินค้าของบริษัทฯ ลดลงด้วย ถึงแม้บริษัทฯ ได้ยกเลิกและปรับลดเที่ยวบินให้เหมาะสมกับสถานการณ์ตลอดเวลา รวมทั้งติดตามปรับค่าธรรมเนียมขดเคย์ค่าน้ำมัน เพื่อบรรเทาภาระค่าน้ำมันที่สูงขึ้นอย่างใกล้ชิด แต่เนื่องจากการแข่งขันทางการตลาดที่รุนแรง ทำให้ไม่สามารถปรับค่าธรรมเนียมขดเคย์ค่าน้ำมันให้ครอบคลุมค่าน้ำมันที่เพิ่มขึ้นได้ทั้งหมด ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในปี 2554 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

อย่างไรก็ตาม ผลกระทบต่างๆ ข้างต้น ประกอบกับการแข่งขันในธุรกิจการบินที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น จากการขยายตัวอย่างรวดเร็วของสายการบินต้นทุนต่ำ และสายการบินจากตะวันออกกลาง ทำให้บริษัทฯ ต้องปรับกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านต่างๆ อาทิเช่น การปรับแผนการบินและแผนการใช้เครื่องบิน การส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ การบริหารความเสี่ยงจากราคาน้ำมันและอัตราแลกเปลี่ยน การสร้างความแข็งแกร่งด้านการเงิน การชะลอการลงทุนที่ไม่เร่งด่วน การควบคุมและลดค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดตั้งหน่วยธุรกิจการบิน “ไทยสมายล์” เพื่อขยายกลุ่มลูกค้า โดยการปรับรูปแบบของผลิตภัณฑ์และบริการให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าที่เดินทางในระยะบินใกล้ๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันและรักษาสัดส่วนทางการตลาดไว้ และเพื่อเป็นการรองรับกับปัจจัยภายนอกที่อาจเกิดขึ้นอีกในอนาคต

สรุปผลการดำเนินงานประจำปี 2554 ได้ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท	2554	2553	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	%
รายได้รวม	194,342	184,270	+ 10,072	+ 5.5
ค่าใช้จ่ายรวม *	199,831	176,719	+ 23,112	+ 13.1
กำไร(ขาดทุน)ก่อนอัตราแลกเปลี่ยนและภาษีเงินได้	(5,489)	7,551	- 13,040	- 172.7
กำไร(ขาดทุน)จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	(2,428)	9,106	- 11,534	- 126.7
กำไร(ขาดทุน)ก่อนภาษีเงินได้	(7,917)	16,657	- 24,574	- 147.5
ผลกระทบต่อภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจาก				
การเปลี่ยนแปลงอัตราภาษี	(2,407)	-	- 2,407	-
กำไร(ขาดทุน)สุทธิส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	(10,197)	14,744	- 24,941	- 169.2
กำไร(ขาดทุน)ต่อหุ้น (บาท)	(4.67)	8.06	- 12.73	- 157.9
EBITDA	17,207	28,067	- 10,860	- 38.7
EBITDAR	22,637	32,398	- 9,761	- 30.1

\* ไม่รวมกำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

ในปี 2554 บริษัท มีรายได้รวมทั้งสิ้น 194,342 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2553 จำนวน 10,072 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.5 โดยมีรายได้จากการขายหรือการให้บริการเพิ่มขึ้น 10,409 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.8 สาเหตุหลักเนื่องจากจำนวนผู้โดยสารเพิ่มขึ้น และรายได้เฉลี่ยต่อหน่วยเพิ่มขึ้นจากการปรับอัตราค่าธรรมเนียมชดเชยน้ำมันเพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายไม่รวมกำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน มีจำนวนทั้งสิ้น 199,831 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อน 23,112 ล้านบาท หรือร้อยละ 13.1 เป็นผลมาจากราคาน้ำมันเครื่องบินโดยเฉลี่ยสูงขึ้นถึงร้อยละ 38.7 ทำให้ค่าน้ำมันเครื่องบินสูงกว่าปีก่อน 19,870 ล้านบาท และการเพิ่มปริมาณการผลิตทำให้ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ ในปี 2554 บริษัท ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ 2,428 ล้านบาท เปรียบเทียบกับปี 2553 ที่มีกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ 9,106 ล้านบาท เป็นผลให้บริษัท ขาดทุนก่อนภาษีเงินได้ 7,917 ล้านบาท ในขณะที่ปี 2553 บริษัท มีกำไร 16,657 ล้านบาท ทั้งนี้ หากไม่รวมกำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ บริษัท ขาดทุนก่อนอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและภาษีเงินได้ 5,489 ล้านบาท โดยในปี 2553 บริษัท มีกำไรก่อนอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและภาษีเงินได้ 7,551 ล้านบาท

นอกจากนั้น การเปลี่ยนแปลงอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลจากร้อยละ 30 เป็นร้อยละ 23 ในปี 2555 และ ร้อยละ 20 สำหรับปี 2556 เป็นต้นไป มีผลกระทบต่อการวัดมูลค่าสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของบริษัท โดยในปี 2554 บริษัท ได้บันทึกผลกระทบต่อภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจากการเปลี่ยนแปลงอัตราภาษีเป็นค่าใช้จ่ายภาษีจำนวน 2,407 ล้านบาท ทำให้บริษัท มีผลขาดทุนสุทธิ 10,197 ล้านบาท คิดเป็นขาดทุนต่อหุ้น 4.67 บาท ในขณะที่ปี 2553 บริษัท มีกำไรสุทธิ 14,744 ล้านบาท หรือกำไรต่อหุ้น 8.06 บาท และมีกำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา ค่าตัดจำหน่าย และค่าเช่าเครื่องบินและอะไหล่ (EBITDAR) เท่ากับ 22,637 ล้านบาท ต่ำกว่าปีก่อน 9,761 ล้านบาท หรือร้อยละ 30.1

งบการเงินรวมปี 2554 ประกอบด้วยงบการเงินเฉพาะบริษัท และบริษัทย่อย ซึ่งประกอบด้วย บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเซส จำกัด บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด และบริษัท ทัวร์เออิ่งหลวง จำกัด

### การเปลี่ยนแปลงนโยบายบัญชี

บริษัท ได้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชี และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ที่มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2554 มีผลให้บริษัท มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายบัญชีเรื่องการนำเสนองบการเงิน และผลประโยชน์พนักงาน (รายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 และ 4) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนโยบายบัญชีดังกล่าว ส่วนใหญ่มีผลกระทบต่อการนำเสนองบการเงินเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อกำไรหรือกำไรต่อหุ้น ยกเว้นเรื่องผลประโยชน์พนักงาน โดยบริษัท เลือกที่จะบันทึกภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงานโดยวิธีปรับย้อนหลัง ซึ่งมีผลทำให้กำไรสะสม ณ วันที่ 1 มกราคม 2554 ในงบการเงินรวมลดลงเป็นจำนวนเงิน 6,527 ล้านบาท กำไรสุทธิของปี 2553 ลดลง 606 ล้านบาท หรือ 0.33 บาทต่อหุ้น

## 2. คำอธิบายและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานปี 2554

### ปริมาณการผลิตและการขนส่ง

		2554	2553	อัตรา เปลี่ยนแปลง
ปริมาณการผลิตรวม	(ล้านตัน-กิโลเมตร)	11,987	11,516	+ 4.1%
ปริมาณการขนส่งรวม	(ล้านตัน-กิโลเมตร)	7,836	7,997	- 2.0%
อัตราส่วนการบรรทุก	(ร้อยละ)	65.4	69.4	- 4.0
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร	(ล้านที่นั่ง-กิโลเมตร)	78,533	75,600	+ 3.9%
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร	(ล้านคน-กิโลเมตร)	55,267	55,676	- 0.7%
อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร	(ร้อยละ)	70.4	73.6	- 3.2
ปริมาณการผลิตด้านพัสดุภัณฑ์	(ล้านตัน-กิโลเมตร)	4,919	4,708	+ 4.5%
ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์	(ล้านตัน-กิโลเมตร)	2,766	2,895	- 4.5%
อัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์	(ร้อยละ)	56.2	61.5	- 5.3
จำนวนผู้โดยสาร	(ล้านคน)	18.39	18.17	+ 1.2%
ชั่วโมงปฏิบัติการบิน	(ชั่วโมง)	355,815	341,165	+ 4.3%
อัตราการใช้ประโยชน์เครื่องบินเฉลี่ย	(ชั่วโมง/ลำ/วัน)	11.9	11.4	+ 4.4%

บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของฝูงบิน ให้สามารถแข่งขันกับสายการบินคู่แข่ง รองรับ การเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน และลดค่าใช้จ่ายโดยรวมของบริษัทฯ โดยในปี 2554 บริษัทฯ ได้รับมอบเครื่องบินเพื่อ ขยายกำลังการผลิตและทดแทนเครื่องบินเก่าที่ปลดระวาง รวม 9 ลำ ประกอบด้วยเครื่องบินใหม่ A330-300 จำนวน 7 ลำ เพื่อให้บริการในเส้นทางภูมิภาค และเช่าเครื่องบิน B777-300ER เพิ่ม 2 ลำ เพื่อให้บริการในเส้นทางบินยุโรป โดยบริษัทฯ ได้ปลดระวางเครื่องบิน A300-600 จำนวน 2 ลำ ที่มีอายุการใช้งานกว่า 20 ปี เพื่อรอการจำหน่าย และปรับเปลี่ยนเครื่องบิน B747-400 จำนวน 2 ลำ เป็นเครื่องบินขนส่งสินค้าซึ่งอยู่ในระหว่างการดำเนินการเพื่อทดแทนเครื่องบินขนส่งสินค้า B777-200LRF ซึ่งบริษัทฯ ได้ส่งคืน 1 ลำเมื่อเดือนสิงหาคม 2554 และอีก 1 ลำจะหมดสัญญาเช่าในเดือนมีนาคม 2555

ในด้านการพัฒนาเส้นทางบิน บริษัทฯ ได้เปิดให้บริการเส้นทางบินใหม่กรุงเทพฯ - บรัสเซลส์ ประเทศเบลเยียม ในเดือน พฤศจิกายน 2554 จำนวน 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวจากทวีปยุโรปที่เพิ่มขึ้นทุกปีในช่วงฤดูหนาว และ เปิดเส้นทางบินตรงจากโคเปนเฮเกน ประเทศเดนมาร์ก และโซล ประเทศเกาหลีใต้ มายังภูเก็ต เมืองละ 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ในขณะที่เดียวกันบริษัทฯ ได้หยุดทำการบินเส้นทางกรุงเทพฯ - เอเธนส์ ประเทศกรีซ เนื่องจากปัญหาวิกฤตการเงินในกลุ่มประเทศ ในทวีปยุโรป

จากการปรับเปลี่ยนฝูงบินและการพัฒนาเส้นทางบิน เป็นผลให้ปริมาณการผลิตรวม (Available Ton - Kilometer : ATK) ในปี 2554 เพิ่มขึ้นจากปี 2553 ร้อยละ 4.1 แต่ปริมาณการขนส่งรวม (Revenue Ton-Kilometer : RTK) ลดลงร้อยละ 2.0 ส่งผลให้อัตราส่วนการบรรทุกรวม (Load Factor) เฉลี่ยร้อยละ 65.4 ลดลงจากปีก่อน ซึ่งเฉลี่ยร้อยละ 69.4 โดยมีปริมาณการ ผลิตด้านผู้โดยสาร (Available Seat - Kilometer : ASK) เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 3.9 แต่ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (Revenue Passenger - Kilometer : RPK) ลดลงร้อยละ 0.7 เป็นผลให้อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร (Cabin Factor) ลดลงจากเฉลี่ย ร้อยละ 73.6 ในปีก่อน เหลือร้อยละ 70.4

## รายได้

ในปี 2554 บริษัท มีรายได้รวมทั้งสิ้น 194,342 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2553 เป็นจำนวน 10,072 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.5 โดยสรุปดังนี้

หน่วย : ล้านบาท	2554	2553	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	%
<b>รายได้ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน</b>				
ภูมิภาค	58,298	52,953	+ 5,345	+ 10.1
ข้ามทวีป	56,013	52,954	+ 3,059	+ 5.8
ภายในประเทศ	13,808	12,399	+ 1,409	+ 11.4
เที่ยวบินแบบไม่ประจำ	699	539	+ 160	+ 29.7
ค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร	1,670	1,925	- 255	- 13.2
ค่าธรรมเนียมชดเชยน้ำมันเรียกเก็บจากผู้โดยสาร	24,158	24,092	+ 66	+ 0.3
<b>รวมรายได้ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน</b>	<b>154,646</b>	<b>144,862</b>	<b>+ 9,784</b>	<b>+ 6.8</b>
ค่าระวางขนส่งและไปรษณีย์ภัณฑ์	28,092	28,230	- 138	- 0.5
<b>รวมรายได้จากกิจการขนส่ง</b>	<b>182,738</b>	<b>173,092</b>	<b>+ 9,646</b>	<b>+ 5.6</b>
รายได้จากกิจการอื่น	8,259	7,496	+ 763	+ 10.2
<b>รวมรายได้จากการขายหรือการให้บริการ</b>	<b>190,997</b>	<b>180,588</b>	<b>+ 10,409</b>	<b>+ 5.8</b>
ดอกเบี้ยรับ	711	185	+ 526	+ 284.3
รายได้อื่น	2,634	3,497	- 863	- 24.7
<b>รวมรายได้</b>	<b>194,342</b>	<b>184,270</b>	<b>+ 10,072</b>	<b>+ 5.5</b>

**รายได้จากการขายหรือการให้บริการ** บริษัท มีรายได้จากการขายหรือการให้บริการรวมทั้งสิ้น 190,997 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 10,409 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 5.8

**รายได้จากกิจการขนส่ง** จำนวน 182,738 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 9,646 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.6 ประกอบด้วย

- **รายได้จากค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน**

บริษัท มีรายได้จากค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกินรวมทั้งสิ้น 154,646 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 9,784 ล้านบาท หรือร้อยละ 6.8 สาเหตุสำคัญเนื่องจากรายได้จากผู้โดยสารต่อหน่วยโดยเฉลี่ย (รวมค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมันและค่าเบี้ยประกันภัย) เพิ่มขึ้นจาก 2.57 บาทในปี 2553 เป็น 2.75 บาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.0 เป็นผลมาจากการปรับราคาค่าโดยสารรวมค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมันเฉลี่ยเพิ่มขึ้นตามราคาน้ำมันที่สูงขึ้น ประกอบกับมีรายได้จากผู้โดยสารชั้นหนึ่งและชั้นธุรกิจเพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ บริษัท ได้รวมค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมันและค่าประกันภัยที่เรียกเก็บจากผู้โดยสารในราคาบัตรโดยสารสำหรับเส้นทางภายในประเทศตั้งแต่เดือนเมษายน 2553 และสำหรับเส้นทางระหว่างประเทศที่จำหน่ายในประเทศอินเดีย ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ และศรีลังกา ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2553 มกราคม 2554 และกุมภาพันธ์ 2554 ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม สาเหตุสำคัญที่ทำให้รายได้ค่าโดยสาร (ไม่รวมค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมันและค่าประกันภัยที่เรียกเก็บจากผู้โดยสาร) สูงกว่าปีก่อน เป็นผลมาจากในปี 2554 บริษัท ได้รวมค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมันส่วนหนึ่งไว้ในราคาบัตรโดยสารเส้นทางระหว่างประเทศ

### **รายได้ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกินจำแนกตามภูมิภาค**

**รายได้ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกินสำหรับเส้นทางบินในภูมิภาค** มีจำนวน 58,298 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 5,345 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.1 สาเหตุสำคัญเนื่องจากการรวมค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมันส่วนหนึ่งไว้ในราคาบัตรโดยสาร ในปี 2554 บริษัทฯ ได้ปรับเปลี่ยนเส้นทางบิน ความถี่ และขนาดของเครื่องบิน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของผู้โดยสาร ทำให้ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสารเพิ่มขึ้น 1,572 ล้านที่นั่ง-กิโลเมตร หรือร้อยละ 5.4 ขณะที่ผลกระทบจากเหตุการณ์แผ่นดินไหวในประเทศญี่ปุ่น และการที่รัฐบาลหลายประเทศประกาศเตือนประชาชนไม่ให้เดินทางเข้ามาในประเทศไทย ในช่วงเกิดเหตุทกภัยในประเทศไทย เป็นผลให้ปริมาณการขนส่งผู้โดยสารเพิ่มขึ้นเพียง 133 ล้านคน-กิโลเมตร หรือร้อยละ 0.6 ส่งผลให้อัตราการขนส่งผู้โดยสารลดลงจากร้อยละ 73.5 ในปี 2553 เหลือร้อยละ 70.2 ในปี 2554

**รายได้ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกินสำหรับเส้นทางบินข้ามทวีป** มีจำนวน 56,013 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 3,059 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.8 สาเหตุสำคัญเนื่องจากการรวมค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมันส่วนหนึ่งไว้ในราคาบัตรโดยสาร ประกอบกับการรวมค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมันและค่าประกันภัยที่เรียกเก็บจากผู้โดยสารที่จำหน่ายในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ไว้ในราคาบัตรโดยสาร โดยในปี 2554 บริษัทฯ ปรับแผนการบินเส้นทางข้ามทวีปให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยได้หยุดบินเส้นทางกรุงเทพฯ - เอเธนส์ ซึ่งได้รับผลกระทบจากวิกฤตการเงินยุโรป และได้เพิ่มและปรับเปลี่ยนเส้นทางบินให้ตอบสนองความต้องการของผู้โดยสาร โดยเปิดบินเส้นทางใหม่ กรุงเทพฯ - บรัสเซลส์ จำนวน 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ และเส้นทางบินตรง โคเปนเฮเกน - ภูเก็ต จำนวน 3 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ เป็นผลให้ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสารเส้นทางข้ามทวีปเพิ่มขึ้น 1,226 ล้านที่นั่ง-กิโลเมตร หรือร้อยละ 2.9 อย่างไรก็ตาม ผลกระทบจากวิกฤตทางการเงินในทวีปยุโรปและอเมริกา รวมทั้งการเพิ่มขึ้นของสายการบินคู่แข่งในด้านจำนวนสายการบิน จำนวนเที่ยวบิน และขนาดเครื่องบิน ทำให้ปริมาณการขนส่งผู้โดยสารลดลง 691 ล้านคน-กิโลเมตร หรือร้อยละ 2.2 เป็นผลให้อัตราการขนส่งผู้โดยสารลดลงจากร้อยละ 74.3 ในปี 2553 เหลือร้อยละ 70.5 ในปี 2554

**รายได้ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกินสำหรับเส้นทางบินในประเทศ** มีจำนวน 13,808 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,409 ล้านบาท หรือร้อยละ 11.4 เป็นผลมาจากกลยุทธ์การบริหารการจัดการด้านราคาและการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด ทำให้รายได้ต่อหน่วยและจำนวนผู้โดยสารเพิ่มขึ้น โดยบริษัทฯ ยังมุ่งเน้นการพัฒนาเส้นทางบินหลัก และนโยบายการร่วมมือกับสายการบินนกแอร์สำหรับเส้นทางบินรองและเส้นทางบินย่อย เพื่อให้บริษัทฯ สามารถให้บริการผู้โดยสารอย่างครอบคลุมทั่วประเทศ ในปี 2554 ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสารเพิ่มขึ้น 62 ล้านที่นั่ง-กิโลเมตร หรือร้อยละ 1.4 และปริมาณการขนส่งผู้โดยสารเพิ่มขึ้น 118 ล้านคน-กิโลเมตร หรือร้อยละ 3.9 เป็นผลให้อัตราการขนส่งผู้โดยสารเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 70.5 ในปี 2553 เป็นร้อยละ 72.2 ในปี 2554

### **รายได้ค่าโดยสารและน้ำหนักส่วนเกินสำหรับเที่ยวบินแบบไม่ประจำ**

รายได้ค่าโดยสารและน้ำหนักส่วนเกินสำหรับเที่ยวบินแบบไม่ประจำ 699 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 160 ล้านบาท หรือร้อยละ 29.7 เนื่องจากจำนวนเที่ยวบินแบบไม่ประจำไปยังเส้นทางต่างประเทศเพิ่มขึ้น

### **รายได้เงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร**

รายได้เงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร 1,670 ล้านบาท ลดลง 255 ล้านบาท หรือร้อยละ 13.2 โดยมีสาเหตุหลักจากการที่บริษัทฯ บันทึกรายได้เงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสารในบางประเทศเข้าเป็นรายได้ค่าโดยสาร

### **รายได้ค่าธรรมเนียมชดเชยน้ำมันเรียกเก็บจากผู้โดยสาร**

รายได้ค่าธรรมเนียมชดเชยน้ำมันเรียกเก็บจากผู้โดยสาร 24,158 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 66 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 0.3 สาเหตุสำคัญเนื่องจากการรวมค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมันส่วนหนึ่งไว้ในราคาบัตรโดยสารเส้นทางระหว่างประเทศตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น ประกอบกับภาวะการแข่งขันทำให้ไม่สามารถปรับราคาค่าธรรมเนียมชดเชยน้ำมันเพิ่มขึ้นตามราคาน้ำมันได้ทั้งหมด ทำให้รายได้ค่าธรรมเนียมชดเชยน้ำมันเรียกเก็บจากผู้โดยสารเพิ่มขึ้นน้อยมากเมื่อเทียบกับการปรับตัวขึ้นของราคาน้ำมัน



## • รายได้ค่าระวางขนส่งและค่าไปรษณีย์ภัณฑ์

รายได้จากค่าระวางขนส่งและค่าไปรษณีย์ภัณฑ์ 28,092 ล้านบาท ลดลง 138 ล้านบาท หรือร้อยละ 0.5 ถึงแม้รายได้จากพัสดุภัณฑ์รวมค่าธรรมเนียมน้ำมันและค่าประกันภัยต่อหน่วยเพิ่มขึ้นจาก 9.50 บาทในปี 2553 เป็น 9.89 บาทในปี 2554 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.1 ก็ตาม เป็นผลมาจากการขยายตัวของเศรษฐกิจโลกชะลอตัวลง ปัญหาแผ่นดินไหวในประเทศญี่ปุ่น และมหาอุทกภัยในประเทศไทย ทำให้กำลังการผลิตลดลง ซึ่งส่งผลต่อปริมาณการขนส่งสินค้าของบริษัทฯ ลดลงด้วย นอกจากนี้ ผลกระทบจากการเติบโตของการขนส่งสินค้าทางบก ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การขนส่งสินค้าของบริษัทฯ ถูกแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาดไป ทำให้บริษัทฯ ต้องปรับแผนโดยการส่งคืนเครื่องบินขนส่งสินค้าแบบโบอิง 777-200 LRF 1 ลำ ที่เข้ามาในปี 2553 ซึ่งเป็นปีที่ปริมาณการขนส่งสินค้าทางอากาศขยายตัวอย่างมาก เป็นผลให้ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (Revenue Freight Ton-Kilometers : RFTK) ลดลง 129 ล้านตัน-กิโลเมตร หรือร้อยละ 4.5 โดยมีปริมาณการผลิตด้านพัสดุภัณฑ์ (Available Dead Load Ton-Kilometers : ADTK) เพิ่มขึ้น 211 ล้านตัน-กิโลเมตร หรือร้อยละ 4.5 ซึ่งส่งผลให้อัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (Freight Load Factor) ลดลงจากร้อยละ 61.5 ในปี 2553 เหลือร้อยละ 56.2 ในปี 2554

## รายได้จากกิจการอื่น

รายได้จากกิจการอื่น 8,259 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 763 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.2 เนื่องจากรายได้จากทุกกิจการ ซึ่งประกอบด้วย การให้บริการซ่อมบำรุงอากาศยาน การให้บริการภาคพื้น การให้บริการอาหารบนเครื่องบิน และการให้บริการด้านคลังสินค้า สูงกว่าปีก่อนโดยมีสาเหตุหลักมาจากจำนวนเที่ยวบินและจำนวนผู้โดยสารของสายการบินลูกค้าเพิ่มขึ้น การเพิ่มบริการใหม่ๆ อาทิเช่น การให้บริการห้องรับรองพิเศษแก่ผู้โดยสารที่ถือบัตรเครดิตกับธนาคารที่ทำสัญญากับบริษัทฯ และการปรับค่าบริการด้านคลังสินค้า

## ดอกเบี้ยรับ

ดอกเบี้ยรับ 711 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 526 ล้านบาท หรือร้อยละ 284.3 สาเหตุสำคัญเนื่องจากบริษัทฯ ได้รับดอกเบี้ยรับจากเงินประกันค่าเช่าซื้อเครื่องบิน (Security Deposit) ที่ครบกำหนด จำนวน 287 ล้านบาท และในปีนี้เป็นเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเฉลี่ยและอัตราดอกเบี้ยเงินฝากเฉลี่ยสูงกว่าปีก่อน ประกอบกับบริษัทฯ นำเงินสดดังกล่าวไปลงทุนระยะสั้นที่ให้ผลตอบแทนที่สูงขึ้น

## รายได้อื่น

รายได้อื่น 2,634 ล้านบาท ลดลง 863 ล้านบาท หรือร้อยละ 24.7 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการที่บริษัทฯ รับรู้ค่าชดเชยจากการส่งมอบเครื่องบินล่าช้าต่ำกว่าปีก่อน 952 ล้านบาท และรายได้จากการรับรู้ค่าธรรมเนียมสนามบินที่เรียกเก็บจากผู้โดยสาร ที่สายการบินอื่นหรือประเทศที่บริษัทฯ ขนส่งผู้โดยสารไปไม่ได้เรียกเก็บมาเกินกว่า 3 ปี ต่ำกว่าปีก่อน 275 ล้านบาท และในปี 2554 บริษัทฯ ได้บันทึกรายได้ค่าสินไหมทดแทนจากเหตุอุทกภัยจำนวน 175 ล้านบาท ตามมูลค่าสุทธิทางบัญชีของสินทรัพย์ ที่ได้รับความเสียหายจากเหตุอุทกภัย ซึ่งสินทรัพย์ดังกล่าวได้รับความคุ้มครองตามเงื่อนไขของกรมธรรม์ประกันภัย (รายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 6.35.1)

## ค่าใช้จ่าย

ในปี 2554 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายรวมทั้งสิ้น 202,259 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 34,646 ล้านบาท หรือร้อยละ 20.7 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท	2554	2553	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	%
ค่าน้ำมันเครื่องบิน	76,389	56,519	+ 19,870	+ 35.2
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	31,009	34,525	- 3,516	- 10.2
ค่าบริการการบิน	20,428	19,064	+ 1,364	+ 7.2
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับนักบินและลูกเรือ	5,485	5,092	+ 393	+ 7.7
ค่าซ่อมแซมและซ่อมบำรุงอากาศยาน	11,698	9,675	+ 2,023	+ 20.9
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	19,989	20,236	- 247	- 1.2
ค่าเช่าเครื่องบินและอะไหล่	5,430	4,331	+ 1,099	+ 25.4
ค่าสินค้าและพัสดุใช้ไป	9,042	9,046	- 4	-
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายและโฆษณา	5,885	6,103	- 218	- 3.6
ค่าใช้จ่ายด้านการประกันภัย	733	675	+ 58	+ 8.6
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์	940	318	+ 622	+ 195.6
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องบิน	181	171	+ 10	+ 5.8
ค่าใช้จ่ายอื่น	7,149	6,056	+ 1,093	+ 18.0
ผลขาดทุน(กำไร)จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	2,428	(9,106)	+ 11,534	+ 126.7
ต้นทุนทางการเงิน	5,656	5,166	+ 490	+ 9.5
ขาดทุนจากการไถ่ถอนหุ้นกู้	1	-	+ 1	-
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	(184)	(258)	+ 74	+ 28.7
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>202,259</b>	<b>167,613</b>	<b>+ 34,646</b>	<b>+ 20.7</b>

## สรุปค่าใช้จ่ายที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในปี 2554 ได้แก่

ค่าน้ำมันเครื่องบิน 76,389 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 19,870 ล้านบาท หรือร้อยละ 35.2 โดยมีสาเหตุหลักจากราคาน้ำมันเครื่องบินที่เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 38.7 และปริมาณการใช้น้ำมันเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.5 อันเป็นผลมาจากการเพิ่มปริมาณการผลิต ในขณะที่เงินเหรียญสหรัฐอ่อนค่าลงทำให้ค่าน้ำมันคิดเป็นเงินบาทลดลงบางส่วน รวมทั้งในปีนี้บริษัทฯ มีรายรับชดเชยจากการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมัน 1,103 ล้านบาท สูงกว่าปี 2553 จำนวน 505 ล้านบาท หรือร้อยละ 84.4

ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายบุคลากร ผลประโยชน์พนักงาน ค่าตอบแทนผู้บริหาร และค่าตอบแทนกรรมการ มีจำนวนรวม 31,009 ล้านบาท ลดลง 3,516 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.2 โดยมีสาเหตุหลักเนื่องจากในปีนี้บริษัทฯ งดจ่ายเงินรางวัลประจำปี ในขณะที่ปีก่อนจ่ายรวม 4,301 ล้านบาท ประกอบกับในปี 2553 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายโครงการ Golden Handshake และโครงการร่วมใจจากองค์กรรวม 2,263 ล้านบาท แต่ในปีนี้บริษัทฯ ไม่ได้ดำเนินการโครงการดังกล่าว ทั้งนี้ หากไม่รวมรายการดังกล่าว ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงานสูงกว่าปีก่อน 3,048 ล้านบาท เนื่องจาก

- ◆ การขึ้นเงินเดือนประจำปีและการปรับเงินเดือนเพิ่มขึ้นสำหรับพนักงานที่มีเงินเดือนต่ำกว่า 50,000 บาท ตามมติคณะกรรมการ

- ◆ ค่าล่วงเวลาเพิ่มขึ้นตามปริมาณการผลิต
- ◆ การจ่ายเงินรางวัลพิเศษ (Special Incentive) ให้พนักงานสำหรับผลการปฏิบัติงานปี 2553
- ◆ ค่าใช้จ่ายโครงการนักบินฝึกหัด
- ◆ การปรับเพิ่มผลประโยชน์พนักงานตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 19 โดยมีรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 6.17
- ◆ การตั้งสำรองเงินช่วยเหลือพนักงานที่ประสบอุทกภัยจำนวน 6,000 ราย เป็นเงิน 400 ล้านบาท

ค่าบริการการบิน 20,428 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,364 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.2 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายเนื่องจากการเพิ่มปริมาณการผลิต ประกอบกับค่าใช้จ่ายในปีก่อนต่ำกว่าปกติเนื่องจากบริษัทฯ ได้รับส่วนลดค่าธรรมเนียมจากมาตรการการให้ความช่วยเหลือสายการบินและผู้ประกอบการของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ในระหว่างเดือนมีนาคม-ธันวาคม 2553

ค่าซ่อมแซมและซ่อมบำรุงอากาศยาน 11,698 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 2,023 ล้านบาท หรือร้อยละ 20.9 โดยมีสาเหตุหลักมาจากจำนวนเครื่องยนต์ที่ถึงกำหนดเข้าซ่อมมีจำนวนเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อน และปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้น

ค่าเช่าเครื่องบินและอะไหล่ 5,430 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,099 ล้านบาท หรือร้อยละ 25.4 สาเหตุหลักเกิดจากการเช่าเครื่องบินโบอิง B777-300ER จาก Jet Airway จำนวน 3 ลำในเดือนพฤษภาคม 2553 และในปีนี้ได้เช่าเพิ่มอีก 2 ลำ ในเดือนกรกฎาคมและพฤศจิกายน 2554 ทำให้ค่าเช่าเครื่องบินเพิ่มขึ้นจากปีก่อน และค่าใช้จ่ายจากการเช่าพื้นที่ระวางขนส่งสินค้าบนเครื่องบินขนส่งสินค้าเพิ่มขึ้นจากปีก่อน

ค่าใช้จ่ายอื่น 7,149 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,093 ล้านบาท หรือร้อยละ 18.0 สาเหตุหลักเนื่องจากในปี 2553 บริษัทฯ ปรับลดประมาณการสำรองความเสียหายและค่าปรับจากกรณีละเมิดกฎหมายการป้องกันการค้าที่ไม่เป็นธรรม (Antitrust) เป็นจำนวน 1,783 ล้านบาท ส่วนในปีปรับลดลง 1,042 ล้านบาท คงเหลือสำรองไว้ 1,465 ล้านบาท (รายละเอียดเพิ่มเติมในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 6.16.7) และในปี 2554 บริษัทฯ ได้บันทึกค่าเสียหายจากเหตุอุทกภัยจำนวน 175 ล้านบาท ตามมูลค่าสุทธิทางบัญชีของสินทรัพย์ที่ได้รับความเสียหายจากเหตุอุทกภัย (รายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 6.35.1)

ผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ 2,428 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการปรับยอดเงินกู้คงเหลือสกุลเยนและยูโรเป็นเงินบาท ณ วันสิ้นงวด ในขณะที่ปีก่อนกำไร 9,106 ล้านบาท

ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม จำนวน 184 ล้านบาท ลดลง 74 ล้านบาท หรือร้อยละ 28.7 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการรับรู้ส่วนได้เสียจากเงินลงทุนในบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด ลดลง

### ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จำนวน 2,245 ล้านบาท จากการบันทึกผลกระทบต่อภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจากการเปลี่ยนแปลงอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลจากร้อยละ 30 เป็นร้อยละ 23 สำหรับปี 2555 และร้อยละ 20 สำหรับปี 2556 เป็นต้นไป

### ขาดทุนสุทธิส่วนที่เป็นของบริษัทไทย

ขาดทุนสุทธิส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่ 10,197 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนขาดทุนสุทธิร้อยละ 5.34 ในขณะที่ปี 2553 มีกำไรสุทธิ 14,744 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนกำไรสุทธิร้อยละ 8.16

### 3. คำอธิบายและวิเคราะห์ฐานะการเงิน

#### สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ มีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 274,445 ล้านบาท ลดลงจากวันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวน 22,113 ล้านบาท หรือร้อยละ 7.5 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

	31 ธ.ค. 2554		31 ธ.ค. 2553	
	ล้านบาท	%ของ สินทรัพย์รวม	ล้านบาท	%ของ สินทรัพย์รวม
สินทรัพย์หมุนเวียน	59,294	21.6	78,577	26.5
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์				
เครื่องบินและเครื่องยนต์อะไหล่จ่ายล่วงหน้า	21,279	7.8	17,983	6.1
เครื่องบิน	46,104	16.8	48,588	16.4
เครื่องบินภายใต้สัญญาเช่า	112,051	40.8	115,621	39.0
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	10,367	3.8	9,593	3.2
งานระหว่างทำ	2,838	1.0	311	0.1
ที่ดิน อาคาร และค่าปรับปรุง	7,463	2.7	7,987	2.7
เครื่องมือ โรงซ่อม และอุปกรณ์	4,893	1.8	6,035	2.0
<b>ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ - สุทธิ</b>	<b>204,995</b>	<b>74.7</b>	<b>206,118</b>	<b>69.5</b>
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นๆ	10,156	3.7	11,863	4.0
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>274,445</b>	<b>100.0</b>	<b>296,558</b>	<b>100.0</b>

สินทรัพย์หมุนเวียนของบริษัทฯ มีจำนวน 59,294 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 21.6 ของสินทรัพย์รวม ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวน 19,283 ล้านบาท หรือร้อยละ 24.5 สาเหตุสำคัญเนื่องจากเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีจำนวน 16,666 ล้านบาท ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวน 21,014 ล้านบาท จากการจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาว หุ้นกู้ ดอกเบี้ยเงินกู้ยืม และเงินปันผลจ่าย รวมทั้งการจ่ายเงินล่วงหน้าค่าเครื่องบิน เครื่องยนต์ และจ่ายซื้อสินทรัพย์ถาวรอื่น มากกว่าเงินสดสุทธิที่ได้มาจากการดำเนินงาน และเงินสดรับจากการออกหุ้นกู้และเงินกู้ยืมระยะยาว

ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ - สุทธิ มีจำนวนรวม 204,995 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 74.7 ของสินทรัพย์รวม ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวน 1,123 ล้านบาท หรือร้อยละ 0.5 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- เครื่องบินและเครื่องยนต์อะไหล่จ่ายล่วงหน้าเพิ่มขึ้น 3,296 ล้านบาท จากการจ่ายล่วงหน้าค่าเครื่องบิน A320-200 5 ลำ A330-300 5 ลำ A350-900 XWB 4 ลำ A380-800 6 ลำ B777-300ER 6 ลำ และเครื่องยนต์และอุปกรณ์ตกแต่งเครื่องบิน ซึ่งคาดว่าจะรับมอบในปี 2555-2560

- เครื่องบินและเครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าลดลงรวม 6,054 ล้านบาท เนื่องจากค่าเสื่อมราคาของเครื่องบินมีจำนวนมากกว่ามูลค่าของเครื่องบิน A330-300 ที่บริษัทฯ ได้รับมอบเพิ่ม 7 ลำในปี

- งานระหว่างทำเพิ่มขึ้น 2,527 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายในการออกแบบและอะไหล่สำหรับโครงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ในห้องโดยสารของเครื่องบิน B747-400 จำนวน 8 ลำ B777-200 จำนวน 8 ลำ และค่าใช้จ่ายในการตัดแปลงเครื่องบิน B747-400 เป็นเครื่องบินขนส่งสินค้า จำนวน 2 ลำ ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จในปี 2555

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นๆ มีจำนวน 10,156 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 3.7 ของสินทรัพย์รวม ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวน 1,707 ล้านบาท หรือร้อยละ 14.4 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการปรับลดสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ตามพระราชกฤษฎีกา เรื่องการลดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (รายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 6.9 - 6.10)

## หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 หนี้สินรวมของบริษัทฯ เท่ากับ 211,010 ล้านบาท ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวน 9,166 ล้านบาท หรือร้อยละ 4.2 โดยมีองค์ประกอบหลักของหนี้สิน ดังนี้

	31 ธ.ค. 2554		31 ธ.ค. 2553	
	ล้านบาท	%ของ หนี้สินรวม	ล้านบาท	%ของ หนี้สินรวม
หนี้สินหมุนเวียน (ไม่รวมหนี้สินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี)	51,804	24.6	57,581	26.2
<b>หนี้สินระยะยาว</b>				
หุ้นกู้	27,797	13.2	29,335	13.3
หนี้สินภายใต้เงื่อนไขสัญญาเช่าเครื่องบิน	57,895	27.4	64,327	29.2
เงินกู้ยืมระยะยาว	56,607	26.8	52,618	23.9
<b>รวมหนี้สินระยะยาว</b>	<b>142,299</b>	<b>67.4</b>	<b>146,280</b>	<b>66.4</b>
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	10,632	5.0	9,326	4.2
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นๆ	6,275	3.0	6,989	3.2
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>211,010</b>	<b>100.0</b>	<b>220,176</b>	<b>100.0</b>

หนี้สินหมุนเวียน (ไม่รวมหนี้สินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีจำนวน 51,804 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 24.6 ของหนี้สินรวม ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวน 5,777 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.0 สาเหตุหลักเนื่องจากค่าใช้จ่ายค้างจ่ายลดลง 4,939 ล้านบาท และรายรับขนส่งที่ยังไม่ถึงเป็นรายได้ลดลง 1,044 ล้านบาท

หนี้สินระยะยาว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีจำนวน 142,299 ล้านบาท (รวมหนี้สินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี จำนวน 18,872 ล้านบาท) หรือคิดเป็นร้อยละ 67.4 ของหนี้สินรวม ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวน 3,981 ล้านบาท โดยในปี 2554 นอกจากการชำระคืนเงินกู้ที่ครบกำหนดแล้ว บริษัทฯ ได้ชำระคืนเงินกู้ก่อนกำหนดจำนวน 6,308 ล้านบาท โดยในจำนวนนี้บริษัทฯ ได้กู้เงินระยะยาว 1,500 ล้านบาท มาชำระคืน เพื่อยืดอายุหนี้และลดภาระดอกเบี้ย รวมทั้งได้ออกหุ้นกู้ใหม่จำนวน 10,000 ล้านบาท เพื่อชำระคืนหุ้นกู้ที่ครบกำหนด 11,538 ล้านบาท

ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีจำนวน 10,632 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 5.0 ของหนี้สินรวม เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวน 1,306 ล้านบาท หรือร้อยละ 14.0 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการรับรู้ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงานของปี 2554 โดยมีรายละเอียดเรื่องภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 6.17

หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นๆ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีจำนวน 6,275 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 3.0 ของหนี้สินรวม ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวน 714 ล้านบาท หรือร้อยละ 10.2 โดยมีสาเหตุหลักมาจากการประมาณการหนี้สินระยะยาวลดลง 1,030 ล้านบาท จากการปรับลดสำรองความเสียหายและค่าปรับจากกรณีคดีละเมิดกฎหมายการป้องกันการค้าที่ไม่เป็นธรรม อย่างไรก็ตาม เงินกองทุนบำเหน็จพนักงานเพิ่มขึ้น 190 ล้านบาท หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเพิ่มขึ้น 56 ล้านบาท และหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น 71 ล้านบาท



## ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ มีจำนวน 63,435 ล้านบาท ลดลงจากวันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวน 12,947 ล้านบาท เป็นผลมาจากบริษัทฯ ขาดทุนสุทธิในปี 2554 และการจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานประจำปี 2553

## 4. สภาพคล่องทางการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเท่ากับ 16,666 ล้านบาท ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวน 21,014 ล้านบาท หรือร้อยละ 55.8 สรุปเงินสดสุทธิได้มาและใช้ไปในกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท	2554	2553
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	9,167	28,268
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	(11,030)	(8,872)
เงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมจัดหาเงิน	(19,238)	3,979
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยนของเงินสด และเงินฝากธนาคาร	87	5
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง)</b>	<b>(21,014)</b>	<b>23,380</b>

### เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน

เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงานของบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีจำนวน 9,167 ล้านบาท ลดลง 19,101 ล้านบาท สาเหตุสำคัญเนื่องจากบริษัทฯ ขาดทุนสุทธิ ทำให้กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงานลดลง 13,906 ล้านบาท หนี้สินดำเนินงานลดลง 12,316 ล้านบาท สินทรัพย์ดำเนินงานลดลง 6,183 ล้านบาท และจ่ายภาษีเงินได้ลดลง 938 ล้านบาท

### เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน

เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุนในปี 2554 มีจำนวน 11,030 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 2,158 ล้านบาท โดยส่วนใหญ่เป็นการจ่ายล่วงหน้าค่าเครื่องบิน เครื่องยนต์ และค่าอุปกรณ์ตกแต่งเครื่องบิน การจ่ายซื้ออะไหล่เครื่องบินหมุนเวียน ค่าใช้จ่ายในการออกแบบและอะไหล่สำหรับโครงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ในห้องโดยสารของเครื่องบิน B747-400 และ B777-200 และค่าใช้จ่ายในการดัดแปลงเครื่องบิน B747-400 จำนวน 2 ลำ เป็นเครื่องบินขนส่งสินค้า

### เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน

เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงินในปี 2554 มีจำนวน 19,238 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 23,217 ล้านบาท โดยเงินสดสุทธิใช้ไปในปี 2554 ประกอบด้วยการชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวและหุ้นกู้รวม 29,463 ล้านบาท การจ่ายดอกเบี้ยเงินกู้ยืม 5,770 ล้านบาท และจ่ายเงินปันผล 2,805 ล้านบาท โดยมีเงินสดรับจากหุ้นกู้และเงินกู้ยืมระยะยาวรวม 18,800 ล้านบาท

## 5. รายจ่ายลงทุน

บริษัท มีรายจ่ายเพื่อการลงทุนก่อนหักเงินอุดหนุนจากสัญญาเช่าทางการเงิน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 เป็นเงิน 16,338 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากงวดเดียวกันของปี 2553 จำนวน 2,730 ล้านบาท หรือร้อยละ 20.1 ส่วนใหญ่เป็นการชำระเงินเพื่อจัดหาเครื่องบินใหม่ ซึ่งจะรับมอบระหว่างปี 2555-2560 การจัดหาอุปกรณ์การบินหมุนเวียน โครงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ในห้องโดยสารเครื่องบิน และค่าใช้จ่ายในการดัดแปลงเครื่องบิน B747-400 เป็นเครื่องบินขนส่งสินค้า เป็นจำนวนเงินรวม 15,638 ล้านบาท

หน่วย : ล้านบาท	ม.ก.-ส.ก.	
	2554	2553
เครื่องบินและอุปกรณ์การบิน	15,638	13,235
อื่นๆ (ที่ไม่ใช่เครื่องบิน)	700	373
<b>รวม</b>	<b>16,338</b>	<b>13,608</b>

## 6. อัตราส่วนทางการเงิน

		2554	2553
<b>อัตราส่วนทางการเงิน (Liquidity Ratio)</b>			
อัตราส่วนสภาพคล่อง <sup>(1)</sup>	เท่า	2.19	2.47
<b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratio)</b>			
อัตรากำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	ร้อยละ	(1.46)	4.34
อัตรากำไร (ขาดทุน) สุทธิ	ร้อยละ	(5.34)	8.16
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	ร้อยละ	(14.59)	23.84
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency Ratio)</b>			
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์	ร้อยละ	(3.57)	5.17
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial Policy Ratio)</b>			
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Interest Bearing Debt to Equity)	เท่า	2.24	1.92
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย <sup>(2)</sup>	เท่า	3.04	5.43

หมายเหตุ : (1) อัตราส่วนสภาพคล่อง เท่ากับ สินทรัพย์หมุนเวียน / หนี้สินหมุนเวียน (ไม่รวมหนี้สินระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี และรายรับด้านการขนส่งที่ยังไม่ถึงเป็นรายได้)  
 (2) อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย เท่ากับ EBITDA / ดอกเบี้ยจ่าย  
 (3) ข้อมูลอัตราส่วนทางการเงินของปี 2553 ที่นำมาเปรียบเทียบ ได้ปรับผลกระทบที่เกิดจากการนำมาตรฐานบัญชีที่ออกใหม่มาใช้แล้ว

รายละเอียดเรื่องนโยบายบัญชีที่สำคัญ สิทธิและประโยชน์ภายใต้การส่งเสริมการลงทุน ความเสี่ยงทางการตลาด และสัญญาและภาระผูกพัน อยู่ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 5 ข้อ 6.26 ข้อ 6.32 และข้อ 6.34 ตามลำดับ

# แนวทางการดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์ของบริษัทฯ

บริษัทฯ กำหนดวิสัยทัศน์ในการเป็นสายการบินอันดับแรกที่ลูกค้าเลือกใช้ โดยตั้งเป้าหมายที่การให้บริการในระดับดีเหนือความคาดหมาย พร้อมคงเอกลักษณ์แห่งความเป็นไทย (First Choice Carrier with Touches of Thai) ไว้ในทุกจุดสัมผัสของการให้บริการ อันเป็นหัวใจหลักของประสบการณ์การเดินทางที่ราบรื่นและน่าประทับใจ ซึ่งการบินไทยได้มอบให้แก่ลูกค้าทุกคนมาตลอด 5 ทศวรรษ ด้วยมุ่งหวังที่จะถักทอสายสัมพันธ์ที่ยั่งยืนระหว่างบริษัทฯ กับลูกค้าตลอดไปในอนาคต

เพื่อให้การบินไทยเป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการแข่งขัน และมีความคล่องตัวในการดำเนินงาน สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี อันนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า และความเชื่อมั่นของนักลงทุนและผู้เกี่ยวข้องที่เพิ่มมากขึ้น ในปี 2554 บริษัทฯ ได้ดำเนินกลยุทธ์ธุรกิจต่อเนื่อง จากกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในปี 2553 โดยพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ เพื่อคงไว้ซึ่งคุณภาพที่ดีได้มาตรฐานระดับสากล รวมทั้งยังปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญผลักดันให้บริษัทฯ เติบโตอย่างแข็งแกร่งและยั่งยืนท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันรุนแรงและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

บริษัทฯ ได้ดำเนินกลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ ปี 2554-2560 ซึ่งประสบความสำเร็จจนสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างชัดเจนในหลายด้านที่สำคัญ ดังนี้

1. พัฒนากลุ่มธุรกิจองค์กร รวมถึงในส่วนของธุรกิจสายการบิน (Airline Business) โดยเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นในสายการบินนกแอร์ จำกัด เพื่อเสริมความร่วมมือในการต่อสู้กับสายการบินต้นทุนต่ำในตลาดภายในประเทศให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ ยังดำเนินการจัดตั้งหน่วย ธุรกิจการบินไทยสมายล์ (THAI Smile) ที่ให้บริการแบบ Light Premium ด้วยราคาที่สามารถแข่งขันได้ โดยเน้นเส้นทางบินระยะใกล้เพื่อเสริมเส้นทางบินของการบินไทย รวมทั้งพิจารณาจัดตั้งสายการบินต้นทุนต่ำ เพื่อเน้นแข่งขันในตลาดภูมิภาคและตลาดข้ามทวีป สำหรับธุรกิจการบิน (Aviation Business) บริษัทฯ ได้จัดตั้งบริษัท วิงสแปน เซอร์วิส จำกัด เพื่อบริหารจัดการแรงงานภายนอกที่มีความสามารถเฉพาะที่บริษัทฯ ต้องการ อีกทั้งบริษัทฯ ได้จัดตั้งบริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด (THAI Flight Training) เพื่อให้บริการฝึกอบรมบุคลากรด้านการบินทั้งนี้ บริษัทฯ มุ่งแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจอื่นที่มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความต้องการของตลาดให้แก่ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ลดต้นทุนการปฏิบัติงานและเพิ่มอัตราการทำกำไรของบริษัทฯ โดยรวมให้ดีขึ้น
2. พัฒนาเครือข่ายเส้นทางบิน โดยพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิให้เป็นศูนย์กลางการบินสู่ประเทศต่างๆ ในแถบเอเชียใต้ อินโดจีน ลุ่มแม่น้ำโขง และจีนตอนใต้ พร้อมให้บริการเที่ยวบินตรงระหว่างกรุงเทพฯ และจุดบินต่างๆ ดังกล่าว รวมถึงพัฒนากรุงเทพฯ ให้เป็นจุดเชื่อมต่อของเที่ยวบินระหว่างจุดบินในยุโรปกับจุดบินในเอเชียตะวันออกและออสเตรเลีย และเชื่อมอเมริกาเหนือกับเอเชียตะวันตก โดยมีการเปิดเส้นทางบินใหม่ที่มีศักยภาพ ได้แก่ กรุงเทพฯ-บรัสเซลส์ อีกทั้งยังพัฒนาภูเก็ตเป็นจุดหมายปลายทางใหม่ มีเที่ยวบินตรง โคเปนเฮเกน-ภูเก็ต โซล-ภูเก็ต ฮองกง-ภูเก็ต และเพิ่มความถี่ของเที่ยวบิน เพิร์ธ-ภูเก็ต เป็นต้น รวมทั้งมีการยกเลิกเที่ยวบินที่มีผลประกอบการขาดทุน ได้แก่ กรุงเทพฯ-เอเธนส์ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้พัฒนาฝูงบิน เพื่อให้มีจำนวนเครื่องบินและแบบของเครื่องบินที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการการเดินทางของลูกค้าในแต่ละตลาด โดยมีการรับมอบเครื่องบิน แอร์บัส A330-300 เพิ่มอีก 2 ลำ ในปี 2554 และจะมีเครื่องบิน แอร์บัส A380-800 จำนวน 6 ลำ ในปี 2555-2556 เพื่อขยายศักยภาพในเส้นทางยุโรป และเอเชียเหนือ รวมทั้งมีเครื่องบิน แอร์บัส A320-200 ซึ่งเป็นเครื่องบินลำตัวแคบ อีก 11 ลำ เพื่อเสริมความแข็งแกร่งในตลาดเอเชีย

3. ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการตามจุดที่ให้บริการในด้านต่างๆ และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นความคงที่ (Consistency) และความสอดคล้องกัน (Synchronization) ในการให้บริการ อาทิ การปรับปรุงศูนย์ตอบรับทางโทรศัพท์ (Call Center) และบริการทางโทรศัพท์ การปรับปรุงห้องรับรองพิเศษ เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้แก่ผู้โดยสาร การปรับปรุงคุณภาพอาหารและวิธีการนำเสนออาหารบนเครื่องบิน โดยเปลี่ยนรายการอาหารให้บ่อยขึ้นและนำเสนอ บริการอาหารพิเศษที่ออกแบบโดยพ่อครัวที่มีชื่อเสียง การปรับลดเวลาที่ใช้ในการลำเลียงกระเป๋าผู้โดยสาร และการจัดการ รถรับ-ส่งผู้โดยสาร (Ramp Bus) สำหรับผู้โดยสารในชั้น Premium เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ปรับปรุงที่นั่งและระบบสารระ บันเทิงบนเครื่องบินอย่างต่อเนื่อง โดยทำการปรับปรุงเครื่องบินที่อยู่ในฝูงบินปัจจุบัน ได้แก่ การติดตั้งจอคุณภาพนตร์ สำหรับที่นั่งในชั้นประหยัด การปรับปรุงผลิตภัณฑ์โดยติดตั้งเก้าอี้และระบบสารระบันเทิงใหม่ในทุกชั้นโดยสารบนฝูงบิน โบอิง 747-400 และการติดตั้งจอคุณภาพนตร์สำหรับที่นั่งในชั้นประหยัดบนฝูงบิน โบอิง 777-200 ซึ่งต้องใช้ระยะเวลา ในการดำเนินการ เพื่อให้คุณภาพผลิตภัณฑ์ทัดเทียมคู่แข่ง และสร้างประสบการณ์เดินทางที่ราบรื่นพร้อมกับความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า
4. สร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อให้บริษัทฯ มีศักยภาพที่จะลงทุนขยายกิจการในระยะยาว มีเงินสดเพื่อคืนหนี้ ที่ถึงกำหนดชำระในอนาคตอันใกล้ ปรับโครงสร้างเงินทุนให้แข็งแกร่ง และเสริมสภาพคล่องสำหรับการดำเนินธุรกิจ อย่างมั่นคงในภาวะที่ธุรกิจมีความผันผวนสูง โดยในปี 2554 บริษัทฯ ได้ออกจำหน่ายหุ้นกู้จำนวน 10,000 ล้านบาท และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ มี Revolving Credit Line จำนวน 15,500 ล้านบาท ซึ่งจากการดำเนินการ ตามแผนดังกล่าว ทำให้โครงสร้างทางการเงินของบริษัทฯ มีความแข็งแกร่ง และมีสภาพคล่องเพียงพอที่จะรองรับ การดำเนินธุรกิจในอนาคต

# ผลการดำเนินงานในรอบ 5 ปี

		ปี 2554 (ม.ค.-ธ.ค.)	ปี 2553 (ม.ค.-ธ.ค.)	ปี 2552 (ม.ค.-ธ.ค.)	ปี 2551 (ม.ค.-ธ.ค.)	ปี 2550 (ม.ค.-ธ.ค.)
จำนวนเครื่องบิน		89	90	91	89	90
จำนวนชั่วโมงปฏิบัติการบิน	(ชั่วโมง)	355,815	341,165	326,008	342,175	356,604
ปริมาณการผลิต	(ล้านตัน-กม.)	11,987	11,516	10,499	10,938	11,521
ปริมาณการขนส่ง	(ล้านตัน-กม.)	7,836	7,997	6,908	7,458	8,100
อัตราส่วนการบรรทุก	(%)	65.4	69.4	65.8	68.2	70.3
จำนวนผู้โดยสาร	(000)	18,398	18,165	18,477	18,710	19,884
ปริมาณที่นั่ง	(ล้านที่นั่ง-กม.)	78,533	75,600	72,031	75,391	78,032
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร	(ล้านที่นั่ง-กม.)	55,267	55,676	52,593	56,377	61,615
อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร	(%)	70.4	73.6	73.0	74.8	79.0
ปริมาณการผลิตพัสดุภัณฑ์	(ล้านตัน-กม.)	4,919	4,708	4,016	4,152	4,498
ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์	(ล้านตัน-กม.)	2,766	2,895	2,092	2,292	2,456
อัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์	(%)	56.2	61.5	52.1	55.2	54.6
จำนวนพนักงาน	(คน)	25,848	25,884	27,002	27,193	27,285
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้	(ล้านบาท)	(7,917)	16,657	8,107	(23,600)	6,338

## นิยามศัพท์ทางการบิน

- ◆ ปริมาณการผลิตคิดเป็น **ตัน-กิโลเมตร** คือ ระยะเวลาบรรทุกของเครื่องบิน คูณ ระยะทางบิน
- ◆ ปริมาณการขนส่งคิดเป็น **ตัน-กิโลเมตร** คือ น้ำหนักผู้โดยสาร สัมภาระเกินพิกัด พักดู และไปรษณีย์ภัณฑ์ คูณ ระยะทางที่ขนส่ง
- ◆ อัตราส่วนการบรรทุก คือ ปริมาณการขนส่ง เทียบเป็นร้อยละของปริมาณการผลิต
- ◆ ปริมาณที่นั่งคิดเป็น **ที่นั่ง-กิโลเมตร** คือ จำนวนที่นั่งผู้โดยสาร คูณ ระยะทางบิน
- ◆ ปริมาณการขนส่งผู้โดยสารคิดเป็น **คน-กิโลเมตร** คือ จำนวนผู้โดยสาร คูณ ระยะทางที่ขนส่ง
- ◆ อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร คือ ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร เทียบเป็นร้อยละของปริมาณที่นั่ง
- ◆ ปริมาณการผลิตพัสดุภัณฑ์คิดเป็น **ตัน-กิโลเมตร** คือ ระยะเวลาบรรทุกพัสดุภัณฑ์ คูณ ระยะทางบิน
- ◆ ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์คิดเป็น **ตัน-กิโลเมตร** คือ น้ำหนักพัสดุภัณฑ์ที่ทำการขนส่ง คูณ ระยะทางที่ขนส่ง
- ◆ อัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์ คือ ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์ เทียบเป็นร้อยละของปริมาณการผลิตพัสดุภัณฑ์
- ◆ ระยะเวลาบรรทุกของเครื่องบิน คือ ปริมาณน้ำหนักสูงสุดซึ่งเครื่องบินสามารถบรรทุกได้ น้ำหนักในที่นี่ หมายถึง น้ำหนักผู้โดยสาร สัมภาระเกินพิกัด พักดูและไปรษณีย์ภัณฑ์



# รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ในการจัดทำรายงานทางการเงินประจำปี 2554

คณะกรรมการบริษัทฯ ตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในการกำกับดูแลให้รายงานทางการเงินประจำปี 2554 ของบริษัท ป้องกันการทุจริตและการดำเนินการที่ผิดปกติ รวมทั้งได้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป ใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอ ตลอดจนมีการพิจารณาถึงความสมเหตุสมผล และความรอบคอบในการจัดทำงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะบริษัทฯ รวมถึงข้อมูลสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี 2554 โดยผู้สอบบัญชีได้ตรวจสอบและแสดงความคิดเห็นในรายงานของผู้สอบบัญชีแล้ว

ดังนั้น เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียเกิดความเชื่อมั่นต่อรายงานทางการเงินของบริษัทฯ คณะกรรมการของบริษัทฯ จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการอิสระผู้ซึ่งมีคุณสมบัติครบถ้วนตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทำหน้าที่สอบทานให้บริษัทฯ มีการรายงานทางการเงิน และการดำเนินงานอย่างถูกต้องเพียงพอ มีการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างโปร่งใส ถูกต้อง และครบถ้วน รวมทั้งให้มีระบบบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการกำกับดูแลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีความครบถ้วนเพียงพอ และเหมาะสมของกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

คณะกรรมการบริษัทฯ มีความเห็นว่า งบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะบริษัทฯ ประจำปีบัญชี 2554 สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 ที่คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานร่วมกับฝ่ายบริหารและผู้สอบบัญชีได้แสดงฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสด ถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ สมเหตุสมผล ตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไปมีการใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสม และถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสเพียงพอ และปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง



(นายอำพน กิตติอำพน)  
ประธานกรรมการ



(นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์)  
กรรมการผู้อำนวยการใหญ่

# รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์ด้าน กฎหมาย การบริหารองค์กร และการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน มีนายจุลสิงห์ วสันตสิงห์ เป็นประธานกรรมการ นายจตุรินทร์ ภิรมย์ภักดี และนายวีระวงศ์ จิตต์มิตรภาพ เป็นกรรมการ โดยมี ศาสตราจารย์เกียรติคุณ เกษรี ณรงค์เดช และนางวิวิพร คูหิรัญ เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งทั้งสองท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบัญชีและการควบคุมภายใน

ในระหว่างปี 2554 มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการตรวจสอบ โดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท มีมติแต่งตั้ง พลอากาศเอก หม่อมหลวง สุปรีชา กมลลาศน์ แทนนายบรรยง พงษ์พานิช ตั้งแต่วันที่ 14 ตุลาคม 2554 และแต่งตั้ง นายจตุรินทร์ ภิรมย์ภักดี แทนพลอากาศเอก หม่อมหลวง สุปรีชา กมลลาศน์ ตั้งแต่วันที่ 18 พฤศจิกายน 2554

ในปี 2554 คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมร่วมกับ ผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน และผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้อง รวม 11 ครั้ง โดยได้รายงานสรุปประเด็นที่สำคัญและความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการบริษัท ตามที่เห็นสมควร การเข้าร่วมประชุมของกรรมการแต่ละท่านได้รายงานไว้ในหัวข้อการกำกับดูแลกิจการ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

**1. การสอบทานรายงานทางการเงิน** คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาส และงบการเงินประจำปี 2554 ร่วมกับผู้บริหารสายการเงินและบัญชี และผู้สอบบัญชี รวมทั้งได้พิจารณาคำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบถามผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ของงบการเงิน ความเพียงพอในการเปิดเผยข้อมูล และรายการปรับปรุงบัญชีที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดทำงบการเงินเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายและมาตรฐานบัญชีตามหลักการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินอย่างเพียงพอและทันต่อเวลา

คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีเป็นการเฉพาะโดยไม่มีฝ่ายบริหารของบริษัทฯ 1 ครั้ง รวมทั้งได้พิจารณาข้อสังเกตประกอบการสอบทานงบการเงินฯ ของผู้สอบบัญชี และติดตามการดำเนินการของฝ่ายบริหารเกี่ยวกับข้อสังเกตนั้นๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ในการสอบทานหรือการตรวจสอบของผู้สอบบัญชี มิได้มีการรายงานเกี่ยวกับการกระทำผิดตามที่กฎหมายกำหนดตามมาตรา 89/25 แห่ง พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551

**2. การสอบทานความเพียงพอและประสิทธิผล ของระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง** คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาข้อสังเกตของผู้สอบบัญชี รายงานผลการตรวจสอบจากสำนักงานการตรวจสอบภายใน และรายงานจากผู้บริหารของบริษัทฯ โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมร่วมกับฝ่ายบริหารทั้งหมด 1 ครั้ง และได้เชิญผู้บริหารระดับสูงเข้าชี้แจงและร่วมหารือเพื่อสร้างความเข้าใจในกระบวนการที่สำคัญ รวมทั้งในวาระที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม ในการดำเนินการดังกล่าว คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาความเพียงพอเหมาะสมของระบบการควบคุมภายใน โดยได้ให้คำแนะนำในการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ของกระบวนการทำงานที่สำคัญ เช่น การบริหารสัญญา การบริหารจัดการสำนักงานสาขา เป็นต้น

ในปีนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความสำคัญในการเสริมสร้างให้ผู้บริหารมีความเข้าใจ และตระหนักในความสำคัญของระบบการควบคุมภายใน รวมถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการสร้างระบบการควบคุมภายในที่ดีของหน่วยงาน โดยได้มีการจัดหลักสูตรสัมมนาบทบาทของผู้บริหารกับการควบคุมภายในสำหรับผู้บริหารระดับผู้อำนวยการขึ้นไป และหลักสูตรการควบคุมภายใน สำหรับผู้จัดการบัญชีประจำสำนักงานสาขาของบริษัทฯ

นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาผลการจัดทำแบบประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง ตามระเบียบ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 และรายงานจากฝ่ายบริหารเกี่ยวกับ ความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัทฯ และแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว

**3. การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน** คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาอนุมัติแผนการตรวจสอบของสำนักงาน การตรวจสอบภายใน และได้อนุมัติการปรับแผนการตรวจสอบให้สอดคล้องกับสภาพความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป และเหมาะสม กับทรัพยากรของสำนักงานการตรวจสอบภายใน คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ข้อเสนอแนะ และกำกับติดตามผลการดำเนินงาน ของสำนักงานการตรวจสอบภายในทุกไตรมาส รวมทั้งได้พิจารณาอนุมัติการปรับปรุงกฎบัตร คู่มือปฏิบัติงาน และอนุมัติแผนการ ฝึกอบรมประจำปีของสำนักงานการตรวจสอบภายใน

นอกจากนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาเกณฑ์วัดผลงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าสำนักงาน การตรวจสอบภายใน ให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการขึ้นไป และได้รับทราบรายงานสรุปการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง กำหนดค่าตอบแทน และการประเมินผลงานบุคลากร ของสำนักงานการตรวจสอบภายใน โดยได้ให้ความเห็น เกี่ยวกับการรับพนักงานใหม่ของสำนักงานการตรวจสอบภายในด้วย

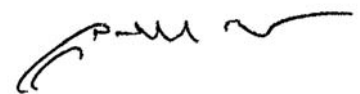
**4. การสอบทานการปฏิบัติตามกฎหมาย** คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมร่วมกับผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง และ รับทราบรายงานจากสำนักเลขานุการบริษัทฯ ซึ่งทำหน้าที่ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

**5. การพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน** คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานและให้ความเห็นต่อการทำรายการที่ เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ก่อนการนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่า เป็นรายการที่ผ่านกระบวนการอนุมัติที่โปร่งใส โดยผู้มีส่วนได้เสียไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเป็นรายการ ที่กระทำโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทฯ เสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้รับทราบ รายงานรายการที่เกี่ยวข้องกันทุกไตรมาส รวมทั้งได้สอบทานการเปิดเผยข้อมูลรายการระหว่างกันว่าเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

**6. กฎบัตรและการประเมินตนเองของคณะกรรมการตรวจสอบ** คณะกรรมการตรวจสอบได้ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการ ตรวจสอบ รวมทั้งได้ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเองตามแนวทางปฏิบัติที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ แนวทางปฏิบัติสำหรับคณะกรรมการตรวจสอบในรัฐวิสาหกิจ ที่กำหนดโดยกระทรวงการคลัง โดยคณะกรรมการตรวจสอบได้ ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองทั้งคณะ และเป็นรายบุคคล ผลการประเมินสรุปได้ว่า คณะกรรมการตรวจสอบ ได้ปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างรอบคอบและเป็นอิสระ สอดคล้องตามแนวทางปฏิบัติที่ดี และกฎบัตรของคณะกรรมการ ตรวจสอบ

**7. การเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี** คณะกรรมการตรวจสอบได้นำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาและขออนุมัติ จากที่ประชุมผู้ถือหุ้นแต่งตั้ง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ประจำปี 2555

จากการดำเนินการ ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า บริษัทฯ ได้จัดทำงบการเงินอย่างถูกต้องตามควรในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ ครบถ้วนและเชื่อถือได้ การทำธุรกรรมรายการที่เกี่ยวข้องกันเป็นไปอย่างสมเหตุผลและมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสม มีการปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องโดยไม่พบข้อบกพร่อง ที่เป็นสาระสำคัญ



(นายจุลสิงห์ วสันตสิงห์)

ประธานกรรมการตรวจสอบ

วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2555

# รายงานของผู้สอบบัญชี

## เสนอ ผู้ถือหุ้นบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้ตรวจสอบงบแสดงฐานะการเงินรวมและงบแสดงฐานะการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเฉพาะกิจการ งบแสดงการเปลี่ยนแปลง ส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นเฉพาะกิจการ และงบกระแสเงินสดรวมและงบกระแสเงินสดเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน ของแต่ละปีของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และของเฉพาะบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ตามลำดับ ซึ่งผู้บริหารของบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่อความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลในงบการเงินเหล่านี้ ส่วนสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้รับผิดชอบในการแสดงความเห็นต่องบการเงินดังกล่าวจากผล การตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้ปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองทั่วไป ซึ่งกำหนดให้สำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดินต้องวางแผนและปฏิบัติตาม เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผล ว่างบการเงินแสดงข้อมูลที่ขัดต่อ ข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ การตรวจสอบรวมถึงการใช้วิธีการทดสอบหลักฐานประกอบรายการทั้งที่เป็นจำนวนเงิน และการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงิน การประเมินความเหมาะสมของหลักการบัญชีที่กิจการใช้และประมาณการเกี่ยวกับรายการ ทางการเงินที่เป็นสาระสำคัญ ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้จัดทำขึ้นตลอดจนการประเมินถึงความเหมาะสมของการแสดงรายการที่นำเสนอ ในงบการเงินโดยรวม สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเชื่อว่าการตรวจสอบดังกล่าวให้ข้อสรุปที่เป็นเกณฑ์อย่างเหมาะสมในการ แสดงความเห็นของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

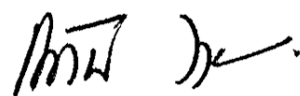
สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงินรวมและฐานะ การเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553 ผลการดำเนินงานรวม และผลการดำเนินงานเฉพาะกิจการ กระแส เงินสดรวมและกระแสเงินสดเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของแต่ละปีของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และ บริษัทย่อยและของเฉพาะบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป

โดยมิได้เป็นเงื่อนไขในการแสดงความเห็นต่องบการเงิน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินขอให้สังเกตตามที่กล่าวไว้ใน หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 และข้อ 4 ในระหว่างปีปัจจุบันบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีและมาตรฐาน การรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ซึ่งออกโดยสภาวิชาชีพบัญชี เพื่อจัดทำและนำเสนองบการเงินนี้ ทั้งนี้บริษัทฯ ได้ปรับย้อนหลังงบการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 และสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนโยบาย การบัญชีเนื่องจากการนำมาตรฐานการบัญชีและมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ดังกล่าวมาถือปฏิบัติ



(นางสาวจิราภรณ์ พิริยะกิจไพบูลย์)

ผู้ตรวจเงินแผ่นดิน 1



(นางดาหวัน วงศ์พยัคฆ์)

ผู้อำนวยการสำนัก

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2555

# งบการเงิน

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553

หน่วย : บาท

รายละเอียด	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2554	2553 (ปรับปรุงใหม่)	2554	2553 (ปรับปรุงใหม่)
<b>สินทรัพย์</b>					
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	6.1	16,666,025,016	37,679,682,021	16,629,940,922	37,601,476,433
เงินลงทุนชั่วคราว		419,005,881	549,631,092	-	-
ลูกหนี้การค้า	6.2	16,648,726,577	17,026,522,846	16,623,707,215	16,997,958,124
ค่าใช้จ่ายล่วงหน้าและเงินมัดจำ		10,467,893,729	9,086,820,600	10,482,589,799	9,080,884,481
สินค้าและวัสดุคงเหลือ	6.3	7,710,007,103	6,967,672,684	7,710,007,103	6,967,672,684
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	6.4	7,120,368,409	6,991,111,837	7,090,660,788	6,963,643,648
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย		261,631,778	274,996,800	261,631,778	274,996,800
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>		<b>59,293,658,493</b>	<b>78,576,437,880</b>	<b>58,798,537,605</b>	<b>77,886,632,170</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>					
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	6.5.1	1,629,966,047	1,400,993,771	1,083,520,500	918,520,500
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	6.5.1	-	-	10,209,900	9,229,930
เงินลงทุนระยะยาวอื่น	6.5.2	179,041,214	78,868,075	79,889,058	78,868,075
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	6.7	204,994,677,040	206,118,498,576	204,987,311,294	206,106,106,106
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	6.8	623,739,745	552,355,100	617,255,122	547,622,540
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	6.9	5,409,447,315	7,569,631,669	5,398,556,488	7,555,783,585
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	6.11	2,314,170,825	2,261,025,826	2,312,892,713	2,260,652,011
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>		<b>215,151,042,186</b>	<b>217,981,373,017</b>	<b>214,489,635,075</b>	<b>217,476,782,747</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>		<b>274,444,700,679</b>	<b>296,557,810,897</b>	<b>273,288,172,680</b>	<b>295,363,414,917</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553

หน่วย : บาท

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553 (ปรับปรุงใหม่)	2554	2553 (ปรับปรุงใหม่)
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>				
เจ้าหนี้การค้า	7,362,821,704	6,438,803,086	7,354,684,963	6,429,968,646
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	13,958,939,401	18,897,692,862	13,940,060,094	18,869,584,115
ส่วนของหนี้สินระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี				
เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	6.12 2,072,000,000	2,072,000,000	2,072,000,000	2,072,000,000
เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการอื่น	6.12 2,028,000,000	-	2,028,000,000	-
หนี้สินภายใต้เงื่อนไขสัญญาเช่าเครื่องบิน	6.13 10,102,499,455	9,595,026,378	10,102,499,455	9,595,026,378
หุ้นกู้	6.14 4,670,000,000	11,487,920,000	4,670,000,000	11,487,920,000
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	14,507,725	16,398,775	-	-
<b>หนี้สินหมุนเวียนอื่น</b>				
เงินปันผลค้างจ่าย	52,032,037	72,007,719	51,960,945	72,007,719
รายรับด้านขนส่งที่ยังไม่ถึงเป็นรายได้	24,760,701,984	25,804,443,193	24,760,701,984	25,804,443,193
รายได้รอการรับรู้	-	509,417,156	-	509,417,156
อื่นๆ	6.15 5,653,845,282	5,841,986,865	5,629,595,110	5,819,769,875
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>70,675,347,588</b>	<b>80,735,696,034</b>	<b>70,609,502,551</b>	<b>80,660,137,082</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>				
<b>หนี้สินระยะยาว</b>				
เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	6.12 5,235,276,000	7,245,852,000	5,235,276,000	7,245,852,000
เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการอื่น	6.12 47,272,000,000	43,300,000,000	47,272,000,000	43,300,000,000
หนี้สินภายใต้เงื่อนไขสัญญาเช่าเครื่องบิน	6.13 47,793,179,638	54,732,093,240	47,793,179,638	54,732,093,240
หุ้นกู้	6.14 23,126,790,000	17,846,790,000	23,176,790,000	17,846,790,000
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	6.10 55,761,979	-	55,761,979	-
เงินกองทุนบำเหน็จพนักงาน	6.29 4,561,205,013	4,371,134,750	4,561,205,013	4,371,134,750
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	6.17 10,631,622,487	9,326,022,519	10,627,153,071	9,322,510,535
ประมาณการหนี้สินระยะยาว	6.16 1,526,616,686	2,556,971,979	1,524,216,756	2,555,351,979
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	131,684,668	61,310,000	130,996,430	61,310,000
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>140,334,136,471</b>	<b>139,440,174,488</b>	<b>140,376,578,887</b>	<b>139,435,042,504</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>211,009,484,059</b>	<b>220,175,870,522</b>	<b>210,986,081,438</b>	<b>220,095,179,586</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
<b>ทุนเรือนหุ้น</b>				
ทุนจดทะเบียน				
หุ้นสามัญ 2,698.90 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	26,989,009,500	26,989,009,500	26,989,009,500	26,989,009,500
ทุนที่ออกและชำระแล้ว				
หุ้นสามัญ 2,182.77 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	21,827,719,170	21,827,719,170	21,827,719,170	21,827,719,170
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	25,548,223,951	25,548,223,951	25,548,223,951	25,548,223,951
กำไรสะสม				
จัดสรรแล้ว				
ทุนสำรองตามกฎหมาย	2,469,792,865	2,469,792,865	2,469,792,865	2,469,792,865
ยังไม่ได้จัดสรร	13,323,207,378	26,247,856,250	12,456,355,256	25,422,499,345
<b>รวมส่วนของบริษัทใหญ่</b>	<b>63,168,943,364</b>	<b>76,093,592,236</b>	<b>62,302,091,242</b>	<b>75,268,235,331</b>
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	266,273,256	288,348,139	-	-
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>63,435,216,620</b>	<b>76,381,940,375</b>	<b>62,302,091,242</b>	<b>75,268,235,331</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>274,444,700,679</b>	<b>296,557,810,897</b>	<b>273,288,172,680</b>	<b>295,363,414,917</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



(นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์)  
กรรมการผู้อำนวยการใหญ่



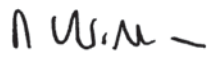
(นางวสุกานต์ วิชาลสวัสดิ์)  
รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สายการเงินและการบัญชี


บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553

หน่วย : บาท

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553 (ปรับปรุงใหม่)	2554	2553 (ปรับปรุงใหม่)
<b>รายได้</b>				
<b>รายได้จากการขายหรือการให้บริการ</b>				
ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน	154,646,038,064	144,862,179,813	154,646,038,064	144,862,179,813
ค่าระวางขนส่ง	27,245,224,586	27,391,294,840	27,245,224,586	27,391,294,840
ค่าไปรษณีย์ภัณฑ์	846,773,123	838,688,162	846,773,123	838,688,162
กิจการอื่น	8,259,156,208	7,496,520,151	7,953,888,559	7,181,174,045
<b>รวมรายได้จากการขายหรือการให้บริการ</b>	<b>190,997,191,981</b>	<b>180,588,682,966</b>	<b>190,691,924,332</b>	<b>180,273,336,860</b>
<b>รายได้อื่น</b>				
ดอกเบี้ยรับ	710,591,930	185,028,027	696,064,855	175,552,112
รายได้อื่นๆ	6.22 2,634,025,739	3,496,673,812	2,825,207,874	3,666,122,646
<b>รวมรายได้อื่น</b>	<b>3,344,617,669</b>	<b>3,681,701,839</b>	<b>3,521,272,729</b>	<b>3,841,674,758</b>
<b>รวมรายได้</b>	<b>194,341,809,650</b>	<b>184,270,384,805</b>	<b>194,213,197,061</b>	<b>184,115,011,618</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>				
ค่าน้ำมันเครื่องบิน	76,388,558,174	56,518,905,218	76,388,558,174	56,518,905,218
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	6.21 31,009,093,407	34,524,846,106	30,964,018,415	34,484,049,321
ค่าบริการการบิน	20,427,965,628	19,064,241,405	20,427,965,628	19,064,241,405
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานและลูกเรือ	5,485,141,957	5,092,478,171	5,485,141,957	5,092,478,171
ค่าซ่อมแซมและซ่อมบำรุงอากาศยาน	11,698,186,020	9,674,696,586	11,698,186,020	9,674,696,586
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	19,989,063,832	20,236,478,167	19,977,881,694	20,224,771,922
ค่าเช่าเครื่องบินและอะไหล่	5,429,503,645	4,330,692,346	5,429,503,645	4,330,692,346
ค่าสินค้าและพัสดุใช้ไป	9,042,071,447	9,045,666,940	9,042,071,447	9,045,666,940
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายและโฆษณา	5,885,165,605	6,103,389,350	5,816,205,759	6,060,948,019
ค่าใช้จ่ายด้านการประกันภัย	732,966,634	675,150,146	732,966,634	675,150,146
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์	939,895,341	318,265,061	939,895,341	123,265,061
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องบิน	6.24 180,909,303	170,914,911	180,909,303	170,914,911
ค่าใช้จ่ายอื่น	6.23 7,148,903,461	6,056,118,134	7,079,838,343	5,990,978,336
ผลขาดทุน (กำไร) จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	2,428,181,168	(9,106,263,666)	2,430,282,274	(9,114,515,204)
ต้นทุนทางการเงิน	5,655,587,760	5,165,714,842	5,657,410,445	5,165,714,842
ขาดทุนจากการถืออนุพันธ์	1,427,287	-	-	-
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	(183,736,042)	(257,921,577)	-	-
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>202,258,884,627</b>	<b>167,613,372,140</b>	<b>202,250,835,079</b>	<b>167,507,958,020</b>
<b>กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้</b>	<b>(7,917,074,977)</b>	<b>16,657,012,665</b>	<b>(8,037,638,018)</b>	<b>16,607,053,598</b>
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	2,245,036,998	1,865,335,568	2,200,830,323	1,816,968,739
<b>กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี</b>	<b>6.25 (10,162,111,975)</b>	<b>14,791,677,097</b>	<b>(10,238,468,341)</b>	<b>14,790,084,859</b>
<b>กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น</b>				
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี-สุทธิจากภาษี	-	-	-	-
<b>กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี</b>	<b>(10,162,111,975)</b>	<b>14,791,677,097</b>	<b>(10,238,468,341)</b>	<b>14,790,084,859</b>
<b>การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน)</b>				
ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	(10,196,973,124)	14,743,648,463	(10,238,468,341)	14,790,084,859
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	34,861,149	48,028,634	-	-
	(10,162,111,975)	14,791,677,097	(10,238,468,341)	14,790,084,859
<b>การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม</b>				
ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	(10,196,973,124)	14,743,648,463	(10,238,468,341)	14,790,084,859
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	34,861,149	48,028,634	-	-
	(10,162,111,975)	14,791,677,097	(10,238,468,341)	14,790,084,859
<b>กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น</b>	<b>6.27</b>			
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	(4.67)	8.06	(4.69)	8.08

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

  
(นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์)  
กรรมการผู้อำนวยการใหญ่

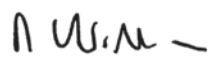
  
(นางสุกานต์ วิศาลสวัสดิ์)  
รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สายการเงินและการบัญชี

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
**งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น**  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553

หน่วย : บาท

งบการเงินรวม						
หมายเหตุ	ส่วนของผู้ถือหุ้นบริษัทใหญ่				ส่วนได้เสีย ที่ไม่มี อำนาจควบคุม	รวม ส่วนของ ผู้ถือหุ้น
	ทุนเรือนหุ้น ที่ออกและ ชำระแล้ว	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้น	กำไรสะสม	รวม ส่วนของผู้ถือหุ้น บริษัทใหญ่		
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2553 ก่อนปรับปรุง	16,989,009,500	15,637,625,278	20,319,766,346	52,946,401,124	297,558,183	53,243,959,307
หัก ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี	-	-	(5,921,065,085)	(5,921,065,085)	(883,748)	(5,921,948,833)
ยอดคงเหลือที่ปรับปรุงแล้ว	16,989,009,500	15,637,625,278	14,398,701,261	47,025,336,039	296,674,435	47,322,010,474
<b>การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
บวก หุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว-บริษัทใหญ่	4,838,709,670	10,161,290,307	-	14,999,999,977	-	14,999,999,977
บวก หุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว-บริษัทย่อย	-	-	-	-	70	70
บวก หุ้นบริษัทย่อยที่ออกและชำระแล้ว-บริษัทย่อย	-	-	-	-	1,020,000	1,020,000
หัก เงินปันผลจ่าย	-	-	(424,725,237)	(424,725,237)	(57,375,000)	(482,100,237)
บวก เงินปันผลรับคืน	-	-	24,628	24,628	-	24,628
หัก ค่าใช้จ่ายจำหน่ายหุ้น	-	(250,691,634)	-	(250,691,634)	-	(250,691,634)
บวก กำไรเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี 2553 (ปรับปรุงใหม่)	-	-	14,743,648,463	14,743,648,463	48,028,634	14,791,677,097
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553	21,827,719,170	25,548,223,951	28,717,649,115	76,093,592,236	288,348,139	76,381,940,375
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2554 ก่อนปรับปรุง	21,827,719,170	25,548,223,951	35,244,758,604	82,620,701,725	289,454,414	82,910,156,139
หัก ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี	4	-	(6,527,109,489)	(6,527,109,489)	(1,106,275)	(6,528,215,764)
ยอดคงเหลือที่ปรับปรุงแล้ว	21,827,719,170	25,548,223,951	28,717,649,115	76,093,592,236	288,348,139	76,381,940,375
<b>การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
บวก หุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว - บริษัทย่อย	-	-	-	-	60	60
บวก หุ้นบริษัทย่อยที่ออกและชำระแล้ว - บริษัทย่อย	-	-	-	-	510,000	510,000
หัก เงินปันผลจ่าย	6.18	-	(2,728,464,896)	(2,728,464,896)	(57,375,000)	(2,785,839,896)
บวก เงินปันผลรับคืน	-	-	789,148	789,148	-	789,148
หัก เงินปันผลหุ้นบริษัทย่อยชนิดสะสม	-	-	-	-	(71,092)	(71,092)
บวก กำไร(ขาดทุน)เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี 2554	-	-	(10,196,973,124)	(10,196,973,124)	34,861,149	(10,162,111,975)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554	21,827,719,170	25,548,223,951	15,793,000,243	63,168,943,364	266,273,256	63,435,216,620

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



(นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์)  
 กรรมการผู้อำนวยการใหญ่



(นางวสุกานต์ วิศาลสวัสดิ์)  
 รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
 สายการเงินและการบัญชี

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
**งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น**  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553

หน่วย : บาท

งบการเงินเฉพาะกิจการ				
หมายเหตุ	ทุนเรือนหุ้น ที่ออกและ ชำระแล้ว	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้น	กำไร สะสม	รวม
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2553 ก่อนปรับปรุง	16,989,009,500	15,637,625,278	19,446,892,908	52,073,527,686
หัก ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี	-	-	(5,919,984,948)	(5,919,984,948)
ยอดคงเหลือที่ปรับปรุงแล้ว	16,989,009,500	15,637,625,278	13,526,907,960	46,153,542,738
<b>การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
บวก หุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้ว	4,838,709,670	10,161,290,307	-	14,999,999,977
หัก เงินปันผลจ่าย	-	-	(424,725,237)	(424,725,237)
บวก เงินปันผลรับคืน	-	-	24,628	24,628
หัก ค่าใช้จ่ายจำหน่ายหุ้น	-	(250,691,634)	-	(250,691,634)
บวก กำไรเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี 2553 (ปรับปรุงใหม่)	-	-	14,790,084,859	14,790,084,859
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553</b>	<b>21,827,719,170</b>	<b>25,548,223,951</b>	<b>27,892,292,210</b>	<b>75,268,235,331</b>
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2554 ก่อนปรับปรุง	21,827,719,170	25,548,223,951	34,418,049,585	81,793,992,706
หัก ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี	4	-	(6,525,757,375)	(6,525,757,375)
ยอดคงเหลือที่ปรับปรุงแล้ว	21,827,719,170	25,548,223,951	27,892,292,210	75,268,235,331
<b>การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น</b>				
หัก เงินปันผลจ่าย	6.18	-	(2,728,464,896)	(2,728,464,896)
บวก เงินปันผลรับคืน	-	-	789,148	789,148
หัก ขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี 2554	-	-	(10,238,468,341)	(10,238,468,341)
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554</b>	<b>21,827,719,170</b>	<b>25,548,223,951</b>	<b>14,926,148,121</b>	<b>62,302,091,242</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของการเงินนี้



(นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์)  
 กรรมการผู้อำนวยการใหญ่



(นางวสุกานต์ วิศาลสวัสดิ์)  
 รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
 สายการเงินและการบัญชี

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553

หน่วย : บาท

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553 (ปรับปรุงใหม่)	2554	2553 (ปรับปรุงใหม่)
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>				
กำไร(ขาดทุน)ก่อนภาษีเงินได้	(7,917,074,977)	16,657,012,665	(8,037,638,018)	16,607,053,598
รายการปรับกระทบยอดกำไรก่อนภาษีเงินได้เป็นเงินสดรับ(จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน :				
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	19,989,063,832	20,236,478,167	19,977,881,694	20,224,771,922
เงินปันผลรับ	(98,000)	(105,000)	(189,986,765)	(168,119,520)
กำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	(183,736,042)	(257,921,577)	-	-
รายได้จากดอกเบี้ย	(710,591,930)	(185,028,027)	(696,064,855)	(175,552,112)
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	5,655,587,760	5,165,714,842	5,657,410,445	5,165,714,842
กำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์	(9,961,177)	(93,913,342)	(9,961,177)	(93,913,342)
ขาดทุนจากการขายเครื่องบิน	-	148,464,856	-	148,464,856
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	779,930	1,620,000	-	-
ขาดทุน(กำไร)จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา	1,430,932,281	(8,231,569,446)	1,430,754,039	(8,231,449,732)
ภาวะผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	1,305,599,968	866,095,615	1,304,642,536	865,389,181
ค่าสินค้าและพัสดุเสื่อมสภาพ	87,982,108	(5,864,415)	87,982,108	(5,864,415)
หนี้สงสัยจะสูญ	56,272,429	(58,104,978)	56,298,513	(57,891,791)
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องบิน	180,909,303	170,914,911	180,909,303	170,914,911
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์	939,895,341	318,265,061	939,895,341	318,265,061
กลับรายการจากการด้อยค่าเงินลงทุน	-	-	-	(195,000,000)
กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์ และหนี้สินดำเนินงาน	20,825,560,826	34,732,059,332	20,702,123,164	34,572,783,459
สินทรัพย์ดำเนินงานลดลง(เพิ่มขึ้น)				
ลูกหนี้การค้า	459,850,730	(1,860,354,166)	456,449,156	(1,910,237,178)
สินค้าและพัสดุคงเหลือ	(942,837,773)	(763,848,741)	(942,837,773)	(763,848,741)
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้าและเงินมัดจำ	(860,553,052)	(4,850,356,383)	(881,185,241)	(4,850,381,343)
ภาษีเงินได้รอเรียกคืน	192,977,393	(6,460,094)	192,977,393	(6,460,094)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	110,313,613	(331,076,245)	109,344,521	(339,504,049)
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	38,375,858	-	38,375,858	-
สินทรัพย์รอการขาย	3,163,998	508,609,865	3,163,998	508,609,865
สินทรัพย์อื่น	51,975,533	24,642,739	52,879,830	24,642,739
ค่าใช้จ่ายรอการตัดบัญชี	(407,994,056)	(258,706,810)	(407,994,056)	(258,706,810)
หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น(ลดลง)				
เจ้าหนี้การค้า	(2,775,025,683)	(136,433,674)	(2,772,255,538)	(139,995,611)
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายและหนี้หมุนเวียนอื่น	(4,888,550,157)	5,082,051,140	(4,878,839,330)	5,078,376,088
รายได้รอการรับรู้	(509,417,156)	(1,460,945,567)	(509,417,156)	(1,460,945,567)
กองทุนบำเหน็จพนักงาน	190,070,263	(337,472,736)	190,070,263	(337,472,736)
รายการด้านขนส่งที่ยังไม่ถือเป็นรายได้	(927,854,273)	473,087,269	(927,854,273)	473,087,269
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(1,109,717,473)	(1,324,984,970)	(1,109,717,473)	(1,324,984,970)
<b>เงินสดรับจากการดำเนินงาน</b>	<b>9,450,338,591</b>	<b>29,489,810,959</b>	<b>9,315,283,343</b>	<b>29,264,962,321</b>
จ่ายภาษีเงินได้	(283,641,408)	(1,222,185,214)	(240,500,940)	(1,157,396,421)
<b>เงินสดสุทธิที่ได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>9,166,697,183</b>	<b>28,267,625,745</b>	<b>9,074,782,403</b>	<b>28,107,565,900</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของการเงิน



บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

**งบกระแสเงินสด**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553

หน่วย : บาท

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553 (ปรับปรุงใหม่)	2554	2553 (ปรับปรุงใหม่)
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
เงินสดรับจากค่าสิทธิประโยชน์หรือลดต้นทุนเครื่องบิน	69,686,430	61,310,000	69,686,430	61,310,000
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ถาวร	(12,336,018,601)	(9,580,587,175)	(12,332,724,504)	(9,579,055,127)
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(292,020,009)	(103,200,695)	(290,158,940)	(102,869,598)
เงินสดรับจากโอนสิทธิค่าเครื่องบินจ่ายล่วงหน้า				
และอุปกรณ์การบิน	584,610,525	318,985,741	584,610,525	318,985,741
เงินสดรับจากการจำหน่ายสินทรัพย์	285,163,764	374,968,984	285,163,764	374,968,984
ดอกเบี้ยรับ	665,619,895	158,296,837	654,985,655	147,723,351
เงินปันผลรับ	119,861,765	97,994,520	189,986,765	168,119,520
เงินลงทุนลดลง(เพิ่มขึ้น)	(260,789,804)	128,222	(162,741,311)	(851,708)
เงินสดรับ(จ่าย)เงินลงทุนชั่วคราว	133,969,660	(199,969,555)	-	-
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(11,029,916,375)</b>	<b>(8,872,073,121)</b>	<b>(11,001,191,616)</b>	<b>(8,611,668,837)</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
เงินสดรับจากหุ้นกู้	10,000,000,000	-	10,000,000,000	-
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาว	8,799,805,348	21,965,338,178	8,799,805,348	21,965,338,178
เงินสดรับจากการออกหุ้นสามัญ	60	4,838,709,740	-	4,838,709,670
เงินสดรับจากการออกหุ้นบริมสิทธิ์	510,000	1,020,000	-	-
เงินสดรับจากส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	-	9,910,598,674	-	9,910,598,674
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้น	-	(1,116,109,440)	-	(1,116,109,440)
เงินสดจ่ายชำระคืนหุ้นกู้	(11,537,920,000)	(10,955,290,000)	(11,487,920,000)	(10,955,290,000)
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาว	(17,925,554,448)	(13,854,951,591)	(17,925,554,448)	(13,854,951,591)
เงินสดจ่ายชำระคืนตัวสัญญาใช้เงิน	-	(750,000,000)	-	(750,000,000)
เงินสดจ่ายดอกเบี้ยเงินกู้ยืม	(5,769,782,243)	(5,579,165,794)	(5,771,335,668)	(5,579,165,794)
เงินปันผลจ่าย	(2,747,722,522)	(423,308,755)	(2,747,722,522)	(423,308,755)
เงินปันผลจ่ายส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(57,375,000)	(57,375,000)	-	-
<b>เงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไปใน)กิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>(19,238,038,805)</b>	<b>3,979,466,012</b>	<b>(19,132,727,290)</b>	<b>4,035,820,942</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น(ลดลง)สุทธิ	(21,101,257,997)	23,375,018,636	(21,059,136,503)	23,531,718,005
<b>ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยนของเงินสด</b>				
และเงินฝากธนาคารเพิ่มขึ้น	87,600,992	4,982,461	87,600,992	4,982,461
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นงวด	37,679,682,021	14,299,680,924	37,601,476,433	14,064,775,967
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายงวด</b>	<b>16,666,025,016</b>	<b>37,679,682,021</b>	<b>16,629,940,922</b>	<b>37,601,476,433</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

A W. M -

(นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์)  
กรรมการผู้อำนวยการใหญ่



(นางวสุภานต์ วิศาลสวัสดิ์)  
รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สายการเงินและกำกับชี้

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

**งบกระแสเงินสด**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553

**หมายเหตุประกอบงบกระแสเงินสด**

**ก. ภาษีเงินได้รอเรียกคืน งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ**

หน่วย : ล้านบาท

	2554
รับเงินคืนตาม ภ.ง.ด. 50 ปี 2552	201.92
รับเงินคืนตาม ภ.ง.ด. 50 ปี 2550	0.71
ปรับปรุงภาษีเงินได้รอเรียกคืน ปี 2553	(9.65)
	<b>192.98</b>
	2553
ปรับปรุงภาษีเงินได้รอเรียกคืนปี 2552	(6.46)
	<b>(6.46)</b>

**ข. ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์**

**งบการเงินรวม**

ในระหว่างปี 2554 ได้ซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ ซึ่งมีราคาต้นทุนรวม 16,338.14 ล้านบาท ซึ่ง 4,002.12 ล้านบาท ซื้อโดยวิธีสัญญาเช่าการเงิน และ 12,336.02 ล้านบาท จ่ายชำระเป็นเงินสด

ในระหว่างปี 2553 ได้ซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ ซึ่งมีราคาต้นทุนรวม 13,607.79 ล้านบาท ซึ่ง 4,027.20 ล้านบาท ซื้อโดยวิธีสัญญาเช่าการเงิน และ 9,580.59 ล้านบาท จ่ายชำระเป็นเงินสด

**งบการเงินเฉพาะกิจการ**

ในระหว่างปี 2554 บริษัทฯ ได้ซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ ซึ่งมีราคาต้นทุนรวม 16,334.35 ล้านบาท ซึ่ง 4,001.63 ล้านบาท ซื้อโดยวิธีสัญญาเช่าการเงิน และ 12,332.72 ล้านบาท จ่ายชำระเป็นเงินสด

ในระหว่างปี 2553 บริษัทฯ ได้ซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ ซึ่งมีราคาต้นทุนรวม 13,606.26 ล้านบาท ซึ่ง 4,027.20 ล้านบาท ซื้อโดยวิธีสัญญาเช่าการเงิน และ 9,579.06 ล้านบาท จ่ายชำระเป็นเงินสด

**ค. เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด**

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
เงินสดในมือและยอดคงเหลือในธนาคาร	10,778.43	28,474.70	10,742.34	28,396.50
เงินลงทุนระยะสั้น	5,800.00	9,200.00	5,800.00	9,200.00
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดตามที่เสนอมาก่อน	16,578.43	37,674.70	16,542.34	37,596.50
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยน	87.60	4.98	87.60	4.98
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดที่ปรับยอดใหม่</b>	<b>16,666.03</b>	<b>37,679.68</b>	<b>16,629.94</b>	<b>37,601.48</b>



(นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์)  
กรรมการผู้อำนวยการใหญ่



(นางวสุกานต์ วิศาลสวัสดิ์)  
รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สายการเงินและการบัญชี

# หมายเหตุประกอบงบการเงิน

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553

## 1. เกณฑ์ในการจัดท่างบการเงิน

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ได้จัดทำขึ้นตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปภายใต้พระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543 ซึ่งหมายความว่ามาตรฐานการบัญชีที่ออกภายใต้พระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2547 และตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ว่าด้วยการจัดทำและนำเสนอรายงานทางการเงินภายใต้พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535

การแสดงรายการในงบการเงินเป็นไปตามข้อกำหนดในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ลงวันที่ 28 กันยายน 2554 ออกตามความในพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543

งบการเงินเฉพาะกิจการประกอบด้วยงบการเงินบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และกองทุนบำเหน็จพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

งบการเงินรวมประกอบด้วยงบการเงินเฉพาะกิจการและบริษัทย่อย ดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	อัตราร้อยละ ของการถือหุ้น	
			2554	2553
<b>ถือหุ้นโดยบริษัทฯ</b>				
- บริษัท ไทย-อะมาดิอุสเซอร์วิสเอเซีย จำกัด	บริษัทเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับการเดินทางแบบครบวงจร	ไทย	55%	55%
- บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด	บริการงานบุคลากรเฉพาะด้าน ให้กับบริษัทฯ	ไทย	49%	49%
- บริษัท ไทยไฟล์ท์เทรนนิ่ง จำกัด	บริการฝึกอบรมด้านการบิน	ไทย	49%	-
<b>ถือหุ้นโดยบริษัทย่อยของบริษัทฯ</b>				
บริษัทย่อยที่ถือหุ้นโดยบริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด				
- บริษัท ทัวร์เอ็องหลวง จำกัด	ประกอบธุรกิจท่องเที่ยว	ไทย	49%	-

บริษัทย่อยเป็นกิจการที่อยู่ภายใต้การควบคุมของบริษัทฯ การควบคุมเกิดขึ้นเมื่อบริษัทฯ มีอำนาจควบคุมทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ในการกำหนดนโยบายทางการเงินและการดำเนินงานของบริษัทย่อย และรายการบัญชีที่เป็นสาระสำคัญที่เกิดขึ้นระหว่างบริษัทใหญ่และบริษัทย่อยได้ถูกหักกลบลบกันในการจัดท่างบการเงินรวม ยกเว้นการถือหุ้นในบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด จากร้อยละ 39 เป็นร้อยละ 49 จากการซื้อหุ้นสามัญของบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด จำนวน 5 ล้านหุ้น ราคาหุ้นละ 33 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 165 ล้านบาท เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2554 และบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด ได้จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2554 โดยมีการแต่งตั้ง คุณปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ เป็นกรรมการบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด ทำให้บริษัทฯ มีจำนวนที่นั่งในคณะกรรมการของบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด จากเดิมจำนวน 4 คน เพิ่มขึ้นเป็น 5 คน ทั้งนี้ฝ่ายบริหารของบริษัทฯ ได้ประเมินแล้วเห็นว่า บริษัทฯ มีอำนาจควบคุมบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด ในปี 2554 จำนวน 8 วัน ซึ่งไม่มีผลกระทบต่ออย่างเป็นสาระสำคัญในการควบคุมบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด และ Share Holder Agreement ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง อนึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มูลค่าสินทรัพย์สุทธิของบริษัทฯ สายการบินนกแอร์ จำกัด มีจำนวน 770.80 ล้านบาท

งบการเงินฉบับภาษาอังกฤษจัดทำขึ้นจากงบการเงินที่เป็นภาษาไทย ในกรณีที่มีเนื้อความขัดแย้งกันหรือมี การตีความในสองภาษาแตกต่างกัน ให้ใช้งบการเงินฉบับภาษาไทยเป็นหลัก

งบการเงินนี้ได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิมเว้นแต่จะได้เปิดเผยเป็นอย่างอื่นในนโยบายการบัญชี

## 2. การปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีใหม่ในระหว่างปี

2.1 ในระหว่างปีปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีฉบับปรับปรุงและมาตรฐานการบัญชีใหม่ที่ออกโดยสภาวิชาชีพบัญชีดังนี้

มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 1 (ปรับปรุง 2552)	การนำเสนอของงบการเงิน
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 2 (ปรับปรุง 2552)	สินค้าคงเหลือ
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 7 (ปรับปรุง 2552)	งบกระแสเงินสด
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 8 (ปรับปรุง 2552)	นโยบายการบัญชี การเปลี่ยนแปลงประมาณการทางบัญชี และข้อผิดพลาด
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 10 (ปรับปรุง 2552)	เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 11 (ปรับปรุง 2552)	สัญญาก่อสร้าง
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 16 (ปรับปรุง 2552)	ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 17 (ปรับปรุง 2552)	สัญญาเช่า
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 18 (ปรับปรุง 2552)	รายได้
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 19	ผลประโยชน์ของพนักงาน
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 23 (ปรับปรุง 2552)	ต้นทุนการกู้ยืม
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 24 (ปรับปรุง 2552)	การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 26	การบัญชีและการรายงานโครงการผลประโยชน์เมื่อออกจากงาน
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 27 (ปรับปรุง 2552)	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 28 (ปรับปรุง 2552)	เงินลงทุนในบริษัทร่วม
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 29	การรายงานทางการเงินในสภาพเศรษฐกิจที่เงินเฟ้อรุนแรง
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 31 (ปรับปรุง 2552)	ส่วนได้เสียในการร่วมค้า
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 33 (ปรับปรุง 2552)	กำไรต่อหุ้น
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 34 (ปรับปรุง 2552)	งบการเงินระหว่างกาล
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 36 (ปรับปรุง 2552)	การด้อยค่าของสินทรัพย์
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 37 (ปรับปรุง 2552)	ประมาณการหนี้สิน หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น และสินทรัพย์ที่อาจเกิดขึ้น
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 38 (ปรับปรุง 2552)	สินทรัพย์ไม่มีตัวตน
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 40 (ปรับปรุง 2552)	อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน
มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 2	การจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์
มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 3 (ปรับปรุง 2552)	การรวมธุรกิจ
มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 5 (ปรับปรุง 2552)	สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขายและการดำเนินงานที่ยกเลิก
มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 6	การสำรวจและประเมินค่าแหล่งทรัพยากรแร่
การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 15	สัญญาการก่อสร้างอสังหาริมทรัพย์
การตีความมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 31	รายได้ - รายการแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับบริการโฆษณา

## 2.2 มาตรฐานการบัญชีใหม่ที่ยังไม่มีผลบังคับใช้

สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกมาตรฐานการบัญชีฉบับปรับปรุงและมาตรฐานการบัญชีใหม่ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2556 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 12	ภาษีเงินได้
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 20 (ปรับปรุง 2552)	การบัญชีสำหรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล และ การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับความช่วยเหลือจากรัฐบาล
มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 21 (ปรับปรุง 2552)	ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยน เงินตราต่างประเทศ
การตีความมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 10	ความช่วยเหลือจากรัฐบาล - กรณีที่ไม่มี เกี่ยวข้องอย่างเฉพาะเจาะจงกับกิจกรรมดำเนินงาน
การตีความมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 21	ภาษีเงินได้ - การได้รับประโยชน์จากสินทรัพย์ ที่ไม่ได้คิดค่าเสื่อมราคาใหม่ที่ราคาใหม่
การตีความมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 25	ภาษีเงินได้ - การเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางภาษี ของกิจการหรือของผู้ถือหุ้น

ฝ่ายบริหารของบริษัทฯ ได้ประเมินแล้วเห็นว่า มาตรฐานการบัญชี และการตีความมาตรฐานการบัญชีดังกล่าว ไม่มีผลกระทบอย่างเป็นทางการเงินรวม และงบการเงินเฉพาะกิจการ ยกเว้นมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 12 เรื่อง ภาษีเงินได้ ซึ่งบริษัทฯ ได้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีก่อนวันที่มีผลบังคับใช้แล้ว

## 3. การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี

การถือปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชี และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ที่มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2554 บริษัทฯ มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี ดังต่อไปนี้

### 3.1 การนำเสนอของงบการเงิน

บริษัทฯ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 1 (ปรับปรุง 2552) เรื่อง การนำเสนอของงบการเงิน ภายใต้ข้อกำหนดของมาตรฐานการบัญชีที่ปรับปรุงใหม่ งบการเงินประกอบด้วย งบแสดงฐานะการเงิน งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น งบกระแสเงินสด และหมายเหตุประกอบงบการเงิน

ข้อมูลเปรียบเทียบได้มีการนำเสนอใหม่ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรฐานฉบับปรับปรุงใหม่

### 3.2 ผลประโยชน์ของพนักงาน

บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 19 เรื่อง ผลประโยชน์ของพนักงาน ภายใต้นโยบายการบัญชีใหม่ ภาวะผูกพันของบริษัทฯ เกี่ยวกับผลประโยชน์หลังออกจากงาน ภายใต้โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ และผลประโยชน์ระยะยาวอื่นได้บันทึกในงบการเงิน โดยใช้วิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ ซึ่งคำนวณโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัย ซึ่งเดิมบริษัทฯ รับรู้ภาวะผูกพันเมื่อเกิดรายการ

ผลกำไรหรือขาดทุนจากการประมาณตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย (Actuarial Gains And Losses) สำหรับโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ และผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงานจะรับรู้ในงบกำไรขาดทุน

บริษัทฯ เลือกว่าจะบันทึกภาวะผูกพันผลประโยชน์พนักงานทั้งหมดดังกล่าวเป็นรายการปรับปรุง โดยวิธีปรับย้อนหลัง งบการเงินปี 2553

การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีดังกล่าว ส่วนใหญ่มีผลกระทบต่อการนำเสนอของงบการเงินเท่านั้น โดยไม่มีผลกระทบต่อกำไร หรือกำไรต่อหุ้น ยกเว้น เรื่อง ผลประโยชน์พนักงาน ตามหมายเหตุฯ ข้อ 4



#### 4. ผลกระทบจากการนำมาตรฐานการบัญชี มาตรฐานการรายงานทางการเงินมาใช้เป็นครั้งแรก

บริษัทฯ ได้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชี และมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ ที่มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2554 ซึ่งมีผลกระทบต่องบการเงิน ดังนี้

##### งบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
กำไรสะสม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 ตามที่รายงานในงวดก่อน	35,244.76	34,418.05
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงานที่เพิ่มขึ้น	(9,324.44)	(9,322.51)
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเพิ่มขึ้น	2,797.33	2,796.75
กำไรสะสม ณ วันที่ 1 มกราคม 2554	28,717.65	27,892.29

##### งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2553

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น		
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงานเพิ่มขึ้น	866.10	865.39
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สุทธิลดลง	(259.83)	(259.62)
กำไรลดลง	606.27	605.77
กำไรต่อหุ้นลดลง		
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท)	0.33	0.33

#### 5. สรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญ

##### 5.1 ค่าเพื่อหนีสงสัยจะสูญ

ลูกหนี้การค้าที่ไม่ใช่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ ตั้งค่าเพื่อหนีสงสัยจะสูญพิจารณาจากหนี้รายตัวโดยการวิเคราะห์จากประวัติการชำระหนี้และข้อมูลหลักฐานการติดต่อของลูกหนี้แต่ละรายควบคู่ไปกับการพิจารณาอายุหนี้เป็นเกณฑ์ ในอัตราดังนี้

ระยะเวลาที่ค้างชำระ	อัตราร้อยละของหนีสงสัยจะสูญ
เกินกว่า 6 เดือน - 1 ปี	50
เกินกว่า 1 ปี - 2 ปี	75
เกินกว่า 2 ปี	100

## 5.2 สินค้าและพัสดุดังกล่าว

สินค้าและพัสดุดังกล่าว ณ วันสิ้นงวด ประกอบด้วยอะไหล่เครื่องปั้น น้ำมันเครื่องปั้น พัดลมสำหรับใช้ในห้องพักผู้โดยสารและการบริการอาหาร สินค้าซื้อมาเพื่อขาย เครื่องเขียนและพัสดุอื่น แสดงราคาทุนตามวิธีถัวเฉลี่ยเคลื่อนที่ (Moving Average) หรือมูลค่าสุทธิที่ได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า และสินค้าระหว่างทาง แสดงตามราคาทุน ณ วันที่ซื้อ

- ◆ อะไหล่เครื่องปั้นที่ใช้งานอยู่ตามปกติ ตั้งค่าเพื่อพัสดุดังกล่าวในอัตราร้อยละ 10 ของยอดคงเหลือ ณ วันสิ้นงวด
- ◆ อะไหล่เครื่องปั้นที่หมุนเวียนเข้าและรอการจำหน่าย ได้แก่ อะไหล่เครื่องปั้นที่ไม่ใช้งานเกิน 2 ปี หรือไม่มีเครื่องปั้นอยู่ในฝูงบิน ตั้งค่าเพื่อพัสดุดังกล่าวในอัตราร้อยละ 33.33 ของยอดที่เกิดขึ้นในระหว่างงวด
- ◆ สินค้าล้าสมัยและชำรุดรอการจำหน่าย ตั้งค่าเพื่อสินค้าเสื่อมสภาพเต็มจำนวน

## 5.3 เงินลงทุน

5.3.1 เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม บันทึกตามวิธีส่วนได้เสียตามสัดส่วนของการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในงบการเงินรวม แต่บันทึกตามวิธีราคาทุนในงบการเงินเฉพาะกิจการ

5.3.2 เงินลงทุนชั่วคราวในตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนดภายใน 1 ปี แสดงมูลค่าตามวิธีราคาทุนตัดจำหน่ายและตัดบัญชีส่วนเกิน/ส่วนต่ำกว่ามูลค่าตราสารหนี้ตามอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง ซึ่งจำนวนที่ตัดจำหน่ายนี้จะแสดงเป็นรายการปรับกับดอกเบี้ยรับ

5.3.3 เงินลงทุนระยะยาวในตราสารหนี้ที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาด แสดงตามราคาทุนสุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่าของหลักทรัพย์ในกรณีที่มีการด้อยค่า และรับรู้เป็นผลขาดทุนในงวดที่เกิดการด้อยค่าในงบกำไรขาดทุน

## 5.4 กีดาน อาคาร อุปกรณ์และค่าเสื่อมราคา

### 5.4.1 เครื่องปั้นและเครื่องปั้นภายใต้สัญญาเช่า

5.4.1.1 เครื่องปั้นและเครื่องปั้นภายใต้สัญญาเช่า แสดงตามราคาทุนรวมค่าเครื่องยนต์ อุปกรณ์การบินอื่นๆ บวกด้วยค่าตกแต่งเครื่องปั้นก่อนนำเครื่องปั้นมาบริการโดยไม่รวมที่นึ่งผู้โดยสารและประมาณการค่าซ่อมใหญ่เครื่องปั้นครั้งแรกและหักด้วยส่วนลดรับค่าสิทธิประโยชน์จากการซื้อเครื่องปั้น จำนวนค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งานโดยประมาณ 20 ปี มีมูลค่าคงเหลือร้อยละ 10 ของราคาทุน ส่วนเครื่องปั้นและเครื่องปั้นภายใต้สัญญาเช่าที่บริษัท รับผิดชอบตั้งแต่ปีบัญชี 2549/50 และเครื่องปั้นแบบเดียวกันที่มีอยู่ในฝูงบินเดิมของบริษัท จำนวนค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งานโดยประมาณ 15 ปี มีมูลค่าคงเหลือร้อยละ 10 ของราคาทุน

5.4.1.2 ค่าซ่อมใหญ่เครื่องปั้น (D-Check) แสดงแยกประมาณการค่าซ่อมใหญ่เครื่องปั้นครั้งแรกเป็นสินทรัพย์ออกจากต้นทุนเครื่องปั้นและจำนวนค่าเสื่อมราคาตามระยะเวลาที่จะซ่อมใหญ่ครั้งต่อไป 4-7 ปี ตามแบบของเครื่องปั้น เมื่อมีการซ่อมใหญ่ให้บันทึกเป็นสินทรัพย์แทนสินทรัพย์เดิม

5.4.1.3 ค่าที่นึ่งผู้โดยสารแสดงเป็นสินทรัพย์แยกต่างหากจากต้นทุนเครื่องปั้น จำนวนค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรง ตามอายุการใช้งานโดยประมาณ 5 ปี เมื่อมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่นึ่งผู้โดยสารบันทึกเป็นสินทรัพย์แทนสินทรัพย์เดิม

5.4.2 อุปกรณ์การบินหมุนเวียน แสดงตามราคาทุน ณ วันที่ได้มา จำนวนค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งานโดยประมาณระหว่าง 5-20 ปี

5.4.3 สินทรัพย์ถาวรอื่น แสดงตามราคาทุน ณ วันที่ได้มาหรือก่อสร้างแล้วเสร็จ จำนวนค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรง ตามอายุการใช้งานโดยประมาณระหว่าง 5-30 ปี

5.4.4 ต้นทุนเพื่อการได้มาซึ่งสิทธิการเช่าสถานที่ ตัดบัญชีภายในระยะเวลา 10-30 ปี ตามอายุสัญญาเช่า

5.4.5 กำไรขาดทุนจากการจำหน่ายเครื่องปั้น จำนวนจากผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับจากการจำหน่ายเครื่องปั้นกับมูลค่าสุทธิตามบัญชีของเครื่องปั้น ค่าซ่อมใหญ่ (D-Check) ค่าที่นึ่งผู้โดยสาร ส่วนกำไรขาดทุน จากการขายสินทรัพย์อื่น จำนวนจากผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับจากการจำหน่ายกับมูลค่าสุทธิตามบัญชีของสินทรัพย์ที่จำหน่าย และรับรู้เป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุน

## 5.5 สิทธิประโยชน์ที่ถือไว้เพื่อขาย

สิทธิประโยชน์ที่ถือไว้เพื่อขายแสดงด้วยมูลค่าตามบัญชีหรือมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า

ขาดทุนจากการด้อยค่ารับรู้ในงบกำไรขาดทุน กำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายรับรู้เป็นรายได้อื่นหรือค่าใช้จ่ายอื่นเมื่อมีการจำหน่าย

## 5.6 สิทธิที่ไม่ตัวตน

โปรแกรมคอมพิวเตอร์

ลิขสิทธิ์โปรแกรมคอมพิวเตอร์ (Software License) และต้นทุนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผลิตภัณฑ์โปรแกรมที่ระบุได้ และมีเอกลักษณ์เฉพาะงานของโปรแกรมที่สามารถแยกออกจากตัวคอมพิวเตอร์ได้ สามารถระบุต้นทุนได้แน่นอน และมีอายุการใช้งานทางเศรษฐกิจเกินกว่ารอบระยะเวลาบัญชีจะรับรู้เป็นสิทธิที่ไม่ตัวตน และตัดจำหน่ายโดยวิธีเส้นตรงตามอายุงาน 5 ปี  
รายจ่ายที่เกิดจากการพัฒนาและบำรุงดูแลโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ให้บันทึกเป็นค่าใช้จ่ายประจำงวดเมื่อเกิดขึ้น

## 5.7 การด้อยค่าของสิทธิ

บริษัทฯ พิจารณาการด้อยค่าของสิทธิเมื่อมีข้อบ่งชี้ว่าราคาตามบัญชีของสิทธิมีมูลค่าสูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน หมายถึง มูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายหรือมูลค่าจากการใช้ของสิทธินั้นแล้วแต่จำนวนใดจะสูงกว่า

ในกรณีที่ราคาตามบัญชีของสิทธิสูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน จะรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าของสิทธิในงบกำไรขาดทุน และจะบันทึกกลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่าของสิทธิเมื่อมีข้อบ่งชี้ว่าการด้อยค่าดังกล่าวไม่มีอยู่อีกต่อไปหรือยังคงมีอยู่แต่เป็นไปในทางที่ลดลง

## 5.8 ค่าใช้จ่ายรอการตัดบัญชี

5.8.1 ค่าซ่อมใหญ่เครื่องบิน (D-Check) สำหรับเครื่องบินเช่าดำเนินงาน ตัดจ่ายเป็นรายจ่ายตามอายุการใช้งานโดยประมาณ 4-7 ปี แต่ไม่เกินอายุสัญญาเช่า

5.8.2 ค่าธรรมเนียมการรับประกันเงินกู้รอการตัดบัญชี ตัดจ่ายเป็นรายจ่ายตามระยะเวลาเงินกู้ในแต่ละรอบระยะเวลาบัญชี

## 5.9 หนี้สินภายใต้เงื่อนไขสัญญาเช่าเครื่องบิน

หนี้ที่เกิดจากการซื้อเครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าระยะยาว โดยผ่านสถาบันการเงิน แสดงมูลค่าตามภาระหนี้ผูกพันกับสถาบันการเงิน และจะลดมูลค่าลงตามจำนวนหนี้ที่จ่ายชำระคืน

## 5.10 การรับรู้รายได้

5.10.1 รายได้ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน

5.10.1.1 รายรับจากการจำหน่ายบัตรโดยสารและใบสั่งบริการ (Service Order) รับรู้เป็นรายได้เมื่อมีผู้โดยสารนำบัตรโดยสารมาใช้บริการกับสายการบินของบริษัทฯ ในส่วนที่ผู้โดยสารไปใช้บริการกับสายการบินอื่นจะรับรู้ส่วนต่างราคาขายกับยอดที่สายการบินเรียกเก็บเป็นรายได้เมื่อสายการบินนั้นเรียกเก็บเงินมา

5.10.1.2 บัตรโดยสารและใบสั่งบริการ (Service Order) ที่จำหน่ายแล้ว แต่ยังไม่ได้ใช้บริการ รับรู้เป็นรายได้เมื่อบัตรโดยสารและใบสั่งบริการนั้นมีอายุเกินกว่า 2 ปีขึ้นไป

5.10.1.3 รายได้รับล่วงหน้าค่า War Risk Insurance และ Fuel Surcharge รับรู้เป็นรายได้เมื่อมียอดคงค้างอยู่ในบัญชีเกินกว่า 3 ปี

5.10.2 รายได้ค่าธรรมเนียมขนส่ง รับรู้เมื่อได้ให้บริการขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ และออกไปรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (Air Waybill) สำหรับพัสดุภัณฑ์ที่ขนส่งโดยสายการบินอื่น จะรับรู้ส่วนต่างราคาขายกับยอดที่สายการบินอื่นเรียกเก็บเป็นรายได้เมื่อสายการบินนั้นเรียกเก็บเงินมา

◆ พักภัณฑ์ที่บริษัทออกไปรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์แล้ว แต่ขนส่งโดยสายการบินอื่นจะรับรู้เป็นรายได้เมื่อสายการบินที่ทำการขนส่งไม่เรียกเก็บเงินมาภายในระยะเวลา 1 ปี

5.10.3 บริษัทฯ ได้นำโครงการสะสมระยะทาง (Royal Orchid Plus) มาใช้ส่งเสริมการขาย ตั้งแต่ปี 2536 โดยให้สิทธิพิเศษแก่สมาชิกที่เข้าโครงการนำระยะทางที่สะสมตามเกณฑ์ที่กำหนดมาใช้บริการในอนาคต บริษัทฯ กำหนดมูลค่าต่อไมล์โดยนำค่าโดยสารเฉลี่ยในแต่ละเส้นทางบินที่สมาชิกสามารถขอใช้สิทธิแลกบัตรโดยสารหารด้วยจำนวนไมล์ที่จะต้องใช้ในการขอใช้สิทธิของแต่ละเขตพื้นที่การบินและถ่วงน้ำหนักด้วยการใช้สิทธิในแต่ละเขตพื้นที่การบินเป็นมูลค่าต่อไมล์ของโครงการสะสมระยะทาง จากนั้นบันทึกบัญชีมูลค่าไมล์สะสมตามประมาณการใช้สิทธิของสมาชิก โดยนำไปลดรายได้ค่าโดยสารคู่กับรายรับด้านขนส่งที่ยังไม่ถือเป็นรายได้ (ด้านหนี้สิน) เมื่อสมาชิก นำสิทธิมาใช้บริการจึงรับรู้เป็นรายได้

5.10.3.1 ไมล์สะสมของสมาชิกที่ไม่นำสิทธิมาใช้บริการรับรู้เป็นรายได้เมื่อไมล์สะสมนั้นมีอายุเกินกว่า 3 ปีขึ้นไป

5.10.3.2 การสะสมไมล์และการใช้ไมล์สะสมขอแลกรางวัลร่วมกับกลุ่มพันธมิตรการบิน สายการบินและธุรกิจ คู่สัญญาจะเรียกเก็บเงินระหว่างกันตามจำนวนไมล์สะสมที่สมาชิกได้รับหรือตามจำนวนไมล์ที่สมาชิกใช้แลกรางวัลตามอัตราราคาต่อไมล์ ตามข้อตกลงของคู่สัญญาแต่ละรายและจะรับรู้เป็นรายได้เมื่อนำสิทธิมาใช้บริการ

5.10.3.3 บริษัทฯ มีการขายไมล์ให้กับสมาชิกเพื่อให้สามารถใช้สิทธิในการแลกรางวัลเร็วขึ้น จะรับรู้รายได้ในผลต่างราคาขายกับมูลค่าต่อไมล์

5.10.4 รายได้จากกิจการอื่นของหน่วยธุรกิจ ได้แก่ การบริการซ่อมบำรุงอากาศยาน การบริการลูกค้าภาคพื้น การบริการลานจอดและอุปกรณ์ภาคพื้น การบริการคลังสินค้าจะรับรู้เป็นรายได้เมื่อให้บริการ ส่วนรายได้จากธุรกิจการเดินเรือจะรับรู้เป็นรายได้เมื่อขาย ส่วนรายได้จากกิจการสนับสนุนการขนส่ง ได้แก่ การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน และการจำหน่ายสินค้าที่ระลึกจะรับรู้เป็นรายได้เมื่อขาย ส่วนรายได้จากบริการอำนวยความสะดวกการบินจะรับรู้เป็นรายได้เมื่อให้บริการ

5.10.5 รายได้อื่นรับรู้เป็นรายได้ตามเกณฑ์สิทธิ

## 5.11 กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน กำหนดโดยหารกำไรหรือขาดทุนที่เป็นส่วนของบริษัทใหญ่ด้วยจำนวนถ่วงน้ำหนักของหุ้นสามัญที่ถือโดยผู้ถือหุ้นในระหว่างงวด

## 5.12 รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศ

รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศที่เกิดขึ้นในระหว่างงวดแปลงค่าเป็นเงินบาท โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนที่บริษัทฯ กำหนด ซึ่งคำนวณจากอัตราแลกเปลี่ยนถ่วงน้ำหนักของธนาคารแห่งประเทศไทยและธนาคารพาณิชย์ในเดือนที่เกิดรายการนั้นๆ ยกเว้นรายการเงินกู้เงินตราต่างประเทศ ใช้อัตราแลกเปลี่ยนของธนาคารแห่งประเทศไทย ณ วันรับเงิน

สินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นเงินตราต่างประเทศคงเหลือ ณ วันสิ้นงวดบัญชี แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราปิดที่เป็นอัตราซื้อถ่วงน้ำหนักและขายถ่วงน้ำหนักของธนาคารพาณิชย์ตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ณ วันนั้น กำไรหรือขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้น รับรู้เป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุน

### 5.13 กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

บริษัทฯ ได้จัดตั้ง “กองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งจดทะเบียนแล้ว” เมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2535 ตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 บริหารโดยผู้จัดการกองทุนซึ่งไม่ปรากฏในงบดุลของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จ่ายสมทบเข้ากองทุนฯ สำหรับสมาชิกที่มีอายุการทำงานไม่เกิน 20 ปี ในอัตราร้อยละ 9 ของเงินเดือน ส่วนสมาชิกที่มีอายุการทำงานเกิน 20 ปี จ่ายสมทบในอัตราร้อยละ 10 ของเงินเดือน โดยรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ

### 5.14 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

ภาษีเงินได้คำนวณตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในประมวลรัษฎากร

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีคำนวณจากผลแตกต่างชั่วคราวระหว่าง ราคาตามบัญชีกับราคาตามฐานภาษีของสินทรัพย์และหนี้สินในงบแสดงฐานะการเงิน ทั้งนี้บริษัทฯ จะรับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีก็ต่อเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่บริษัทฯ จะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษี สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะถูกทบทวน ณ ทุกวันที่สิ้นรอบระยะเวลารายงาน และจะถูกปรับลดมูลค่าตามบัญชีดังกล่าว เมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่า บริษัทฯ จะไม่มีกำไรทางภาษีเพียงพอต่อการนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทั้งหมด หรือบางส่วนมาใช้ประโยชน์

หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี คำนวณจากผลแตกต่างชั่วคราวระหว่างราคาตามบัญชีกับราคาตามฐานภาษีของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน

### 5.15 การใช้ประมาณการทางบัญชี

ในการจัดทำงบการเงินให้เป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป บริษัทฯ และบริษัทย่อยต้องใช้การประมาณและตั้งข้อสมมุติฐานหลายประการ ซึ่งมีผลกระทบต่อจำนวนเงินที่เกี่ยวกับรายได้ ค่าใช้จ่าย สินทรัพย์ และหนี้สิน รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับสินทรัพย์และหนี้สินอื่นที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งอาจมีผลแตกต่างกับผลที่เกิดขึ้นจริง

ประมาณการและข้อสมมุติฐานที่ใช้ในการจัดทำงบการเงินจะได้รับการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ การปรับประมาณการทางบัญชีจะบันทึกในงวดบัญชีที่ประมาณการดังกล่าวได้รับการทบทวนและในงวดอนาคตที่ได้รับผลกระทบ

### 5.16 เครื่องมือทางการเงิน

บริษัทฯ ใช้เครื่องมือทางการเงินเพื่อลดความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ โดยได้ทำข้อตกลงกับคู่สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนที่ได้ตกลงกันล่วงหน้า และจะทำการแลกเปลี่ยนเมื่อถึงกำหนดตามสัญญา แต่ละฝ่ายจะจ่ายและรับดอกเบี้ยในรูปสกุลเงินและอัตราดอกเบี้ยตามที่ตกลงกัน ส่วนต่างที่เกิดขึ้นจะบันทึกเป็นดอกเบี้ยจ่ายในงบกำไรขาดทุน ส่วนสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าจะรับรู้ในงบการเงินเมื่อครบกำหนดสัญญา ส่วนต่างที่เกิดขึ้นจะบันทึกเป็นผลกำไรหรือขาดทุน จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในงบกำไรขาดทุน

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังจัดทำประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน ค่าธรรมเนียมในการจัดทำ และส่วนต่างของราคาน้ำมันที่เกิดจากการทำสัญญาน้ำมันเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุน



## 6. ข้อมูลเพิ่มเติม

### 6.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
เงินสดในประเทศ	26.81	133.01	26.81	133.01
เงินสดในต่างประเทศ	26.29	18.59	26.29	18.59
เงินฝากธนาคารในประเทศ	10,751.44	22,984.35	10,715.35	22,906.15
เงินฝากธนาคารในต่างประเทศ	5,861.49	14,543.73	5,861.49	14,543.73
<b>รวม</b>	<b>16,666.03</b>	<b>37,679.68</b>	<b>16,629.94</b>	<b>37,601.48</b>

### 6.2 ลูกหนี้การค้า

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
ระยะเวลาค้างชำระ				
ไม่เกิน 6 เดือน	16,635.00	17,008.81	16,609.98	16,980.24
เกินกว่า 6 เดือน - 1 ปี	48.32	89.86	48.31	89.85
เกินกว่า 1 ปี - 2 ปี	61.77	91.53	61.75	91.61
เกินกว่า 2 ปี	1,548.05	1,456.66	1,519.32	1,427.82
	18,293.14	18,646.86	18,239.36	18,589.52
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(1,644.41)	(1,620.34)	(1,615.65)	(1,591.56)
<b>ลูกหนี้การค้า-สุทธิ</b>	<b>16,648.73</b>	<b>17,026.52</b>	<b>16,623.71</b>	<b>16,997.96</b>

### 6.3 สินค้าและพัสดुकงเหลือ

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
อะไหล่เครื่องบิน	5,827.21	6,285.86	5,827.21	6,285.86
หัก ค่าเผื่อเสื่อมสภาพ (ร้อยละ 10 ของยอดคงเหลือ ณ วันสิ้นงวด)	(582.72)	(628.59)	(582.72)	(628.59)
หัก ค่าเผื่ออะไหล่เครื่องบินเสียหายจากเหตุอุทกภัย	(112.52)	-	(112.52)	-
<b>อะไหล่เครื่องบิน-สุทธิ</b>	<b>5,131.97</b>	<b>5,657.27</b>	<b>5,131.97</b>	<b>5,657.27</b>
<b>อะไหล่รถยนต์ และอุปกรณ์บริการภาคพื้น</b>	<b>283.34</b>	<b>260.24</b>	<b>283.34</b>	<b>260.24</b>
อะไหล่เครื่องบินที่หมุนเวียนซ้ำและรอการจำหน่าย	2,624.45	1,301.49	2,624.45	1,301.49
หัก ค่าเผื่อเสื่อมสภาพ (ร้อยละ 33.33 ของยอดที่เกิดขึ้นระหว่างงวด)	(1,431.03)	(1,292.18)	(1,431.03)	(1,292.18)
<b>อะไหล่เครื่องบินที่หมุนเวียนซ้ำและรอการจำหน่าย-สุทธิ</b>	<b>1,193.42</b>	<b>9.31</b>	<b>1,193.42</b>	<b>9.31</b>
น้ำมันเครื่องบิน	568.04	484.11	568.04	484.11
สินค้าซื้อมาเพื่อขาย	210.09	191.07	210.09	191.07
พัสดุสำหรับใช้ในห้องพักผู้โดยสารและการบริการอาหาร	164.78	201.99	164.78	201.99
พัสดุและของใช้สิ้นเปลือง	19.38	20.91	19.38	20.91
เครื่องเขียนและพัสดุอื่น	85.74	93.18	85.74	93.18
สินค้าและอะไหล่เครื่องบินระหว่างทาง	53.25	49.59	53.25	49.59
<b>รวมสินค้าและพัสดุดังกล่าว</b>	<b>1,101.28</b>	<b>1,040.85</b>	<b>1,101.28</b>	<b>1,040.85</b>
สินค้าล้าสมัยและชำรุดรอการจำหน่าย	11.31	23.33	11.31	23.33
หัก ค่าเผื่อเสื่อมสภาพ (ร้อยละ 100)	(11.31)	(23.33)	(11.31)	(23.33)
<b>สินค้าล้าสมัยและชำรุดรอการจำหน่าย-สุทธิ</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>รวมสินค้าและพัสดुकงเหลือ-สุทธิ</b>	<b>7,710.01</b>	<b>6,967.67</b>	<b>7,710.01</b>	<b>6,967.67</b>
รวมสินค้าและพัสดुकงเหลือ ณ วันสิ้นงวด	9,847.59	8,911.77	9,847.59	8,911.77
หัก รวมค่าเผื่อสินค้าและพัสดุเสื่อมสภาพ	(2,025.06)	(1,944.10)	(2,025.06)	(1,944.10)
หัก ค่าเผื่ออะไหล่เครื่องบินเสียหายจากเหตุอุทกภัย	(112.52)	-	(112.52)	-
<b>รวมสินค้าและพัสดुकงเหลือ-สุทธิ</b>	<b>7,710.01</b>	<b>6,967.67</b>	<b>7,710.01</b>	<b>6,967.67</b>

### 6.4 สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
ภาษีเงินได้รอเรียกคืน	324.33	265.59	324.33	265.59
เงินสด เงินฝากธนาคารกองทุนบำเหน็จ	4,434.59	4,650.13	4,434.59	4,650.13
อื่นๆ	2,361.45	2,075.39	2,331.74	2,047.92
<b>รวม</b>	<b>7,120.37</b>	<b>6,991.11</b>	<b>7,090.66</b>	<b>6,963.64</b>

## 6.5 เงินลงทุน

### งบการเงินรวม

หน่วย : ล้านบาท

ชื่อบริษัท	บริษัทฯ ถือหุ้น		เงินลงทุน				รายได้จากเงินลงทุน	
	ร้อยละ		วิธีราคาทุน		วิธีส่วนได้เสีย			
	2554	2553	2554	2553	2554	2553	2554	2553
<b>6.5.1 เงินลงทุนในบริษัทร่วม</b>								
<b>บันทึกโดยวิธีส่วนได้เสีย</b>								
บริษัท โรงแรมรอยัลออคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	24	24	225.00	225.00	113.71	185.11	(71.40)	(63.03)
(มูลค่ายุติธรรม ปี 2554 เป็นเงิน 495.00 ล้านบาท และ ปี 2553 เป็นเงิน 562.50 ล้านบาท)								
บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเทล จำกัด	40	40	48.00	48.00	92.90	112.31	(19.40)	(12.57)
บริษัท บริการเช่าเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	22.6	22.6	115.19	115.19	698.42	659.83	108.85	99.25
(มูลค่ายุติธรรม ปี 2554 เป็นเงิน 1,313.13 ล้านบาท และ ปี 2553 เป็นเงิน 1,232.50 ล้านบาท)								
บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด	30	30	30.00	30.00	144.53	108.95	46.07	29.45
บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด	30	30	305.33	305.33	114.80	100.07	14.73	(29.90)
บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด	49	39	360.00	195.00	465.61	234.72	104.89	234.72
<b>รวมเงินลงทุนซึ่งบันทึกโดยวิธีส่วนได้เสีย</b>					<b>1,629.97</b>	<b>1,400.99</b>	<b>183.74</b>	<b>257.92</b>
<b>6.5.2 เงินลงทุนระยะยาวอื่น</b>								
<b>บันทึกตามวิธีราคาทุน</b>								
บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด	8.4	8.4	133.00	133.00			-	-
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด	2.3	2.5	15.36	16.58			-	-
Sita Investment Certificate	-	-	31.14	30.34			-	-
บริษัท เทรตสยาม จำกัด	3.5	3.5	1.75	1.75			-	-
(ชำระค่าหุ้น 25% ของทุนจดทะเบียน)								
Sita Information Networking Computing	-	-	28.85	27.44			-	-
หุ้นอื่นๆ	-	-	2.79	2.76			0.10	0.11
<b>เงินลงทุนในหุ้นกู้</b>								
<b>หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าเงินลงทุน</b>								
บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด			(133.00)	(133.00)			-	-
<b>รวมเงินลงทุนระยะยาวอื่น</b>			<b>179.04</b>	<b>78.87</b>			<b>0.10</b>	<b>0.11</b>

มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในบริษัทร่วมที่เป็นบริษัทจดทะเบียน คำนวณจากราคาปิดซึ่งแสดงอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

งบการเงินเฉพาะกิจการ

หน่วย : ล้านบาท

ชื่อบริษัท	บริษัทฯ ถือหุ้น		เงินลงทุน		รายได้จากเงินปันผล	
	ร้อยละ		วิธีราคาทุน			
	2554	2553	2554	2553	2554	2553
<b>6.5.1 เงินลงทุนซึ่งบันทึกโดยวิธีราคาทุน</b>						
<b>บริษัทย่อย</b>						
บริษัท ไทย-อะมาดีอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด	55	55	8.25	8.25	70.12	70.12
บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเซส จำกัด	49	49	0.98	0.98	-	-
บริษัท ไทยไฟลท์ เทรนนิ่ง จำกัด	49	-	0.98	-	-	-
<b>รวม</b>			<b>10.21</b>	<b>9.23</b>	<b>70.12</b>	<b>70.12</b>
<b>บริษัทร่วม</b>						
บริษัท โรงแรมรอยัลล่อคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	24	24	225.00	225.00	-	-
(มูลค่ายุติธรรม ปี 2554 เป็นเงิน 495.00 ล้านบาท และ ปี 2553 เป็นเงิน 562.50 ล้านบาท)						
บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด	40	40	48.00	48.00	-	33.60
บริษัท บริการเรือเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	22.6	22.6	115.19	115.19	70.27	55.29
(มูลค่ายุติธรรม ปี 2554 เป็นเงิน 1,313.13 ล้านบาท และ ปี 2553 เป็นเงิน 1,232.50 ล้านบาท)						
บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด	30	30	30.00	30.00	10.50	9.00
บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด	30	30	305.33	305.33	-	-
บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด	49	39	360.00	195.00	39.00	-
<b>รวม</b>			<b>1,083.52</b>	<b>918.52</b>	<b>119.77</b>	<b>97.89</b>
<b>รวมเงินลงทุนซึ่งบันทึกโดยวิธีราคาทุน</b>			<b>1,093.73</b>	<b>927.75</b>	<b>189.89</b>	<b>168.01</b>
<b>6.5.2 เงินลงทุนระยะยาวอื่น</b>						
<b>บันทึกตามวิธีราคาทุน</b>						
บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด	8.4	8.4	133.00	133.00	-	-
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด	2.3	2.5	15.36	16.58	-	-
Sita Investment Certificate	-	-	31.14	30.34	-	-
บริษัท เทรคสยาม จำกัด	3.5	3.5	1.75	1.75	-	-
(ชำระค่าหุ้น 25% ของทุนจดทะเบียน)						
Sita Information Networking Computing	-	-	28.85	27.44	-	-
หุ้นอื่นๆ	-	-	2.79	2.76	0.10	0.11
<b>หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าเงินลงทุน</b>						
บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด			(133.00)	(133.00)	-	-
<b>รวมเงินลงทุนระยะยาวอื่น</b>			<b>79.89</b>	<b>78.87</b>	<b>0.10</b>	<b>0.11</b>

มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในบริษัทร่วมที่เป็นบริษัทจดทะเบียน คำนวณจากราคาปิดซึ่งแสดงอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### 6.5.3 ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

หน่วย : ล้านบาท

รายชื่อของบริษัท	ทรัพย์สิน	หนี้สิน	รายได้	กำไร (ขาดทุน)
<b>บริษัทย่อย</b>				
บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซาท์อีสต์ เอเชีย จำกัด	679.23	90.91	317.72	77.31
บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด	35.97	28.69	67.61	4.89
บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด	10.03	6.94	12.16	1.11
<b>บริษัทร่วม</b>				
บริษัท โรงแรมรอยัลลอร์ดคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	1,344.82	871.02	684.11	(232.58)
บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเทล จำกัด	294.44	62.19	175.39	(43.11)
บริษัท บริการเชื่อมเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	6,170.74	3,079.04	1,875.56	417.84
บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด	561.69	79.94	480.18	139.27
บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด	1,823.68	1,441.01	642.86	(62.57)
บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด	1,987.12	1,216.32	6,075.73	190.08

บริษัทฯ ใช้งบการเงินของบริษัทร่วม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 ที่ยังไม่ผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาต บันทึกเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสียในงบการเงินรวม และบันทึกเงินลงทุนตามวิธีราคาทุนในงบการเงินเฉพาะกิจการ

## 6.6 รายการบัญชีที่เกี่ยวข้องกับ

### 6.6.1 รายการระหว่างกันกับผู้ถือหุ้นใหญ่

#### 6.6.1.1 เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

หน่วย : ล้านบาท

	2554	2553
กู้เงินจากต่างประเทศผ่านกระทรวงการคลัง	1,273.28	1,211.85
ธนาคารออมสิน	5,034.00	6,606.00
ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	1,000.00	1,500.00
<b>รวม</b>	<b>7,307.28</b>	<b>9,317.85</b>

### 6.6.2 รายการระหว่างกันกับบริษัทย่อย

#### 6.6.2.1 รายการหุ้นกู้และเงินลงทุนในหุ้นกู้ระหว่างกัน

หน่วย : ล้านบาท

	2554	2553
บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด	50.78	-
<b>รวม</b>	<b>50.78</b>	<b>-</b>

#### 6.6.2.2 รายการขายและซื้อระหว่างกัน

หน่วย : ล้านบาท

	2554		2553	
	ขาย	ซื้อ	ขาย	ซื้อ
บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด	3.04	-	2.99	-
บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด	0.36	67.38	-	-
บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด	5.88	-	-	-



### 6.6.2.3 รายการลูกหนี้และเจ้าหนี้ระหว่างกัน

หน่วย : ล้านบาท

	2554		2553	
	ลูกหนี้	เจ้าหนี้	ลูกหนี้	เจ้าหนี้
บริษัท ไทย-อะมาดีอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด	0.32	-	0.27	-
บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด	-	2.53	-	-
บริษัท ไทยไฟล์ท์เทรนนิ่ง จำกัด	-	-	-	-

### 6.6.3 รายการระหว่างกันกับบริษัทร่วม

#### 6.6.3.1 รายการขายและซื้อระหว่างกัน

หน่วย : ล้านบาท

	2554		2553	
	ขาย	ซื้อ	ขาย	ซื้อ
บริษัท โรงแรมรอยัลล่อคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	0.15	4.47	0.22	3.58
บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด	-	0.41	-	0.90
บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	0.03	394.03	0.02	368.70
บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด	3.36	11.01	2.99	12.11
บริษัท โรงแรมท่าอากาศยาน สุวรรณภูมิ จำกัด	0.02	28.39	-	30.95
บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด	815.90	-	1,609.78	-

#### 6.6.3.2 รายการลูกหนี้และเจ้าหนี้ระหว่างกัน

หน่วย : ล้านบาท

	2554		2553	
	ลูกหนี้	เจ้าหนี้	ลูกหนี้	เจ้าหนี้
บริษัท โรงแรมรอยัลล่อคิด (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	-	0.03	-	0.01
บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด	-	-	-	-
บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	-	36.36	-	37.15
บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด	0.88	3.20	0.26	2.93
บริษัท โรงแรมท่าอากาศยาน สุวรรณภูมิ จำกัด	-	0.45	-	3.35
บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด	110.73	-	69.30	-

นโยบายการกำหนดราคาซื้อสินค้าและบริการระหว่างบริษัทกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน กำหนดจากราคาปกติของธุรกิจ เช่นเดียวกับที่กำหนดให้กับบุคคลหรือกิจการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกันและเป็นไปตามราคาตลาด

ตามมติคณะกรรมการบริหารกลยุทธ์ (Strategy Steering Committee) เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2554 อนุมัติยกเว้น การเรียกเก็บค่าจ้างของพนักงานที่ไปปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะหน้าที่ที่สอง (Secondment) จำนวน 4 คน จากบริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด เป็นระยะเวลา 2 ปี ตั้งแต่ปี 2554 - 2555

6.7 กีดกัน อากาศและอุปกรณ์ มีรายละเอียดดังนี้

งบการเงินรวม

	เครื่องปั้นและเครื่องปั้นดินเผา	เครื่องปั้น	เครื่องปั้นภายใต้สัญญาเช่า	อุปกรณ์การพิมพ์	งานระหว่างทำ	ที่ดิน อาคาร	อาคารภายใต้สัญญาเช่า	ค่าปรับปรุงอาคาร	เครื่องมือโรงซ่อมและอุปกรณ์	รวม
<b>ราคาทุน</b>										
ณ วันที่ 1 มกราคม 2554	17,982.74	141,437.22	163,441.09	27,718.15	310.68	3,463.10	10,782.61	4,656.38	29,321.66	399,113.63
- ปรับปรุงใหม่	(1,980.43)	1,446.95	(3,352.62)	(207.37)	-	-	-	11.55	110.03	(3,971.89)
- สิทธิประโยชน์	5,276.67	1,847.25	6,137.92	3,517.35	2,527.53	-	19.08	59.65	512.43	19,897.88
- จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	-	(1,149.51)	(905.86)	(1,931.54)	-	(0.39)	(8.49)	(87.74)	(441.57)	(4,525.10)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554	21,278.98	143,581.91	165,320.53	29,096.59	2,838.21	3,462.71	10,793.20	4,639.84	29,502.55	410,514.52
<b>ค่าเสื่อมการตัดจ่าย</b>										
ณ วันที่ 1 มกราคม 2554	-	950.40	3,475.19	-	-	-	-	-	-	4,425.59
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>										
ณ วันที่ 1 มกราคม 2554	-	91,898.70	44,345.32	18,124.77	-	2,199.03	4,875.09	3,840.54	23,286.05	188,569.50
- ค่าเสื่อมราคา	-	6,607.31	9,129.74	1,727.89	-	67.74	231.43	315.62	1,712.70	19,792.43
- ปรับปรุงใหม่	-	(831.00)	(2,778.22)	(139.56)	-	-	-	(1.55)	1.54	(3,748.79)
- จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	-	(1,147.81)	(902.11)	(983.07)	-	(0.39)	(8.49)	(86.73)	(442.56)	(3,571.16)
<b>ค่าเสื่อมราคาสุทธิ</b>										
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554	-	97,477.60	53,269.92	18,730.03	-	2,266.38	5,098.03	4,067.88	24,610.01	205,519.85
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>										
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553	17,982.74	48,588.12	115,620.58	9,593.38	310.68	1,264.07	5,907.52	815.84	6,035.57	206,118.50
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554	21,278.98	46,104.31	112,050.61	10,366.56	2,838.21	1,196.33	5,695.17	571.96	4,892.54	204,994.67

หน่วย : ล้านบาท

งบการเงินเฉพาะกิจการ

หน่วย : ล้านบาท

	เครื่องปั้นและ เครื่องปั้นที่ อะไหล่ จ่ายล่วงหน้า	เครื่องปั้น	เครื่องปั้น ภายใต้ สัญญาเช่า	อุปกรณ์ การปั้น หมู่เวียน	งานระหว่างทำ	ที่ดิน อาคาร	อาคาร ภายใต้สัญญา เช่า	ค่าปรับปรุง อาคาร	เครื่องมือ โรงซ่อม และอุปกรณ์	รวม
<b>ราคาทุน</b>										
ณ วันที่ 1 มกราคม 2554	17,982.74	141,437.22	163,441.09	27,718.15	310.68	3,463.10	10,782.61	4,656.38	29,108.04	398,900.01
- ปรับปรุงโอน	(1,980.43)	1,446.95	(3,352.62)	(207.37)	-	-	-	11.55	110.03	(3,971.89)
- สิทธิประโยชน์อื่น	5,276.67	1,847.25	6,137.92	3,517.35	2,527.53	-	19.08	59.65	508.69	19,894.14
- จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	-	(1,149.51)	(905.86)	(1,931.54)	-	(0.39)	(8.49)	(87.74)	(442.48)	(4,526.01)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554	21,278.98	143,581.91	165,320.53	29,096.59	2,838.21	3,462.71	10,793.20	4,639.84	29,284.28	410,296.25
<b>ค่าเผื่อการตัดค่า</b>	-	950.40	3,475.19	-	-	-	-	-	-	4,425.59
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>										
ณ วันที่ 1 มกราคม 2554	-	91,898.70	44,345.32	18,124.77	-	2,199.03	4,875.09	3,840.54	23,084.86	188,366.31
- ค่าเสื่อมราคา	-	6,607.31	9,129.74	1,727.89	-	67.74	231.43	315.62	1,702.98	19,782.71
- ปรับปรุงโอน	-	(831.00)	(2,778.22)	(139.56)	-	-	-	(1.55)	1.54	(3,748.79)
- จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	-	(1,147.81)	(902.11)	(983.07)	-	(0.39)	(8.49)	(86.73)	(442.56)	(3,571.16)
<b>ค่าเสื่อมราคาสุทธิ</b>	-	97,477.60	53,269.92	18,730.03	-	2,266.38	5,098.03	4,067.88	24,399.10	205,308.94
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554	-	97,477.60	53,269.92	18,730.03	-	2,266.38	5,098.03	4,067.88	24,399.10	205,308.94
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>										
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553	17,982.74	48,588.12	115,620.58	9,593.38	310.68	1,264.07	5,907.52	815.84	6,023.18	206,106.11
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554	21,278.98	46,104.31	112,050.61	10,366.56	2,838.21	1,196.33	5,695.17	571.96	4,885.18	204,987.31

ในงวดนี้ บริษัทฯ มีเครื่องบินที่ใช้ดำเนินงานจำนวน 97 ลำ ประกอบด้วย เครื่องบินของบริษัทฯ จำนวน 53 ลำ เครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าทางการเงิน (Financial Leases) จำนวน 32 ลำ และเครื่องบินเช่าดำเนินงาน (Operating Leases) จำนวน 12 ลำ ทั้งนี้ไม่รวมเครื่องบินรอการขายจำนวน 2 ลำ มูลค่าสุทธิตามบัญชีจำนวน 261.63 ล้านบาท

อุปกรณ์การบินหมุนเวียน ประกอบด้วย เครื่องยนต์เครื่องบิน และอะไหล่การบินหมุนเวียนอื่น

อาคารและอุปกรณ์ ซึ่งหักค่าเสื่อมราคาทั้งจำนวนแล้วแต่ยังคงใช้งานอยู่เป็นจำนวน 64,073.76 ล้านบาท ซึ่งได้รวมอาคารบนพื้นที่เช่าจำนวน 3,925.04 ล้านบาทแล้ว

อาคารบนพื้นที่เช่า ซึ่งสัญญาเช่าที่ดินกับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ที่สุวรรณภูมิมีระยะเวลา 30 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 28 กันยายน 2549 ถึง 29 กันยายน 2579 และที่ดอนเมืองมีระยะเวลา 3 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 27 กันยายน 2552 ถึง 28 กันยายน 2555 เมื่อสิ้นสุดสัญญา อาคารและส่วนควบต่างๆ บนพื้นที่เช่าตกเป็นกรรมสิทธิ์ของกระทรวงการคลัง

บริษัทฯ ได้นำที่ดินแปลงหนึ่งที่กรุงเทพมหานครไปวางเป็นหลักประกัน ซึ่งบริษัทฯ จะไถ่ยื่นอุทธรณ์ในคดีที่ศาลชั้นต้นได้มีคำพิพากษาให้บริษัทฯ ชำระค่าเสียหายจากการระงับการสั่งซื้อไวน์เป็นจำนวนเงิน 27.63 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ย

ที่ดินในประเทศของบริษัทฯ ณ ปัจจุบันมีมูลค่าตามราคาประเมินของทางราชการเป็นเงิน 3,965.58 ล้านบาท เป็นที่ดินในเขตกรุงเทพมหานครจำนวนเงิน 3,728.64 ล้านบาท และต่างจังหวัดจำนวนเงิน 236.94 ล้านบาท

สินทรัพย์ตามสัญญาเช่าการเงิน ได้แก่ เครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าการเงินที่ทำสัญญาซื้อเครื่องบินเป็นเงินสกุลดอลลาร์สหรัฐ แต่บริษัทฯ ได้ทำสัญญาเช่าทางการเงินเป็นเงินสกุลยูโร ดอลลาร์สหรัฐ และเงินเยน

## 6.8 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
<b>ราคาทุน</b>		
ณ วันที่ 1 มกราคม 2554	1,502.79	1,495.74
- สินทรัพย์เพิ่มขึ้น	352.37	349.19
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554	1,855.16	1,844.93
<b>ค่าตัดจำหน่ายสะสม</b>		
ณ วันที่ 1 มกราคม 2554	950.43	948.12
- ค่าตัดจำหน่าย	280.99	279.55
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554	1,231.42	1,227.67
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>		
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553	552.36	547.62
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554	623.74	617.26

## 6.9 สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี มีผลมาจากความแตกต่างชั่วคราวระหว่างราคาตามบัญชีกับราคาตามฐานภาษีของสินทรัพย์และหนี้สินในงบแสดงฐานะการเงิน โดยมีรายละเอียดดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	85.75	143.39	85.75	143.39
เงินสมทบกองทุนบำเหน็จพนักงาน	475.91	677.53	475.91	677.53
ค่าเพื่อสินค้าเสื่อมสภาพ	421.24	583.23	421.24	583.23
ค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญ	371.79	542.05	365.17	533.42
ค่าเพื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	849.56	1,341.82	849.56	1,341.82
ประมาณการค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	890.18	1,326.71	889.63	1,326.23
ผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	77.03	134.11	77.03	134.11
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	101.42	-	101.42	-
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	2,126.75	2,797.81	2,125.77	2,796.75
อื่นๆ	9.82	22.98	7.08	19.30
<b>รวม</b>	<b>5,409.45</b>	<b>7,569.63</b>	<b>5,398.56</b>	<b>7,555.78</b>

## 6.10 หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	55.76	-	55.76	-

เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2554 ได้มีพระราชกฤษฎีกา เรื่องการลดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล โดยให้ลดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นเวลา 3 ปี จาก ร้อยละ 30 เป็นร้อยละ 23 ในปี 2555 และเป็นร้อยละ 20 ในปี 2556 และ 2557 ต่อมาเมื่อวันที่ 13 มกราคม 2555 สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกคำชี้แจงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล โดยมีความเห็นว่า อัตราภาษีที่คาดได้ค่อนข้างแน่ที่ควรนำมาใช้ในการวัดมูลค่าของสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีควรเป็นอัตราร้อยละ 23 สำหรับปี 2555 และร้อยละ 20 สำหรับปี 2556 เป็นต้นไป ตามที่คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบ เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2554 ดังนั้นบริษัทฯ จึงได้ปรับลดการวัดมูลค่าของสินทรัพย์ และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 จากอัตราร้อยละ 30 เป็นอัตราร้อยละ 23 สำหรับปี 2555 และอัตราร้อยละ 20 สำหรับปี 2556 เป็นต้นไป ผลกระทบจากการปรับลดอัตราภาษีต่อสินทรัพย์ และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ดังกล่าว จำนวน 2,431.66 ล้านบาท และ 27.88 ล้านบาท ตามลำดับได้รวมอยู่ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี 2554

## 6.11 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
ค่าใช้จ่ายรอการตัดบัญชี	2,030.72	1,918.80	2,030.72	1,918.80
อื่นๆ	283.45	342.23	282.17	341.85
<b>รวม</b>	<b>2,314.17</b>	<b>2,261.03</b>	<b>2,312.89</b>	<b>2,260.65</b>

ค่าใช้จ่ายรอการตัดบัญชีประกอบด้วย ค่าซ่อมใหญ่เครื่องบิน (D-Check) สำหรับเครื่องบินเช่าดำเนินงาน ตัดจ่ายเป็นรายจ่ายตามอายุการใช้งานโดยประมาณ 4-7 ปี แต่ไม่เกินอายุสัญญาเช่า และค่าธรรมเนียมค้ำประกันเงินกู้ซื้อเครื่องบิน ตัดจ่ายตามระยะเวลาเงินกู้ในแต่ละรอบระยะเวลาบัญชี

## 6.12 เงินกู้ยืมระยะยาว งบการเงินรวม และงบการเงินเฉพาะกิจการ

หน่วย : ล้านบาท

สกุลเงินกู้	ตามสกุลเงินกู้			
	2554	2553	2554	2553
เงินดอลลาร์สหรัฐ	40,000,000	40,000,000	1,273.28	1,211.85
เงินบาท	55,334,000,000	51,406,000,000	55,334.00	51,406.00
รวมเงินกู้ยืมระยะยาว			56,607.28	52,617.85
หัก ส่วนที่ครบกำหนด				
ชำระภายในหนึ่งปี			4,100.00	2,072.00
<b>คงเหลือส่วนที่เป็นเงินกู้ยืมระยะยาว</b>			<b>52,507.28</b>	<b>50,545.85</b>

ณ วันสิ้นงวด บริษัทฯ มีเงินกู้ยืมจากต่างประเทศผ่านกระทรวงการคลัง จำนวนเงิน 1,273.28 ล้านบาท ซึ่งเป็นเงินกู้คงเหลือสำหรับการจัดหาเครื่องบิน จำนวน 2 ลำ และได้กู้ยืมภายในประเทศจากธนาคารพาณิชย์ต่างๆ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย และธนาคารออมสิน จำนวนเงิน 55,334.00 ล้านบาท รวมเป็นเงินกู้ยืมทั้งสิ้น จำนวน 56,607.28 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 โอนไปเป็นเงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี จำนวนเงิน 4,100.00 ล้านบาท คงเหลือเป็นเงินกู้ยืมระยะยาว 52,507.28 ล้านบาท

## 6.13 หนี้สินภายใต้เงื่อนไขสัญญาเช่าเครื่องบิน งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

หน่วย : ล้านบาท

สกุลเงินกู้	ตามสกุลเงินกู้			
	2554	2553	2554	2553
เงินเยนญี่ปุ่น	27,402,854,792	36,785,991,071	11,301.10	13,765.98
เงินดอลลาร์สหรัฐ	-	25,249,036	-	764.95
เงินยูโร	1,127,114,550	1,237,283,018	46,594.58	49,796.18
มูลค่าปัจจุบันของหนี้สิน				
ตามสัญญาเช่า			57,895.68	64,327.11
หัก ส่วนที่ครบกำหนด				
ชำระภายในหนึ่งปี			10,102.50	9,595.02
<b>คงเหลือส่วนที่เป็นหนี้สินระยะยาว</b>			<b>47,793.18</b>	<b>54,732.09</b>



บริษัทฯ ได้ทำสัญญาเช่าเครื่องบินโดยมีสิทธิเลือกที่จะซื้อได้กับสถาบันการเงินต่างประเทศรวม 8 แห่ง และแสดงมูลค่าตามนโยบายการบัญชีข้อ 3.9 ในงวดบัญชีสำหรับปี 2554 มีจำนวนคงเหลือ 31 ลำ เป็นภาระหนี้สินภายใต้เงื่อนไขสัญญาเช่าทั้งสิ้นที่มีกำหนดจ่ายในระหว่างปี 2553 - 2566 รวม 63,640.29 ล้านบาท หักในส่วนที่จะบันทึกเป็นดอกเบี้ยจ่ายเมื่อถึงกำหนดจ่ายประมาณ 5,744.61 ล้านบาท คงเหลือเป็นเงินต้นภายใต้เงื่อนไขสัญญาเช่าฯ ดังกล่าว จำนวน 57,895.68 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 โอนไปเป็นหนี้สินภายใต้เงื่อนไขสัญญาเช่าเครื่องบินที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี จำนวน 10,102.50 ล้านบาท คงเหลือเป็นหนี้สินระยะยาว 47,793.18 ล้านบาท

#### 6.14 ทุบถู่

ตามมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2546 เมื่อวันที่ 2 กันยายน 2546 ที่อนุมัติให้บริษัทฯ ดำเนินการออกหุ้นกู้ภายในวงเงิน 40,000 ล้านบาท บริษัทฯ ได้ออกหุ้นกู้ครั้งที่ 1 มูลค่า 10,000 ล้านบาท ออกหุ้นกู้ครั้งที่ 2 มูลค่า 15,000 ล้านบาท และได้ออกหุ้นกู้ครั้งที่ 3 มูลค่า 15,000 ล้านบาท ได้รับเงินโอนเข้าบัญชีเรียบร้อยแล้ว เป็นมูลค่ารวม 40,000 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม และ 8 ตุลาคม 2551 และ 20 ตุลาคม 2552 และ 8 ตุลาคม 2553 และ 12 พฤษภาคม 2554 และ 20 ตุลาคม 2554 บริษัทฯ ได้ไถ่ถอนหุ้นกู้ซึ่งครบกำหนดไถ่ถอนจำนวนเงิน 6,000 ล้านบาท 5,500 ล้านบาท 7,500 ล้านบาท 4,500 ล้านบาท 6,000 ล้านบาท และ 4,500 ล้านบาท ตามลำดับ

ตามมติที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2548 เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2548 อนุมัติให้บริษัทฯ ดำเนินการออกหุ้นกู้ภายในวงเงิน 60,000 ล้านบาท ซึ่งเมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2550 บริษัทฯ ได้ออกหุ้นกู้ของบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2550 รวมมูลค่าทั้งสิ้น 7,500 ล้านบาท โดยแบ่งออกเป็น 2 ชุด ได้แก่ ชุดที่ 1 จำนวน 3,000 ล้านบาท และ ชุดที่ 2 จำนวน 4,500 ล้านบาท ได้รับเงินโอนเข้าบัญชีเรียบร้อยแล้วเป็นมูลค่ารวม 7,500 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2553 บริษัทฯ ได้ไถ่ถอนหุ้นกู้ซึ่งครบกำหนดไถ่ถอน จำนวนเงิน 3,000 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2551 บริษัทฯ ได้ออกหุ้นกู้ของบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2551 รวมมูลค่าทั้งสิ้น 7,000 ล้านบาท โดยแบ่งออกเป็น 3 ชุด ได้แก่ ชุดที่ 1 จำนวน 3,455.29 ล้านบาท ชุดที่ 2 จำนวน 987.92 ล้านบาท และชุดที่ 3 จำนวน 2,556.79 ล้านบาท ซึ่งบริษัทฯ ได้รับเงินโอนเข้าบัญชีเรียบร้อยแล้วเป็นมูลค่ารวม 7,000 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 2 เมษายน 2553 และ 2 ตุลาคม 2554 บริษัทฯ ได้ไถ่ถอนหุ้นกู้ซึ่งครบกำหนดไถ่ถอน จำนวนเงิน 3,455.29 ล้านบาท และ 987.92 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 20 มกราคม 2552 บริษัทฯ ได้ออกหุ้นกู้ ครั้งที่ 1/2552 รวมมูลค่าทั้งสิ้น 4,790 ล้านบาท โดยแบ่งออกเป็น 4 ชุด ได้แก่ชุดที่ 1 จำนวน 170 ล้านบาท ชุดที่ 2 จำนวน 720 ล้านบาท ชุดที่ 3 จำนวน 300 ล้านบาท และชุดที่ 4 จำนวน 3,600 ล้านบาท ซึ่งบริษัทฯ ได้รับเงินโอนเข้าบัญชีเรียบร้อยแล้วเป็นมูลค่ารวม 4,790 ล้านบาท

ตามมติที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2553 เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2553 อนุมัติให้บริษัทฯ ดำเนินการออกหุ้นกู้ ภายในวงเงิน 40,000 ล้านบาท ซึ่งเมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2554 บริษัทฯ ได้ออกหุ้นกู้ของบริษัทฯ ครั้งที่ 1/2554 รวมมูลค่าทั้งสิ้น 8,000 ล้านบาท โดยแบ่งออกเป็น 5 ชุด ได้แก่ ชุดที่ 1 จำนวน 1,555 ล้านบาท ชุดที่ 2 จำนวน 833 ล้านบาท ชุดที่ 3 จำนวน 2,000 ล้านบาท ชุดที่ 4 จำนวน 1,445 ล้านบาท และชุดที่ 5 จำนวน 2,167 ล้านบาท ซึ่งบริษัทฯ ได้รับเงินโอนเข้าบัญชีเรียบร้อยแล้วเป็นมูลค่ารวม 8,000 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ ได้ออกหุ้นกู้ของบริษัทฯ ครั้งที่ 2/2554 จำนวน 2,000 ล้านบาท ซึ่งบริษัทฯ ได้รับเงินโอนเข้าบัญชีเรียบร้อยแล้วเป็นมูลค่ารวม 2,000 ล้านบาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ มีหุ้นกู้คงเหลือ 27,846.79 ล้านบาท ซึ่งได้โอนไปเป็นหนี้สินที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี จำนวน 4,670 ล้านบาท คงเหลือเป็นหนี้สินระยะยาว 23,176.79 ล้านบาท โดยมีรายละเอียดดังนี้

	อายุหุ้นกู้ (ปี)	อัตราดอกเบี้ย จ่ายทุก 6 เดือน (ร้อยละ)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	วันครบกำหนดไถ่ถอน
ครั้งที่ 2	10	5.80	3,000.00	20 ตุลาคม 2557
ครั้งที่ 3	10	5.19	3,000.00	12 พฤษภาคม 2558
ครั้งที่ 1/2550	5	5.04	4,500.00	22 พฤศจิกายน 2555
ครั้งที่ 1/2551	5	5.50	2,556.79	2 ตุลาคม 2556
ครั้งที่ 1/2552	3	5.30	170.00	20 มกราคม 2555
	5	5.45	720.00	20 มกราคม 2557
	7	5.60	300.00	20 มกราคม 2559
	10	6.00	3,600.00	20 มกราคม 2562
			4,790.00	
ครั้งที่ 1/2554	7	ปีที่ 1-3 4.00	1,555.00	13 พฤษภาคม 2561
		ปีที่ 4-6 4.50		
		ปีที่ 7 5.25		
	10	ปีที่ 1-4 4.25	833.00	13 พฤษภาคม 2564
		ปีที่ 5-8 4.75		
		ปีที่ 9-10 5.35		
	5	3.91	2,000.00	13 พฤษภาคม 2559
	7	4.36	1,445.00	13 พฤษภาคม 2561
	10	4.62	2,167.00	13 พฤษภาคม 2564
			8,000.00	
ครั้งที่ 2/2554	5	4.30	2,000.00	28 ธันวาคม 2559
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554</b>			<b>27,846.79</b>	

บริษัท ได้ขึ้นทะเบียนหุ้นกู้ไว้กับสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย (Thai BMA) และอยู่ในระบบซื้อขายหุ้นกู้ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ยกเว้นการออกหุ้นกู้ครั้งที่ 1/2552 ซึ่งเสนอขายให้แก่ผู้ลงทุนในวงจำกัด (ไม่เกิน 10 ราย)

## 6.15 ทบิสินทุมเนวียนอื่น ๆ

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
ค่าธรรมเนียมสมนามบิน	2,169.24	2,258.59	2,169.24	2,258.59
รายได้รอดตัดบัญชี	2.51	2.54	2.23	2.41
ภาษีรอนาส่ง	698.82	783.74	697.04	782.01
ค่าใช้จ่ายพนักงานท้องถิ่นในต่างประเทศ	658.06	574.54	658.06	574.54
เจ้าหนี้อื่นๆ	2,125.22	2,222.58	2,103.03	2,202.22
<b>รวม</b>	<b>5,653.85</b>	<b>5,841.99</b>	<b>5,629.60</b>	<b>5,819.77</b>

## 6.16 ประมาณการหนี้สินระยะยาว งบการเงินเฉพาะกิจการ

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าปัจจุบันของประมาณการหนี้สินระยะยาว

หน่วย : ล้านบาท

	2554	2553
ประมาณการหนี้สินระยะยาว ณ วันต้นงวด	2,555.35	3,880.34
ประมาณการหนี้สินระยะยาว สำหรับงวด	(1,031.13)	(1,324.99)
<b>ประมาณการหนี้สินระยะยาว ณ วันสิ้นงวด</b>	<b>1,524.22</b>	<b>2,555.35</b>

ประมาณการหนี้สินระยะยาว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 ประกอบด้วย

6.16.1 ศาลชั้นต้นได้มีคำพิพากษาให้บริษัทฯ ชำระค่าเสียหายที่พนักงานฟ้องร้องเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 19.85 ล้านบาท ซึ่งขณะนี้ บริษัทฯ ได้ยื่นอุทธรณ์ต่อศาลอุทธรณ์

6.16.2 ศาลชั้นต้นได้มีคำพิพากษาให้บริษัทฯ ชำระค่าเสียหายจากการระงับการสั่งซื้อไวน์ที่บริษัท หมิงเหิง อินเตอร์เนชั่นแนล ฟ้องร้องเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 27.63 ล้านบาท ขณะนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลอุทธรณ์

6.16.3 คดีที่บริษัทฯ ถูกศาลตัดสินให้ชำระหนี้ปี 2552 เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 2.09 ล้านบาท ขณะนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลฎีกา

6.16.4 ศาลชั้นต้นได้มีคำพิพากษาให้บริษัทฯ ชำระเงินให้พนักงานเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 3.22 ล้านบาท ขณะนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลฎีกา

6.16.5 ศาลชั้นต้นได้มีคำพิพากษาให้บริษัทฯ ชำระค่าเสียหายให้บริษัทต่างๆ เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1.03 ล้านบาท ขณะนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลอุทธรณ์

6.16.6 สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ (กยพ.) ตัดสินชี้ขาดให้บริษัทฯ รับผิดชอบใช้ค่าเสียหาย จำนวนหนึ่งเป็นเงิน 5.47 ล้านบาท ให้แก่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

6.16.7 ในงวดบัญชีสำหรับปี 2551 บริษัทฯ ได้ตั้งสำรองความเสียหายและค่าปรับจากกรณีคดีละเมิดกฎหมายการป้องกันการค้าที่ไม่เป็นธรรม (Antitrust) ที่บริษัทฯ ถูกฟ้องร้อง ถูกกล่าวหา และถูกสอบสวนในทางอาญา เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 4,290.17 ล้านบาท และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2551 โอนไปเป็นประมาณการหนี้สินระยะสั้น จำนวนเงิน 458.20 ล้านบาท คงเหลือเป็นประมาณการหนี้สินระยะยาว 3,831.97 ล้านบาท และในงวดบัญชีสำหรับปี 2553 บริษัทฯ ได้ปรับลดประมาณการหนี้สินระยะสั้นทั้งจำนวน และหนี้สินระยะยาวดังกล่าวรวมจำนวน 1,783.19 ล้านบาท คงเหลือเป็นประมาณการหนี้สินระยะยาว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 จำนวน 2,506.98 ล้านบาท และในงวดบัญชีสำหรับปี 2554 บริษัทฯ ได้ปรับลดประมาณการสำรองความเสียหาย และค่าปรับดังกล่าวอีกจำนวนเงิน 1,042.05 ล้านบาท ซึ่งได้รวมขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากการปรับยอดการตั้งสำรองความเสียหาย และค่าปรับ ณ วันสิ้นงวด จำนวนเงิน 78.58 ล้านบาท คงเหลือเป็นประมาณการหนี้สินระยะยาว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 จำนวนเงิน 1,464.93 ล้านบาท

ทั้งนี้ ในคราวประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 10/2554 วันที่ 19 สิงหาคม 2554 คณะกรรมการบริษัท มีมติอนุมัติดังนี้

1. ให้เปลี่ยนสกุลเงินที่ใช้ในการตั้งสำรองความเสียหาย และค่าปรับจากสกุลเงินบาทเป็นสกุลเงินต่างประเทศ ตามภาระที่บริษัทฯ อาจจะต้องชำระในอนาคต

2. ให้ปรับลดประมาณการสำรองค่าเสียหายและค่าปรับกรณี Antitrust ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา และค่าปรับที่ประเทศสาธารณรัฐเกาหลี ซึ่งบริษัทฯ ได้ชำระค่าปรับตามคำตัดสินของ Korea Fair Trade Commission/KFTC จำนวน 2,877 ล้านบาท หรือเท่ากับ 77.45 ล้านบาท

ฝ่ายกฎหมาย และกำกับกิจกรรมองค์กร จึงได้เปลี่ยนหลักเกณฑ์ในการประมาณการดังนี้

1. การปรับปรุงประมาณการความเสียหายและค่าปรับข้างต้น เป็นการประเมินจากความคืบหน้าและแนวทางของคดีต่างๆ ซึ่งมีความชัดเจนขึ้น ตลอดจนพิจารณาจากโอกาสที่บริษัทฯ อาจถูกกล่าวหาจากทางการของแต่ละประเทศที่มีการสอบสวนประกอบกับอัตราค่าปรับขั้นต่ำที่อาจเกิดขึ้น ในกรณีที่มีการชี้ขาดหรือพิพากษาว่าบริษัทฯ ได้กระทำความผิดตามที่ถูกล่ามหรือตามที่ถูกฟ้องร้องจริง และปรับปรุงอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราระหว่างประเทศให้สอดคล้องกับปัจจุบันมากขึ้น
2. จำนวนประมาณการความเสียหาย และค่าปรับข้างต้น เป็นการประมาณจากฐานค่าปรับของทางการแต่ละประเทศที่มีการสอบสวนและฟ้องร้องรวมตลอดถึงประมาณการเบื้องต้นของค่าเสียหายคดีแพ่ง กรณี Civil Class Action ในประเทศสหรัฐอเมริกา ถึงแม้คดีแพ่งดังกล่าวยังไม่ปรากฏทุนทรัพย์ของคดีในคำฟ้อง ซึ่งโจทก์มีหน้าที่จะต้องพิสูจน์ความเสียหาย
3. การชี้ขาดหรือการตัดสินในคดีต่างๆ จะเกิดขึ้นในปีงบประมาณต่อจากนี้ซึ่งอาจเกิดขึ้นไม่พร้อมกัน
4. การประมาณการดังกล่าวอาจคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงในสาระสำคัญเนื่องจาก
  - 4.1 ในประเทศที่มีการสอบสวนโดยที่ยังไม่มีการกล่าวหาว่า บริษัทฯ ได้กระทำความผิดกฎหมายนั้นยังไม่ปรากฏข้อเท็จจริงที่แน่ชัดว่าจะมีการกล่าวหาหรือไม่ ถ้ามีการกล่าวหาจะระบุว่า ท้องที่ใดบ้างที่บริษัทฯ กระทำผิด ดังนั้น จึงยังไม่สามารถทราบจำนวนรายรับของบริษัทฯ ในท้องที่ดังกล่าวในอันที่จะถูกนำไปเป็นหลักฐานในการคำนวณค่าปรับหรือค่าเสียหายได้
  - 4.2 การกำหนดค่าปรับและค่าเสียหายเป็นดุลยพินิจของผู้ชี้ขาดหรือผู้ตัดสินโดยอาจจะพิจารณาข้อเท็จจริงอื่นๆ ในคดีประกอบด้วย
  - 4.3 ก่อนมีการชี้ขาดหรือตัดสิน อาจมีการตกลงหรือประนีประนอมในเรื่องค่าปรับหรือค่าเสียหายได้ ทั้งนี้ จะขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละประเทศและรูปคดีที่เกิดขึ้น

## 6.17 การผูกพันผลประโยชน์พนักงาน งบการเงินเฉพาะกิจการ

ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน แบ่งเป็น 5 โครงการ ประกอบด้วย

6.17.1 การจ่ายเงินตอบแทนความชอบในการทำงาน บริษัทฯ ให้ผลประโยชน์ดังนี้ พนักงานเกษียณอายุให้ได้รับเงินค่าตอบแทนความชอบ ในการทำงานดังนี้ พนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 5 ปี แต่ไม่ถึง 15 ปี ได้รับค่าตอบแทนเท่ากับอัตราเงินเดือนค่าจ้างสุดท้าย 180 วัน และพนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไป ได้รับเงินค่าตอบแทนเท่ากับอัตราเงินเดือน ค่าจ้างสุดท้าย 300 วัน

6.17.2 ผลประโยชน์ค่ารักษาพยาบาลหลังเกษียณ บริษัทฯ ให้ผลประโยชน์ดังนี้ พนักงานที่เกษียณอายุ และพนักงานที่ได้รับอนุมัติให้เกษียณอายุก่อนกำหนด รวมทั้งคู่สมรสและบุตรอายุต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์ที่ยังมิได้สมรสมีสิทธิเข้ารับการรักษาพยาบาล ณ สถานพยาบาลของบริษัทฯ ทุกแห่งได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ

6.17.3 การจ่ายเงินค่าชดเชยวันหยุดพักผ่อนประจำปี บริษัทฯ ให้ผลประโยชน์ดังนี้ พนักงานที่ปฏิบัติงาน ในรอบปีหนึ่งๆ จะมีสิทธิลาหยุดพักผ่อนได้ในรอบปีถัดไป และพนักงานสามารถสะสมวันหยุดพักผ่อนประจำปีได้ไม่เกิน 3 ปี ติดต่อกัน

6.17.4 ผลตอบแทนพนักงานระยะยาว (แควน-เซ็ม) บริษัทฯ จะมอบรางวัลให้แก่พนักงานที่ได้ปฏิบัติงานครบ 15 ปี และครั้งต่อไปจะมอบให้เมื่อพนักงานปฏิบัติงานครบ 25 ปี และ 35 ปี

6.17.5 บัตรโดยสารฟรีหลังเกษียณ บริษัทฯ ให้ผลประโยชน์ดังนี้ พนักงานที่ทำงานกับบริษัทฯ มาครบ 15 ปี มีสิทธิขอบัตรโดยสารฟรีประเภทสำรองที่นั่งได้ เฉพาะเส้นทางที่บริษัทฯ ทำการบินได้ 1 เที่ยวบิน และหากพนักงานยังคงทำงานอยู่กับบริษัทฯ จะใช้สิทธินี้ได้อีกทุกรอบ 5 ปี ภายหลังจากวันที่มีสิทธิครั้งก่อนและพนักงานสามารถเก็บสะสมสิทธิไว้ใช้เมื่อใดก็ได้

## ข้อสมมติฐานในการประมาณตามหลักการคณิตศาสตร์ประกันภัย

อัตราคิดลด (Discount Rate)	4.2 %
อัตราเงินเฟ้อ (Price Inflation)	3.5 %
อัตราการขึ้นเงินเดือน สำหรับพนักงานในประเทศไทย 3.0 % - 7.0% และพนักงานท้องถิ่น 5.0 %	
อัตราการหมุนเวียนพนักงาน (Turnover) สำหรับพนักงานในประเทศไทย 0.0% - 1.5% และพนักงานท้องถิ่น 0.0% - 9.0%	
อัตราเงินเฟ้อค่ารักษาพยาบาล	6.0 %
อัตรามรณะ	TM097 (ตารางมรณะไทยปี 2540)

## การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าปัจจุบันของการผูกพันผลประโยชน์พนักงาน

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน ณ วันต้นงวด	9,326.02	10,499.58	9,322.51	10,496.78
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	487.80	467.95	486.99	467.36
ต้นทุนดอกเบี้ย	384.95	398.15	384.80	398.03
ผลประโยชน์ที่จ่ายระหว่างปี	(469.45)	(2,039.66)	(469.45)	(2,039.66)
ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	902.30	-	902.30	-
ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน ณ วันสิ้นงวด	10,631.62	9,326.02	10,627.15	9,322.51

### 6.18 เงินปันผลจ่าย งบการเงินเฉพาะกิจการ

ตามมติที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2554 เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2554 ได้อนุมัติให้จ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานประจำปี 2553 ให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ จำนวน 2,182.77 ล้านบาท ในอัตราหุ้นละ 1.25 บาท รวมเป็นเงิน 2,728.46 ล้านบาท แต่บริษัทฯ บันทึกเงินปันผลจ่ายเพียง 2,727.67 ล้านบาท เนื่องจากมีผู้ถือหุ้นแทนจำนวน 631,318 หุ้น จึงไม่มีสิทธิรับเงินปันผล คิดเป็นเงิน 0.79 ล้านบาท

### 6.19 กู้ยืมเงิน

เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2553 ที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นฯ มีมติอนุมัติให้บริษัทฯ ตัดหุ้นจดทะเบียนที่ยังไม่ได้นำออกจำหน่าย 1.10 ล้านหุ้น เป็นเงิน 10.99 ล้านบาท และให้เพิ่มทุนโดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวนไม่เกิน 1,000 ล้านหุ้น โดยวิธีการเสนอขายต่อประชาชนและกระทรวงการคลังในราคาเดียวกัน โดยให้กระทรวงการคลังคงสัดส่วนในการถือหุ้นบริษัทฯ ประมาณร้อยละ 51.03 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด ภายหลังการเสนอขายหุ้นเพิ่มทุน ซึ่งเป็นสัดส่วนการถือหุ้นที่กระทรวงการคลังมีอยู่เดิม

เมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2553 บริษัทฯ ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนสามัญจำนวน 1,000 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท รวมเป็นทุนจดทะเบียนทั้งสิ้นจำนวน 2,698.90 ล้านหุ้น หรือจำนวนเงิน 26,989.01 ล้านบาท

เมื่อวันที่ 16 และ 17 กันยายน 2553 บริษัทฯ ได้ดำเนินการขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไป จำนวน 483.87 ล้านหุ้นเสร็จเรียบร้อยแล้ว โดยมีรายละเอียดการจัดสรรดังนี้ กระทรวงการคลัง 246.93 ล้านหุ้น ผู้ถือหุ้นเดิม (ยกเว้นกระทรวงการคลัง) 221.83 ล้านหุ้น และผู้จองซื้อรายย่อย 15.11 ล้านหุ้น ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้รับเงินจากการจำหน่ายหุ้นสามัญดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 24 กันยายน 2553

บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนหุ้นสามัญ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553 จำนวน 2,698.90 ล้านบาท มูลค่าหุ้นละ 10 บาท รวมเป็นทุนจดทะเบียน 26,989.01 ล้านบาท ทุนที่ออกและชำระแล้วจำนวน 21,827.72 ล้านบาท

## 6.20 สำรองตามกฎหมาย

บริษัทฯ มียอดสำรองตามกฎหมาย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 จำนวน 2,469.79 ล้านบาท

## 6.21 ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	29,584.81	33,584.91	29,542.36	33,546.30
ผลประโยชน์พนักงาน	1,305.60	866.10	1,304.64	865.39
ค่าตอบแทนผู้บริหารบริษัทฯ	88.85	57.86	88.76	57.86
ค่าตอบแทนกรรมการบริษัทฯ	29.83	15.98	28.26	14.50
<b>รวม</b>	<b>31,009.09</b>	<b>34,524.85</b>	<b>30,964.02</b>	<b>34,484.05</b>

ผู้บริหาร หมายถึง กรรมการบริษัทฯ ทุกท่าน กรรมการผู้จัดการบริษัทฯ ผู้บริหารบริษัทฯ 4 รายแรก และผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่าผู้บริหารรายที่ 4 ทุกราย ต่อจากกรรมการผู้จัดการบริษัทฯ โดยรวมผู้บริหารบริษัทฯ ในสายงานบัญชี หรือการเงินบางคน ซึ่งเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

นอกจากนี้ กรรมการบริษัทฯ ยังได้รับสิทธิประโยชน์ด้านบัตรโดยสาร ซึ่งในปี 2554 และ 2553 กรรมการบริษัทฯ ได้ขอออกบัตรโดยสารให้แก่ตนเอง และผู้เกี่ยวข้องจำนวน 220 ฉบับ และ 179 ฉบับ ซึ่งประมาณมูลค่าจากราคาเต็มตามชั้นที่เดินทางคิดเป็นเงิน 23.49 ล้านบาท และ 24.37 ล้านบาท ตามลำดับ

## 6.22 รายได้อื่น ๆ

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สิน	9.96	93.91	9.96	93.91
เงินปันผลจากบริษัทร่วมและบริษัทย่อย	-	-	189.89	168.01
รายได้จากการให้บริการอื่นของฝ่ายซ่อมบำรุงอากาศยาน	393.57	281.73	393.57	281.73
รายได้จากค่าธรรมเนียมสนามบินที่เรียกเก็บกับผู้โดยสาร	793.65	1,068.79	793.65	1,068.79
รายได้ค่าปรับจากการส่งมอบเครื่องบินล่าช้า	509.42	1,460.95	509.42	1,460.95
รายได้ค่าสินไหมทดแทนจากเหตุอุทกภัย	175.00	-	175.00	-
อื่นๆ	752.43	591.29	753.72	592.73
<b>รวม</b>	<b>2,634.03</b>	<b>3,496.67</b>	<b>2,825.21</b>	<b>3,666.12</b>



## 6.23 ค่าใช้จ่ายอื่น

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
ค่าเช่าสำนักงานและสาธารณูปโภค	2,708.79	2,728.73	2,708.79	2,728.73
ค่าเครื่องใช้สำนักงาน	224.41	230.38	224.41	230.38
ค่าซ่อมแซมอาคารและอุปกรณ์	575.29	511.54	575.29	511.54
ค่าจ้างแรงงานภายนอก	997.40	926.21	997.40	926.21
ค่าที่ปรึกษาและบริการ	546.51	524.59	546.51	524.59
ค่าดำเนินการป้องกันการค้าที่ไม่เป็นธรรม	(826.32)	(1,596.91)	(826.32)	(1,596.91)
ค่าเช่าและบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์	393.41	404.92	393.41	404.92
ค่าเดินทางและยานพาหนะ	656.24	577.54	656.24	577.54
ค่าสิทธิประโยชน์	350.93	276.29	350.93	276.29
ค่าเสียหายให้ลูกค้า	186.62	279.54	186.62	279.54
ค่าเสียหายจากเหตุอุทกภัย	175.00	-	175.00	-
อื่นๆ	1,160.62	1,193.29	1,091.56	1,128.15
<b>รวม</b>	<b>7,148.90</b>	<b>6,056.12</b>	<b>7,079.84</b>	<b>5,990.98</b>

ค่าดำเนินการป้องกันการค้าที่ไม่เป็นธรรมเป็นค่าความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ที่บริษัทฯ ได้ตั้งสำรองความเสียหาย และค่าปรับจากคดีละเมิดกฎหมาย การป้องกันการค้าที่ไม่เป็นธรรม (Antitrust) ซึ่งในงวดบัญชีปี 2554 บริษัทฯ ได้ปรับลดประมาณการสำรองความเสียหาย และค่าปรับดังกล่าวข้างต้น (ตามหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 6.16.7)

## 6.24 ผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องบิน

คณะกรรมการบริษัทฯ มีมติให้ปลดระวางและจำหน่ายเครื่องบิน A300-600 จำนวน 2 ลำ และขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการขายเครื่องบิน A300-600 ซึ่งเป็นเครื่องบินของบริษัทฯ ทั้ง 2 ลำ จากการเปรียบเทียบมูลค่าสุทธิทางบัญชีกับมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย พบว่ามูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายต่ำกว่ามูลค่าสุทธิตามบัญชี บริษัทฯ จึงบันทึกบัญชีรายการขาดทุนจากการด้อยค่าของเครื่องบินดังกล่าว เป็นจำนวน 180.91 ล้านบาท

## 6.25 ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จากกำไรสุทธิทางภาษีสำหรับงวด	41.25	1,166.17	-	1,117.12
หัก รายการปรับปรุงภาษีเงินได้ปีก่อน	(12.16)	-	(12.16)	-
บวก ผลกระทบต่อภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจากการเปลี่ยนแปลงอัตราภาษี	2,407.09	-	2,403.78	-
บวก (หัก) : สินทรัพย์/หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจากความแตกต่างชั่วคราวเพิ่มขึ้น/ลดลง	(191.14)	699.16	(190.79)	699.85
<b>ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สุทธิ</b>	<b>2,245.04</b>	<b>1,865.33</b>	<b>2,200.83</b>	<b>1,816.97</b>

## 6.26 การส่งเสริมการลงทุน

บริษัทฯ ได้รับบัตรส่งเสริมการลงทุน สำหรับการดำเนินการขนส่งทางอากาศของเครื่องบินโดยสารประกอบด้วย กิจกรรมการขนส่งผู้โดยสารและกิจกรรมการขนส่งสินค้า ตามบัตรส่งเสริมการลงทุน เลขที่ 1214(2)/2552 1874(2)/2552 และ 1446(2)/2554 เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2552 19 พฤศจิกายน 2552 และ 21 เมษายน 2554 ตามลำดับ ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนด บางประการ สิทธิพิเศษรวมถึงการได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้รับจากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมเป็นระยะเวลา 8 ปี นับแต่วันที่เริ่มมีรายได้จากการประกอบกิจการ

รายได้จากการขาย หรือการให้บริการ แยกตามกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนและไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553 มีรายละเอียดดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553
รายได้จากการขายหรือการให้บริการ		
กิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน	16,929.74	6,559.07
กิจการที่ไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน	173,762.18	173,714.27
<b>รวมรายได้จากการขายหรือการให้บริการ</b>	<b>190,691.92</b>	<b>180,273.34</b>

## 6.27 กำไร(ขาดทุน)ต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นชั้นพื้นฐานคำนวณโดยหารกำไรหรือขาดทุนที่เป็นส่วนของบริษัทใหญ่ด้วยจำนวนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของหุ้นสามัญที่ถือโดยผู้ถือหุ้นในระหว่างงวด

หน่วย : ล้านบาท/ล้านหุ้น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2554	2553	2554	2553
<b>กำไร(ขาดทุน)ที่เป็นส่วนของบริษัทใหญ่</b>	<b>(10,196.97)</b>	<b>14,743.65</b>	<b>(10,238.47)</b>	<b>14,790.08</b>
จำนวนหุ้นสามัญที่ออก ณ วันที่ 1 มกราคม	2,182.77	1,698.90	2,182.77	1,698.90
ผลกระทบจากหุ้นที่ออกจำหน่ายเมื่อวันที่ 24 กันยายน 2553	-	131.24	-	131.24
<b>จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก</b>	<b>2,182.77</b>	<b>1,830.14</b>	<b>2,182.77</b>	<b>1,830.14</b>
<b>กำไร(ขาดทุน)ต่อหุ้นชั้นพื้นฐาน (บาท)</b>	<b>(4.67)</b>	<b>8.06</b>	<b>(4.69)</b>	<b>8.08</b>

## 6.28 การจำแนกข้อมูลทางการเงิน งบการเงินรวม

### 6.28.1 รายละเอียดข้อมูลทางการเงินจำแนกตามส่วนงาน มีรายละเอียดดังนี้

#### งบกำไรขาดทุน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553

หน่วย : ล้านบาท

	รายได้		รายได้ระหว่างส่วนงาน		รายได้รวม		ผลได้(เสีย)ตามส่วนงาน	
	2554	2553	2554	2553	2554	2553	2554	2553
กิจการขนส่งทางอากาศ	182,738.04	173,092.16	-	-	182,738.04	173,092.16	(2,660.87)	11,848.09
หน่วยธุรกิจ	6,222.70	5,700.00	10,112.43	9,607.10	16,335.13	15,307.10	1,853.62	(631.33)
กิจการอื่นๆ	2,036.45	1,796.52	5,205.91	5,450.29	7,242.36	7,246.81	(869.66)	(1,542.86)
การตัดบัญชีรายการระหว่างกัน	-	-	(15,318.34)	(15,057.39)	(15,318.34)	(15,057.39)	-	-
กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน							(1,676.91)	9,673.90
ขาดทุนจากการได้ถอนหุ้นกู้							(1.43)	-
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม							183.74	257.92
ต้นทุนทางการเงิน-สุทธิ							(4,944.99)	(4,980.69)
ผลกำไร(ขาดทุน)จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ							(2,428.18)	9,106.26
รายได้อื่น-สุทธิ							950.70	2,599.62
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม							(34.86)	(48.03)
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สุทธิ							(2,245.04)	(1,865.33)
กำไร (ขาดทุน) ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่							(10,196.97)	14,743.65

#### สินทรัพย์และหนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 และ 2553

หน่วย : ล้านบาท

	สินทรัพย์หมุนเวียน		สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		สินทรัพย์รวม	
	2554	2553	2554	2553	2554	2553
กิจการขนส่งทางอากาศ	55,674.27	74,657.06	206,076.42	208,285.40	261,750.69	282,942.46
หน่วยธุรกิจ	599.48	517.25	6,544.93	7,215.99	7,144.41	7,733.24
กิจการอื่นๆ	709.31	1,033.26	2,529.69	2,479.98	3,239.00	3,513.24
สินทรัพย์ที่ไม่ได้เป็นส่วน	2,310.60	2,368.87	-	-	2,310.60	2,368.87
รวม	59,293.66	78,576.44	215,151.04	217,981.37	274,444.70	296,557.81

หน่วย : ล้านบาท

	หนี้สินหมุนเวียน		หนี้สินไม่หมุนเวียน		หนี้สินรวม	
	2554	2553	2554	2553	2554	2553
กิจการขนส่งทางอากาศ	69,466.92	79,101.24	140,302.56	139,391.34	209,769.48	218,492.58
หน่วยธุรกิจ	645.19	1,077.15	14.59	26.73	659.78	1,103.88
กิจการอื่นๆ	195.98	224.02	16.99	22.10	212.97	246.12
หนี้สินที่ไม่ได้เป็นส่วน	367.26	333.29	-	-	367.26	333.29
รวม	70,675.35	80,735.70	140,334.14	139,440.17	211,009.49	220,175.87

กำไรจากการดำเนินงานของแต่ละกิจการเกิดขึ้นจากรายได้รวมหักต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยดอกเบี้ยจ่าย ผลกำไร(ขาดทุน)จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ค่าใช้จ่ายอื่น และภาษีเงินได้ ไม่ได้รวมอยู่ในการคำนวณกำไรจากการดำเนินงานของแต่ละกิจการ

สินทรัพย์หมุนเวียนและสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนของแต่ละกิจการ เป็นสินทรัพย์ที่ใช้ดำเนินงานหรือเกี่ยวข้องกับกิจการนั้นๆ

หนี้สินหมุนเวียนและหนี้สินไม่หมุนเวียนของแต่ละกิจการ เป็นหนี้สินในการดำเนินงานหรือเกี่ยวข้องกับกิจการนั้นๆ

บริษัท บันทึกรายการโอนรายได้ระหว่างส่วนงานด้วยราคาที่ขายให้กับลูกค้าที่ไม่เกี่ยวข้องกับบริษัท หักส่วนลด ส่วนฝ่ายข้างบันทึกรด้วยราคาต้นทุนบวกส่วนเพิ่ม และบริษัท ได้ตัดบัญชีการโอนระหว่างกันดังกล่าวในการจัดทางงบการเงินรวม

6.28.2 รายได้จำแนกตามภูมิศาสตร์ มีรายละเอียดดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	2554	2553
รายได้ภายในประเทศ		
กิจการขนส่ง	14,278.28	12,843.85
กิจการหน่วยธุรกิจ	6,222.70	5,700.00
กิจการอื่นๆ	2,036.45	1,796.52
รวมรายได้ภายในประเทศ	22,537.43	20,340.37
รายได้ต่างประเทศจากกิจการขนส่ง		
ภูมิภาคเอเชีย	68,279.53	63,467.62
ยุโรป	41,940.20	42,493.38
แปซิฟิกเหนือ	3,539.77	3,612.94
ออสเตรเลียและนิวซีแลนด์	17,211.46	14,767.63
แอฟริกา	1,154.62	726.90
รวมรายได้ต่างประเทศจากกิจการขนส่ง	132,125.58	125,068.47
รายได้เช่าเหมาลำและอื่นๆ	10,506.08	9,161.77
เงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร	1,669.66	1,925.32
รายได้ค่าธรรมเนียมน้ำมันเรียกเก็บจากผู้โดยสาร	24,158.44	24,092.75
ดอกเบี้ยรับ	710.59	185.03
รายได้อื่น	2,634.03	3,496.67
<b>รวม</b>	<b>194,341.81</b>	<b>184,270.38</b>

6.29 เงินกองทุนบำเหน็จพนักงาน งบการเงินรวม และงบการเงินเฉพาะบริษัท

บริษัทฯ ได้จัดตั้งกองทุนบำเหน็จพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยจ่ายสมทบกองทุนฯ ในอัตราร้อยละ 10 ของเงินเดือนพนักงาน บริษัทฯ แสดงสินทรัพย์ หนี้สิน และยอดคงเหลือของกองทุนฯ ในงบดุลของบริษัทฯ รวมทั้งรับรู้ดอกผลและค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการดำเนินงานกองทุนฯ เป็นรายได้และค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ รายละเอียดดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	2554	2553
สินทรัพย์หมุนเวียน	4,511.18	4,761.11
อื่นๆ	65.92	31.37
รวม	4,577.10	4,792.48
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	15.89	421.34
กองทุนเงินบำเหน็จ	4,561.21	4,371.14
รวม	4,577.10	4,792.48

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 กองทุนฯ มียอดคงเหลือ 4,561.21 ล้านบาท เท่ากับยอดภาระผูกพันของบริษัทฯ ที่จะต้องจ่ายให้พนักงาน (ในงวดบัญชีนี้ บริษัทฯ จ่ายสมทบกองทุนในอัตราร้อยละ 10 เป็นเงิน 219.32 ล้านบาท รวมกับยอดจ่ายสมทบตามภาระผูกพัน 114.03 ล้านบาท รวมเป็นเงิน 333.35 ล้านบาท)

### 6.30 กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ในงวดบัญชีนี้ บริษัทฯ จ่ายสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพฯ เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,156.87 ล้านบาท สำหรับสมาชิกที่มีอายุการทำงานไม่เกิน 20 ปี ในอัตราร้อยละ 9 ของเงินเดือน ส่วนสมาชิกที่มีอายุการทำงานเกิน 20 ปี ในอัตราร้อยละ 10

เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารงานโดยบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กสิกรไทย จำกัด และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัท จัดการกองทุนที่ได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)

### 6.31 หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น

6.31.1 บริษัทฯ มีหนี้สินที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งยังมีได้แสดงในงบการเงิน ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	2554	2553
การค้าประกันโดยธนาคาร (ในประเทศ)	30.96	132.48
การค้าประกันโดยธนาคาร (ต่างประเทศ)	397.19	203.63
บริษัทฯ ถูกฟ้องเป็นจำเลยในคดีต่างๆ ดังนี้		
คดีพิพาทแรงงาน	1,343.33	1,751.71
คดีเรียกค่าเสียหาย	2,597.98	2,308.62
<b>รวม</b>	<b>4,369.46</b>	<b>4,396.44</b>

6.31.2 บริษัทฯ มีคดีละเมิดกฎหมายการป้องกันการค้าที่ไม่เป็นธรรม (Antitrust) และคดีอื่นๆ ที่บริษัทฯ ถูกฟ้องร้อง ถูกกล่าวหา และถูกสอบสวนในทางอาญา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. คดีละเมิดกฎหมายการป้องกันการค้าที่ไม่เป็นธรรม ซึ่งบริษัทฯ ถูกกลุ่มผู้ใช้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศรวม 35 ราย ได้ร่วมกันฟ้องร้องต่อศาลแพ่งแห่งนครนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา กล่าวหาว่าบริษัทฯ ร่วมกับสายการบินอื่นรวม 38 สายการบิน กำหนดราคาค่าธรรมเนียมพิเศษเพื่อชดเชยค่าน้ำมัน (Fuel Surcharge) ค่าธรรมเนียมการเสี่ยงภัย (War Risk Surcharge) และค่าธรรมเนียมอื่นๆ อันเป็นการละเมิดต่อกฎหมายป้องกันการค้าที่ไม่เป็นธรรมของประเทศสหรัฐอเมริกา (Sherman Act or Antitrust Law) และกฎหมายประชาคมยุโรป (EU Law) ทำให้กลุ่มผู้ใช้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศได้รับความเสียหาย จึงขอให้ศาลมีคำพิพากษาให้บริษัทฯ และสายการบินอื่นชดเชยค่าเสียหายที่เกิดขึ้น ปัจจุบันบริษัทฯ ได้ทำสัญญาประนีประนอมยอมความกับโจทก์เป็นจำนวนเงิน 3,500,000 เหรียญดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 109.03 ล้านบาท (อัตราแลกเปลี่ยน 31.15 บาทต่อ 1 เหรียญดอลลาร์สหรัฐ) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ขณะนี้ศาลมีคำพิพากษาตามสัญญาประนีประนอมยอมความแล้ว อย่างไรก็ตาม มีโจทก์บางส่วนไม่เข้าร่วมในการประนีประนอมยอมความ ซึ่งโจทก์ส่วนนี้ยังมีสิทธิตามกฎหมายที่จะฟ้องร้อง บริษัทฯ เองได้โดยตรง

2. กลุ่มผู้โดยสารได้ร่วมกันฟ้องร้องต่อศาลนครลอสแอนเจลิส 2 คดี และศาลนครซานฟรานซิสโก 17 คดี รวม 19 คดี กล่าวหาบริษัทฯ ร่วมกับสายการบินอื่นรวม 12 สายการบิน กำหนดราคากรณีการขนส่งผู้โดยสารข้ามมหาสมุทรแปซิฟิก (Price Fixing in Respect of Trans - Pacific Carriers) อันเป็นการละเมิดกฎหมายป้องกันการค้าที่ไม่เป็นธรรมของประเทศสหรัฐอเมริกา ปัจจุบันศาลมีคำสั่งให้ศาลนครซานฟรานซิสโก พิจารณาเป็นคดีเดียว โดยยังไม่มี การระบุจำนวนทุนทรัพย์ที่ฟ้องร้องจนกว่าศาลจะชี้ขาดว่าบริษัทฯ เป็นฝ่ายผิด ขณะนี้คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาล

3. บริษัทฯ ได้รับหนังสือจากคณะกรรมการการประชาคมยุโรป (Commission of the European Communities) หรือ EC กล่าวหาว่าบริษัทฯ และสายการบินอื่นๆ อีก 27 สายการบิน ละเมิดต่อกฎหมายประชาคมยุโรป (EU Law) ในการกำหนดราคาค่าธรรมเนียมพิเศษเพื่อชดเชยค่าน้ำมัน (Fuel Surcharge) ค่าธรรมเนียมการรักษาความปลอดภัย (Security Surcharge) ค่าธรรมเนียมการเสี่ยงภัย (War Risk Surcharge) อัตราค่าธรรมเนียมขนส่งสินค้าและค่าธรรมเนียมอื่นๆ ทำให้กลุ่มผู้ใช้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศได้รับความเสียหาย เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2553 คณะกรรมการการประชาคมยุโรปได้มีคำสั่งตัดสินยกเลิกข้อกล่าวหาบริษัทฯ แล้ว บริษัทฯ จึงไม่ถูกกำหนดโทษปรับแต่อย่างใด

4. กรณีที่บริษัทฯ ถูกตรวจสอบโดยคณะกรรมการด้านการพาณิชย์ของประเทศนิวซีแลนด์ (New Zealand Commerce Commission) หรือ NZCC ขณะนี้ NZCC ได้ยื่นฟ้องบริษัทฯ และสายการบินอื่นอีก 13 สายการบิน ณ ศาลเมือง Auckland กล่าวหาว่าบริษัทฯ ร่วมกับสายการบินอื่นกำหนด Fuel Surcharge และ Security Surcharge ซึ่งเป็นการละเมิดกฎหมายพาณิชย์ (Commerce Act) ของประเทศนิวซีแลนด์ โดยขอให้ศาลมีคำพิพากษาให้บริษัทฯ ชำระค่าปรับ และค่าใช้จ่ายตามกฎหมาย แต่ขณะที่ยื่นฟ้องทาง NZCC ยังไม่ได้ระบุนยอดค่าปรับและค่าใช้จ่ายที่เรียกร้องมา ขณะนี้คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาคดีของศาล

5. กรณีที่บริษัทฯ ถูกตรวจสอบโดยกระทรวงยุติธรรมของประเทศสหรัฐอเมริกา Department of Justice/DOJ ขณะนี้อยู่ระหว่างการสอบสวน และมีการส่งหมายเรียกเอกสารมายังบริษัทฯ โดยบริษัทฯ ได้ว่าจ้างทนายความในท้องถิ่นเพื่อประสานงานกับ DOJ ซึ่งยังไม่ทราบว่าบริษัทฯ จะถูกแจ้งข้อกล่าวหาหรือไม่ เมื่อใด

6. กรณีที่บริษัทฯ ถูกตรวจสอบโดยทางการของประเทศออสเตรเลีย Australian Competition and Consumer Commission (ACCC) เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2552 ACCC ได้ยื่นฟ้องบริษัทฯ กล่าวหาว่าบริษัทฯ กระทำการละเมิดกฎหมาย Trade Practices Act 1974 แต่ขณะที่ยื่นฟ้องทาง ACCC ยังไม่ได้ระบุนยอดค่าปรับและค่าใช้จ่ายที่เรียกร้องมา ขณะนี้คดีอยู่ระหว่างการแสวงหาพยานหลักฐานของแต่ละฝ่ายเพื่อใช้ประกอบข้อกล่าวอ้างและข้อต่อสู้ของตน หลังจากนั้นคดีจะเข้าสู่กระบวนการพิจารณาของศาล

7. กรณีที่บริษัทฯ ถูกตรวจสอบโดยทางการของสาธารณรัฐเกาหลีใต้ Korea Fair Trade Commission /KFTC เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2553 บริษัทฯ ได้รับคำสั่งตัดสินฉบับทางการแล้ว โดย KFTC มีคำสั่งปรับบริษัทฯ เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 2,877 ล้านวอน หรือประมาณ 77.45 ล้านบาท (อัตราแลกเปลี่ยน 1 วอน ต่อ 0.026921 บาท) แต่ไม่ดำเนินคดีอาญากับบริษัทฯ และพนักงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบริษัทฯ ได้ยื่นอุทธรณ์คำตัดสินของ KFTC Commissioners ต่อศาลแล้ว ขณะนี้คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาอุทธรณ์ของศาล

อนึ่ง ค่าความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น บริษัทฯ ได้ตั้งสำรองความเสียหาย และค่าปรับดังกล่าวข้างต้นคงเหลือเป็นจำนวนเงิน 1,464.93 ล้านบาท (ตามหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 6.16.7)

6.31.3 บริษัทฯ ถูกฟ้องร้องดำเนินคดีกรณี CEAT สำหรับการนำ Web Site ในทวีปอเมริกา ขณะนี้คดียุติแล้ว เนื่องจากโจทก์ถอนฟ้อง



## 6.32 การเปิดเผยข้อมูลเครื่องมือทางการเงิน งบการเงินเฉพาะกิจการ

### 6.32.1 ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงของอัตราดอกเบี้ยในงบการเงิน เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยในตลาดที่อาจส่งผลกระทบต่อผลดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ตารางแสดงอัตราดอกเบี้ยถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average Interest Rate) และจำนวนเงินของหนี้สินทางการเงิน

#### ปี 2554

หน่วย : ล้านบาท

หนี้สินทางการเงิน	อัตราดอกเบี้ยถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก	จำนวนเงินกู้คงเหลือตามสัญญาดอกเบี้ยลอยตัว			จำนวนเงินกู้คงเหลือตามสัญญาดอกเบี้ยคงที่			ยอดรวม
		น้อยกว่า 1 ปี	1 ถึง 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	น้อยกว่า 1 ปี	1 ถึง 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	
แยกตามสกุลเงิน								
ดอลลาร์สหรัฐ	7.07	-	-	-	-	1,273.28	-	1,273.28
เยนญี่ปุ่น	1.63	3,759.07	5,169.06	2,372.97	-	-	-	11,301.10
เงินยูโร	2.45	5,073.29	20,067.93	13,666.51	1,270.14	5,367.38	1,149.33	46,594.58
เงินบาท	4.75	3,775.00	35,169.79	11,389.21	4,995.00	18,251.79	9,600.00	83,180.79
<b>รวม</b>		<b>12,607.36</b>	<b>60,406.78</b>	<b>27,428.69</b>	<b>6,265.14</b>	<b>24,892.45</b>	<b>10,749.33</b>	<b>142,349.75</b>

#### ปี 2553

หน่วย : ล้านบาท

หนี้สินทางการเงิน	อัตราดอกเบี้ยถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก	จำนวนเงินกู้คงเหลือตามสัญญาดอกเบี้ยลอยตัว			จำนวนเงินกู้คงเหลือตามสัญญาดอกเบี้ยคงที่			ยอดรวม
		น้อยกว่า 1 ปี	1 ถึง 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	น้อยกว่า 1 ปี	1 ถึง 5 ปี	มากกว่า 5 ปี	
แยกตามสกุลเงิน								
ดอลลาร์สหรัฐ	4.46	764.95	-	-	-	1,211.85	-	1,976.80
เยนญี่ปุ่น	1.28	3,511.34	7,753.22	2,501.42	-	-	-	13,765.98
เงินยูโร	1.88	4,108.32	17,822.12	19,074.41	1,210.42	5,112.87	2,468.05	49,796.19
เงินบาท	3.88	2,072.00	31,122.53	13,211.47	11,487.92	18,946.79	3,900.00	80,740.71
<b>รวม</b>		<b>10,456.61</b>	<b>56,697.87</b>	<b>34,787.30</b>	<b>12,698.34</b>	<b>25,271.51</b>	<b>6,368.05</b>	<b>146,279.68</b>

บริษัทฯ มีนโยบายบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย โดยใช้เครื่องมือทางการเงินในตลาดอนุพันธ์ ได้แก่ Interest Rate Swap (IRS) เพื่อแปลงอัตราดอกเบี้ยลอยตัวที่มีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้นมาเป็นอัตราดอกเบี้ยคงที่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ มีภาระหนี้เงินกู้ระยะยาว ภาระหนี้ภายใต้สัญญาเช่าซื้อที่เป็นอัตราดอกเบี้ยลอยตัวต่ออัตราดอกเบี้ยคงที่หลังการทำธุรกรรม Interest Rate Swap (IRS) ประมาณร้อยละ 53 ต่อ 47

ปัจจุบัน บริษัทฯ มีธุรกรรม IRS จำนวนทั้งสิ้น 11 รายการ เป็นการแปลงหนี้ที่มีอัตราดอกเบี้ยลอยตัวเป็นคงที่ แบ่งเป็นอัตราดอกเบี้ยสกุลเงิน 2 รายการ และอัตราดอกเบี้ยสกุลยูโร 9 รายการ โดยวงเงินคงเหลือของธุรกรรม IRS ทั้งหมด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีจำนวน 20,657.93 ล้านบาท ซึ่งจะมีการชำระแลกเปลี่ยนดอกเบี้ยกันทุกๆ ไตรมาส ทั้งนี้ ธุรกรรม IRS สกุลเงินเยน 2 รายการ จะสิ้นสุดสัญญาในปี 2556 ส่วนธุรกรรม IRS สกุลเงินยูโร 5 รายการ จะสิ้นสุดสัญญาในปี 2560 และอีก 4 รายการ จะสิ้นสุดสัญญาในปี 2561

### 6.32.2 ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

จากการที่บริษัทฯ มีรายได้เป็นเงินบาท และเงินตราต่างประเทศกว่า 40 สกุล โดยมีสกุลหลักได้แก่ ดอลลาร์สหรัฐ (USD) บาท (THB) ยูโร (EUR) และเยน (JPY) และมีค่าใช้จ่ายในสกุลหลัก ได้แก่ ดอลลาร์สหรัฐ (USD) และบาท (THB) ในขณะที่มีหนี้สินใน 4 สกุลเงิน ได้แก่ ยูโร (EUR) บาท (THB) เยน (JPY) และดอลลาร์สหรัฐ (USD) บริษัทฯ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการโดยใช้หลักการ Natural Hedging คือ การจัดให้ค่าใช้จ่ายเป็นเงินสกุลเดียวกับรายได้มากที่สุด และกู้เงินพร้อมกับปรับโครงสร้างเงินกู้ให้สอดคล้องกับเงินสดสุทธิจากการดำเนินการ (Net Operating Cash Flow) พร้อมทั้ง กับการลดความเสี่ยงของการมีหนี้เป็นเงินสกุลต่างประเทศมากเกินไป โดยการมีหนี้สกุลบาทด้วยส่วนหนึ่ง เพื่อที่จะลดความผันผวนของรายการผลกำไร/ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนในงบการเงิน ด้วยการวางแผนในการจัดหาเงินทุนและการใช้เครื่องมือทางการเงินในการทำธุรกรรมที่เหมาะสม ได้แก่ Cross Currency Swap (CCS) ในช่วงที่ตลาดเงินเอื้ออำนวย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ มีสัดส่วนเงินกู้ในสกุลหลักภายหลังจากการทำ CCS ดังนี้ USD : EUR : JPY : THB = 1 : 33 : 11 : 55 นอกจากนี้บริษัทฯ ได้ใช้เครื่องมือทางการเงิน ได้แก่ Forward Contract เพื่อจัดหาเงินชำระหนี้ในสกุลเงินที่บริษัทฯ มีภาระผูกพันในอนาคต

ปัจจุบัน บริษัทฯ มีธุรกรรม CCS จำนวนทั้งสิ้น 4 รายการ เป็นการแปลงหนี้เงินบาท (THB) อัตราดอกเบี้ยลอยตัวเป็นหนี้สกุลเงินเยน (JPY) อัตราดอกเบี้ยคงที่ โดยวงเงินคงเหลือของธุรกรรม CCS ทั้งหมด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 มีจำนวน 10,617.44 ล้านบาท หรือเทียบเท่า 4,378.70 ล้านบาท ซึ่งจะมีการชำระแลกเปลี่ยนเงินต้น และดอกเบี้ยกันทุกๆ ไตรมาส ทั้งนี้ธุรกรรม CCS 2 รายการ จะสิ้นสุดสัญญาในปี 2558 และอีก 2 รายการ จะสิ้นสุดสัญญาในปี 2560

#### หนี้สินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ

หน่วย : ล้านบาท

สกุลเงิน	2554			2553		
	ครบกำหนดภายใน 1 ปี	1 ถึง 5 ปี	ครบกำหนดเกินกว่า 5 ปี	ครบกำหนดภายใน 1 ปี	1 ถึง 5 ปี	ครบกำหนดเกินกว่า 5 ปี
ดอลลาร์สหรัฐ	-	1,273.28	-	764.95	1,211.85	-
เยนญี่ปุ่น	3,759.07	5,169.06	2,372.97	3,511.34	7,753.22	2,501.42
เงินยูโร	6,343.43	25,435.31	14,815.84	5,318.74	22,934.99	21,542.46

### 6.32.3 ความเสี่ยงด้านราคาน้ำมัน

ความผันผวนของราคาน้ำมันจะขึ้นอยู่กับอุปสงค์และอุปทานของน้ำมันเชื้อเพลิงในตลาดโลก รวมทั้งผลกระทบจากสภาวะการณ์ทางการเมืองระหว่างประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน เนื่องจากน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นวัตถุดิบที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจขนส่งทางอากาศ บริษัทฯ ได้จัดทำประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความผันผวนของต้นทุนด้านน้ำมันอากาศยาน และเพื่อให้ผลประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นไปตามเป้าหมายและเป็นการปกป้องมูลค่าของบริษัทฯ ให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีใช้เป็นการแสวงหารายได้หรือหวังผลกำไรเพิ่มเติมจากการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมัน

บริษัท ได้มีการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมันอากาศยานอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ โดยได้ปรับนโยบายการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมันฯ ให้สามารถจัดทำประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันฯ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 และไม่เกินร้อยละ 80 ของปริมาณการใช้ในรอบหนึ่งปีงบประมาณ และระยะเวลาประกันไม่เกิน 18 เดือน โดยวิธีการกำหนดราคาน้ำมันฯ ขั้นต่ำและขั้นสูงไว้ ซึ่งบริษัท จะต้องรับภาระส่วนต่างหากราคาน้ำมันฯ ต่ำกว่าราคาขั้นต่ำ ในทางกลับกันบริษัท จะได้รับชดเชยส่วนต่างหากราคาน้ำมันฯ สูงกว่าราคาขั้นสูงโดยการรับชดเชยหรือจ่ายชดเชยส่วนต่างเป็นเงินสดหรือเหรียญดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งในงวดบัญชีนี้ บริษัท ได้ประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันฯ ในสัดส่วนถัวเฉลี่ยร้อยละ 73 ของปริมาณการใช้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัท ยังมีภาระผูกพันจากการทำประกันความเสี่ยงราคาน้ำมันฯ ถึงธันวาคม 2555 อีกเป็นจำนวน 13.98 ล้านดอลลาร์ ในราคาถัวเฉลี่ยขั้นต่ำที่ 105.40 เหรียญดอลลาร์สหรัฐต่อบาร์เรล และขั้นสูงที่ 116.50 เหรียญดอลลาร์สหรัฐต่อบาร์เรล

#### 6.32.4 มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน

มูลค่ายุติธรรมคือ จำนวนเงินที่ผู้ซื้อ และผู้ขายตกลงแลกเปลี่ยนสินทรัพย์ หรือจ่ายชำระหนี้สิน ในขณะที่ทั้งสองฝ่ายมีความรอบรู้ และเต็มใจในการแลกเปลี่ยน และสามารถต่อรองราคากันได้อย่างเป็นอิสระในลักษณะของ ผู้ไม่มีความเกี่ยวข้องกัน

บริษัท ใช้วิธีการและข้อสมมติฐานที่บริษัท ใช้ในการประมาณมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินแต่ละชนิด ดังนี้

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เจ้าหนี้การค้า เงินกู้ยืม เงินค้างจ่าย เป็นมูลค่ายุติธรรมที่ใกล้เคียงกับราคาที่เป็นที่กึ่งในบัญชี

เงินลงทุนในกิจการที่เกี่ยวข้องกัน เป็นมูลค่ายุติธรรมโดยประมาณตามราคาทุนสุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่า สำหรับเงินลงทุนในกิจการที่เกี่ยวข้องกันที่มีราคาตลาด เป็นมูลค่ายุติธรรมตามราคาปิดของตลาดหลักทรัพย์ ณ วันสิ้นงวด

เงินลงทุนทั่วไป เป็นมูลค่ายุติธรรมโดยประมาณจากราคาตามบัญชีสุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่า สำหรับเงินลงทุนในตราสารทุนที่มีราคาตลาดเป็นมูลค่ายุติธรรมตามราคาตลาด

ลูกหนี้การค้า เป็นมูลค่ายุติธรรมจากยอดลูกหนี้การค้าสุทธิจากค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญตามบัญชี

### 6.33 การรับมอบเครื่องบินแอร์บัส A330-300

เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2552 และ 29 มีนาคม 2553 บริษัท ได้รับมอบเครื่องบินแอร์บัส A330-300 จำนวน 3 ลำ และ 2 ลำ รวมจำนวน 5 ลำ ซึ่งเป็นเครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าการเงิน แต่ไม่สามารถใช้งานในเชิงธุรกิจได้เนื่องจากขาดเก้าอี้โดยสารชั้นประหยัด และได้จอดไว้ที่เมือง Bordeaux ประเทศฝรั่งเศส ทั้งนี้ บริษัท Koito ได้แจ้งให้บริษัท ทราบว่าไม่สามารถดำเนินการส่งมอบเก้าอี้ได้ตามกำหนดภายในวันที่ 20 กันยายน 2553 ซึ่งเมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2553 บริษัท ได้ส่งหนังสือแจ้งยกเลิกสัญญากับบริษัท Koito เนื่องจากเหตุผิดสัญญา ซึ่งบริษัท ได้ดำเนินการว่าจ้างนายความ ผู้เชี่ยวชาญดำเนินการตามกฎหมายกับบริษัท Koito โดยบริษัท ได้ส่งหนังสือบอกกล่าวชำระหนี้ไปยังบริษัท Koito แล้ว เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2554 เพื่อเรียกร้องค่าเสียหาย และบริษัท Koito มีหนังสือลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2554 เรียกร้องให้บริษัท จัดส่งเอกสารประกอบการเรียกค่าเสียหายในแต่ละรายการให้กับบริษัท Koito ขณะนี้อยู่ระหว่างการรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องให้แก่บริษัท Koito ขณะเดียวกัน บริษัท ได้ว่าจ้างสำนักงานกฎหมายต่างประเทศ เป็นผู้ดำเนินการ ทางกฎหมายเพื่อเรียกร้องค่าเสียหายกรณีผิดสัญญาซื้อขายเก้าอี้เครื่องบินสำหรับเครื่องบินแอร์บัส A330-300, A380-800 และเครื่องบินโบอิง B777-300 กับบริษัท Koito Industries Limited (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท KI Holdings CO., Ltd) และบริษัท Asia Fleet Services (Singapore) Pte.Ltd. ต่อศาลประเทศอังกฤษ ขณะนี้อยู่ระหว่างการส่งสำเนาข้อฟ้อง

เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2553 บริษัท ได้ลงนามในสัญญากับผู้ผลิตเก้าอี้อีกรายหนึ่งคือ บริษัท ซิม ฟลูซิทซ์ ซีเอ็มบีเอช (Zim Flugsitz GmbH) เพื่อผลิตและส่งมอบเก้าอี้โดยสารชั้นประหยัดสำหรับเครื่องบินแอร์บัส A330-300 ทั้ง 5 ลำ ดังกล่าวภายในกรอบเวลาที่กำหนด ทั้งนี้บริษัท ได้รับมอบเครื่องบินดังกล่าวครบทั้งหมดจำนวน 5 ลำ ซึ่งติดตั้งเก้าอี้ชั้นประหยัดแล้วเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 11 เมษายน 21 พฤษภาคม 6 มิถุนายน และ 4 กรกฎาคม 2554 ตามลำดับ ส่วนค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นจนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2554 ได้บันทึกเป็นค่าใช้จ่ายแล้วจำนวน 180.52 ล้านบาท โดยเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในปี 2554 จำนวน 65.34 ล้านบาท

## 6.34 สัญญาและการผูกพัน

### 6.34.1 ภาระผูกพันในการซื้อเครื่องบิน

บริษัท มีภาระผูกพันในการซื้อเครื่องบินที่ต้องชำระเป็นเงิน 111,160.51 ล้านบาท สำหรับเครื่องบิน A380-800 จำนวน 6 ลำ A330 - 300 จำนวน 5 ลำ A320-200 จำนวน 5 ลำ A350-900 XWB จำนวน 4 ลำ และ B777-300ER จำนวน 6 ลำ คาดว่าจะได้รับมอบในระหว่างปี 2555 - 2560 ประกอบด้วย

หน่วย : ล้านบาท

ภาระผูกพัน	ภายใน 1 ปี	เกิน 1 ปี – 5 ปี
ซื้อเครื่องบิน	24,848.89	86,311.61

### 6.34.2 สัญญาและภาระผูกพันเช่าเครื่องบิน

บริษัท มีภาระผูกพันที่ต้องจ่ายค่าเช่าเครื่องบินตามสัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Leases) จำนวน 42 ลำ เป็นจำนวนเงิน 5,053.53 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 160,863.58 ล้านบาท ประกอบด้วย เครื่องบิน A320-200 จำนวน 6 ลำ A330-300 จำนวน 2 ลำ A350-900 จำนวน 8 ลำ B737-400 จำนวน 3 ลำ B777-200 จำนวน 2 ลำ B777-300ER จำนวน 13 ลำ B787-8 จำนวน 6 ลำ และ B787-9 จำนวน 2 ลำ

ทั้งนี้ มีเครื่องบินที่ยังไม่ถึงกำหนดรับมอบจำนวน 30 ลำ โดยเครื่องบิน B777-300ER จำนวน 8 ลำ ที่บริษัท ได้ทำสัญญาเช่าดำเนินงานจากบริษัท BOC Aviation Pte.Ltd. (BOCA) ตามสัญญา Predelivery Commitment Agreement และสัญญา Aircraft Lease Agreement ลงวันที่ 22 ตุลาคม 2553 โดยบริษัท มีภาระที่จะต้องชำระเงินค่า Commitment Fee นับตั้งแต่วันลงนามในสัญญาจนถึงวันรับมอบเครื่องบินแต่ละลำ เป็นจำนวนเงิน 31.19 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 992.94 ล้านบาท และเมื่อถึงกำหนดรับมอบเครื่องบินในปี 2555 และ 2556 บริษัท จะบันทึกรับรู้ค่า Commitment Fee ในงบกำไรขาดทุนตามวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า ทั้งนี้ เครื่องบินเช่าดำเนินงานทั้ง 42 ลำ จะหมดสัญญาเช่าในระหว่างปี 2556 - 2572

ภาระผูกพันค่าเช่า และค่า Commitment Fee เครื่องบินตามสัญญาเช่าสำหรับระยะเวลาแต่ละช่วงมีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ภาระผูกพัน	ภายใน 1 ปี	เกิน 1 ปี – 5 ปี	เกิน 5 ปี
Rent	3,395.78	37,011.34	119,463.52
Commitment Fee	751.03	241.91	-
<b>รวม</b>	<b>4,146.81</b>	<b>37,253.25</b>	<b>119,463.52</b>

### 6.34.3 สัญญาและภาระผูกพันเช่าพื้นที่ระวางบรรทุกสินค้า (Cargo Block Space)

ตามมติคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2554 อนุมัติให้บริษัทฯ ยกเลิกการเช่าพื้นที่ระวางบรรทุกสินค้าทั้งลำ จำนวน 1 ลำ ตั้งแต่วันที่ 21 กรกฎาคม 2554 และได้ทำการเจรจาเวลาการยกเลิกเป็นตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2554 บริษัทฯ มีภาระผูกพันจากการกำหนด Minimum Block hour เป็นเงิน 3.12 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 99.43 ล้านบาท ต่อพื้นที่ระวางบรรทุกสินค้าของเครื่องบิน 2 ลำ ในเดือนกรกฎาคม 2554 และ 1 ลำ ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2554 เป็นต้นไป ซึ่งจะหมดสัญญาเช่าในปี 2555

## 6.35 ประมาณการความเสียหายจากเหตุอุทกภัย

6.35.1 เมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2554 เกิดเหตุการณ์น้ำท่วมที่สนามบินดอนเมือง ทำให้ทรัพย์สินของบริษัทฯ ได้รับความเสียหาย ทั้งนี้ความเสียหายที่เกิดขึ้น บริษัทฯ ได้ทำประกันภัยไว้ ซึ่งทรัพย์สินที่เสียหายจะได้รับความคุ้มครองตามเงื่อนไขของกรมธรรม์ประกันภัย

บริษัทฯ ได้บันทึกผลเสียหายจากเหตุอุทกภัยสำหรับทรัพย์สินที่เสียหายในเบื้องต้น ได้แก่ เครื่องบิน A300-600 จำนวน 2 ลำ ซึ่งเป็นเครื่องบินที่ปลดระวางจากฝูงบินและอยู่ระหว่างรอการจำหน่าย อะไหล่เครื่องบิน (Consumable Part) พัสดุทั่วไปและอุปกรณ์ของฝ่ายช่าง ซึ่งมีมูลค่าสุทธิตามบัญชี จำนวนเงิน 175 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 18 มกราคม 2555 บริษัทฯ ได้รับเงินค่าสินไหมทดแทนงวดแรกจากบริษัทประกันภัยเป็นจำนวนเงิน 50 ล้านบาท และวันที่ 27 และ 31 มกราคม และ 13 กุมภาพันธ์ 2555 ได้รับอีกรวมจำนวนเงิน 5 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 154.53 ล้านบาทตามลำดับ ทั้งนี้ บริษัทฯ รับรู้รายได้ค่าสินไหมทดแทนเบื้องต้นเท่ากับมูลค่าสุทธิตามบัญชีของสินทรัพย์ที่เสียหายในเบื้องต้นเป็นจำนวนเงิน 175 ล้านบาท ซึ่งบริษัทฯ รับรู้ใบงบบำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี 2554 แล้ว อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อยู่ระหว่างดำเนินการเรียกร้องเงินค่าสินไหมชดเชยจากบริษัท ผู้รับประกันภัยให้ครบถ้วน ตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในกรมธรรม์

### 6.35.2 การให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานที่ประสบอุทกภัย

สืบเนื่องจากบริษัทฯ ได้ขยายระยะเวลาการยื่นเรื่องขอรับเงินช่วยเหลือ กรณีบ้านพักอาศัยของพนักงานประสบอุทกภัย และได้แจ้งให้พนักงานยื่นเรื่องพร้อมเอกสารเพื่อขอรับความช่วยเหลือถึงวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2555 จากข้อมูลที่พนักงานส่งเรื่องขอรับเงินช่วยเหลือ ณ วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2555 และคาดว่าจะมีพนักงานยื่นเรื่อง ขอรับเงินช่วยเหลือ ไปจนถึงวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2555 รวมทั้งหมดจำนวน 6,000 คน ประมาณการเงินช่วยเหลือทั้งสิ้น 400 ล้านบาท ซึ่งบริษัทฯ ด้รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายแล้ว

## 6.36 เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน

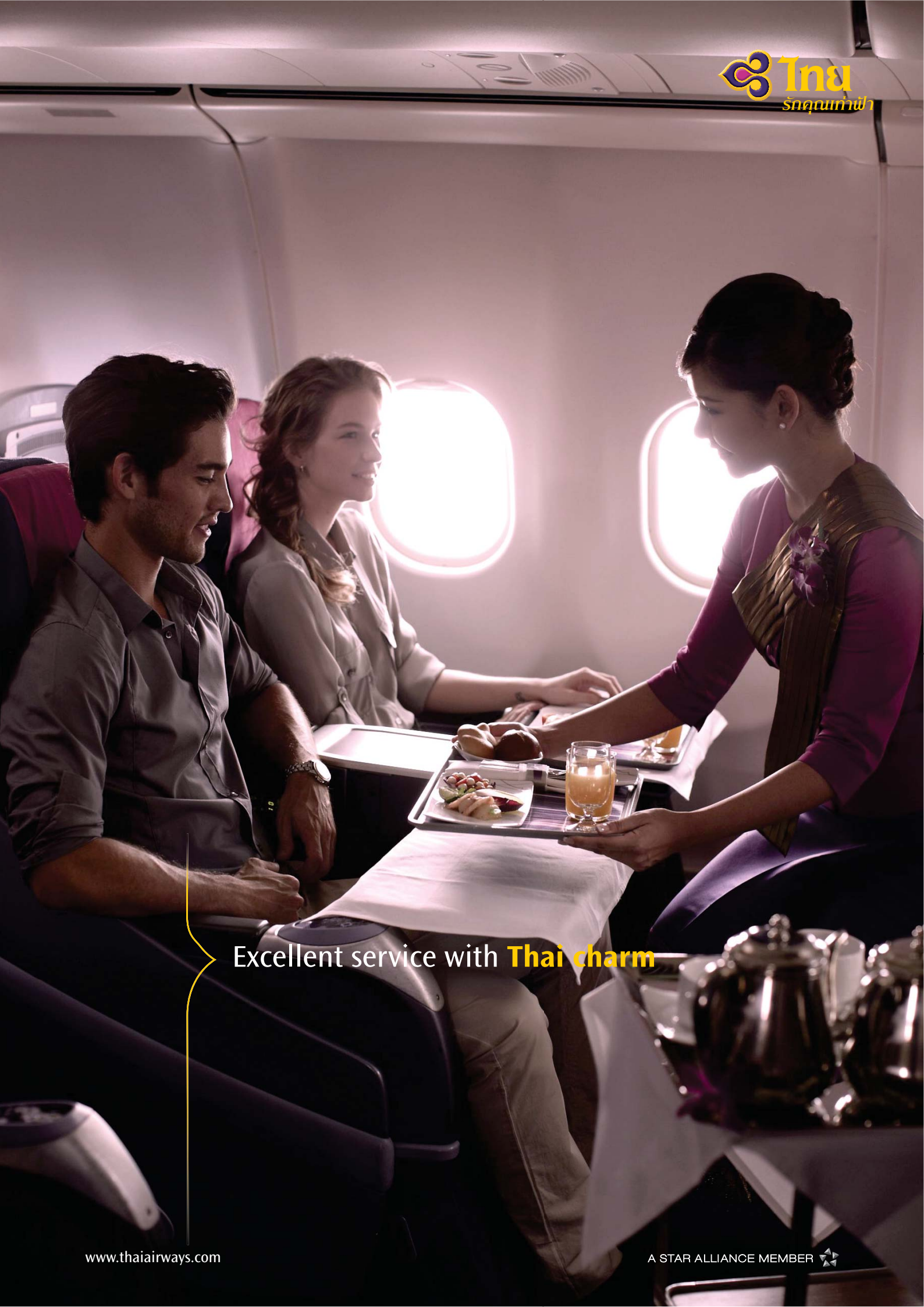
6.36.1 เมื่อวันที่ 5 มกราคม 2555 เวลา 02.00 น. ตามเวลาที่ท้องถิ่น เกิดเหตุเพลิงไหม้ที่อาคารคลังสินค้า สนามบินอินทรา คานธี (Indira Gandhi International Airport) ในประเทศอินเดีย ขณะนี้บริษัทฯ อยู่ระหว่างการประชุมความเสียหายของทรัพย์สิน จึงยังไม่สามารถสรุปตัวเลขที่ชัดเจนได้ ทั้งนี้ทรัพย์สินที่เสียหายจะได้รับความคุ้มครองตามเงื่อนไขของกรมธรรม์ประกันภัย

6.36.2 เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2555 บริษัทฯ ได้ออกและเสนอขายตราสารหนี้ประเภทหุ้นกู้ภายในประเทศวงเงินรวมทั้งสิ้น 3,000 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นกู้อายุ 7 ปี 1,000 ล้านบาท และ 10 ปี 2,000 ล้านบาท โดยเสนอขายต่อผู้ลงทุนสถาบันและผู้ลงทุนรายใหญ่

## 6.37 การอนุมัติงบการเงิน

งบการเงินนี้ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบผู้มีอำนาจของบริษัทฯ ให้ออกงบการเงินเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2555





Excellent service with **Thai charm**



# ข้อมูลทั่วไป

## บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์	:	บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ชื่อภาษาอังกฤษเป็น THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LIMITED ชื่อย่อ THAI
ประเภทธุรกิจ	:	บริการขนส่งทางอากาศและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้อง
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	เลขที่ 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107537001757
Home Page	:	www.thaiairways.com
โทรศัพท์ :	:	66 (0) 2545-1000, 66 (0) 2695-1000
THAI Contact Center	:	66 (0) 2545-3000

## ทุนสามัญของบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้วดังนี้

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

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

บริษัทฯ ถือหุ้นในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป ดังนี้

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของหุ้น	ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว (ล้านบาท)	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด อาคารดิออฟฟิศแอสเซนทรัลเวิลด์ 999/9 ยูนิต์ที่ 3406-3412 ชั้นที่ 34 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10300 โทรศัพท์ 0-2207-9090 โทรสาร 0-2207-9191	บริการด้านคอมพิวเตอร์ สำหรับการสำรองที่นั่งโดยสาร และบริการเดินทางอื่นๆ ให้กับ ตัวแทนจำหน่าย	สามัญ	15.00	55.00
บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด 183 อาคารจินนาการ ชั้น 17 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120 โทรศัพท์ 0-2627-2000 โทรสาร 0-2286-9830	บริการขนส่งทางอากาศ	สามัญ	500.00	49.00 (มีอำนาจ ควบคุม)
บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเฮส จำกัด 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 0-2545-1267 โทรสาร 0-2545-1535	บริหารจัดการเรื่องบุคลากร ให้กับบริษัทฯ	สามัญ	2.00	49.00 (มีอำนาจ ควบคุม)
บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 0-2545-3330 โทรสาร 0-2545-3992	บริการฝึกอบรมด้านการบิน	สามัญ	2.00	49.00 (มีอำนาจ ควบคุม)

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของหุ้น	ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว (ล้านบาท)	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
บริษัท ทวีร์เอื้องหลวง จำกัด 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กทม. 10900 โทรศัพท์ 0-2356-2888 โทรสาร 0-2288-7158	บริการท่องเที่ยวและกิจกรรมท่องเที่ยว	สามัญ	1.00	49.00 (มีอำนาจควบคุม)
บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด 333 หมู่ 10 ถนนเชิดวุฒากาศ แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210 โทรศัพท์ 0-2566-1020-1 โทรสาร 0-2566-1941	โรงแรมและร้านอาหาร	สามัญ	120.00	40.00
บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด 10/3 หมู่ 6 ถนนสนามบิน ตำบลไม้ขาว อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต 83000 โทรศัพท์ (076) 327-497, (076) 327-500-6 โทรสาร (076) 327-123-4	ครีวการบิน	สามัญ	100.00	30.00
บริษัท โรงแรมรอยัลออกิต (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) 2 ซอยกัปตันบุช ถนนเจริญกรุง แขวงบางรัก เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500 โทรศัพท์ 0-2266-0123 โทรสาร 0-2236-6656	โรงแรมและร้านอาหาร	สามัญ	937.50	24.00
บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) 171/2 หมู่ 10 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210 โทรศัพท์ 0-2565-3811-8 โทรสาร 0-2565-3825	คลังเชื้อเพลิงและบริการเติมเชื้อเพลิงให้แก่เครื่องบิน	สามัญ	510.00	22.59
บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด 999 อาคารโรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ หมู่ 1 ตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540 โทรศัพท์ 0-2131-1111 โทรสาร 0-2131-1188	โรงแรมและร้านอาหาร	สามัญ	1,017.78	30.00

หมายเหตุ : ข้อมูลสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554

## บุคคลอ้างอิง

**นายทะเบียนหลักทรัพย์ (หุ้นสามัญ)** : บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
62 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110  
โทรศัพท์ 0-2229-2800, 0-2229-2888, 0-2654-5599  
โทรสาร 0-2359-1262-3

---

**ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ครั้งที่ 1 / 2547** : ธนาคารธนาชาติ จำกัด (มหาชน)  
กลุ่มบริการผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้  
เลขที่ 900 อาคารต้นสนทาวเวอร์ ถนนเพลินจิต  
แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2655-9129 โทรสาร 0-2655-9001

---

**นายทะเบียนหุ้นกู้ครั้งที่ 1 / 2547** : ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)  
สายปฏิบัติการธุรกรรมการเงินและหลักทรัพย์  
อาคาร 2 ชั้น 3 เลขที่ 1060 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่  
แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ 0-2256-2323-27 โทรสาร 0-2256-2405

---

**ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ครั้งที่ 1 / 2548** : ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 44 ถนนหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2626-7000 โทรสาร 0-2626-7543

---

**นายทะเบียนหุ้นกู้ครั้งที่ 1 / 2548** : ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)  
ฝ่ายปฏิบัติการหลักทรัพย์บริการและวาณิชธนกิจ  
เลขที่ 393 ถนนสีลม ซอย 7 เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500  
โทรศัพท์ 0-2230-5575, 0-2230-5731 โทรสาร 0-2230-6093

---

**ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ครั้งที่ 1 / 2550** : ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)  
ฝ่ายปฏิบัติการหลักทรัพย์บริการและวาณิชธนกิจ  
เลขที่ 393 ถนนสีลม ซอย 7 เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500  
โทรศัพท์ 0-2230-5575, 0-2230-5731 โทรสาร 0-2230-6093

**นายทะเบียนหุ้นกู้ครั้งที่ 1 / 2550** : ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)  
ฝ่ายปฏิบัติการหลักทรัพย์บริการและวาณิชธนกิจ  
เลขที่ 393 ถนนสีลม ซอย 7 เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500  
โทรศัพท์ 0-2230-5575, 0-2230-5731 โทรสาร 0-2230-6093

---

**ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ครั้งที่ 1 / 2551** : ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)  
ฝ่ายปฏิบัติการหลักทรัพย์บริการและวาณิชธนกิจ  
เลขที่ 393 ถนนสีลม ซอย 7 เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500  
โทรศัพท์ 0-2230-5575, 0-2230-5731 โทรสาร 0-2230-6093

---

**นายทะเบียนหุ้นกู้ครั้งที่ 1 / 2551** : ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)  
ฝ่ายปฏิบัติการหลักทรัพย์บริการและวาณิชธนกิจ  
เลขที่ 393 ถนนสีลม ซอย 7 เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500  
โทรศัพท์ 0-2230-5575, 0-2230-5731 โทรสาร 0-2230-6093

---

**ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ครั้งที่ 1 / 2554  
และหุ้นกู้ครั้งที่ 2 / 2554** : ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 44 ถนนหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2626-7000 โทรสาร 0-2626-7543

---

**นายทะเบียนหุ้นกู้ครั้งที่ 1 / 2554  
และหุ้นกู้ครั้งที่ 2 / 2554** : ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 44 ถนนหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ 0-2626-7000 โทรสาร 0-2626-7543

---

**ผู้สอบบัญชี** : สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน  
ถนนพระรามที่ 6 เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์ 0-2271-8000 ต่อ 2405 โทรสาร 0-2618-5783

# คณะกรรมการ



## นายอำพน กิตติอำพน

ประธานกรรมการ และกรรมการอิสระ  
การศึกษา

- Ph.D. (Applied Economics) Clemson University, South Carolina, USA

### ประสบการณ์การทำงาน

- เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- รองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

### ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน

- เลขาธิการคณะรัฐมนตรี
- กรรมการ ธนาคารแห่งประเทศไทย
- กรรมการคณะกรรมการนโยบายการเงิน
- กรรมการ และ ประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

## นายจุลสิงห์ วสันตสิงห์

รองประธานกรรมการ และกรรมการอิสระ  
การศึกษา

- MCL (Comparative Law) University of Illinois, USA

### ประสบการณ์การทำงาน

- รองอธิการบดีสูงสุด
- กรรมการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
- กรรมการ บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)

### ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน

- อธิการบดีสูงสุด
- กรรมการตรวจสอบ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
- กรรมการเนติบัณฑิตยสภา

## นายอาร์พงค์ กุชอุ่ม

รองประธานกรรมการ  
การศึกษา

- ปริญญาเอก ด้านการเงิน University of Mississippi, USA

### ประสบการณ์การทำงาน

- อธิบดีกรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง
- ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

### ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน

- ปลัดกระทรวงการคลัง
- ประธานกรรมการ ธนาคารอาคารสงเคราะห์



### นายคณิต แสงสุพรรณ

กรรมการอิสระ  
การศึกษา

- Ph.D. (Economics) University of Toronto, Canada

#### ประสบการณ์การทำงาน

- กรรมการอิสระ ธนาคารทีสโก้ จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

#### ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน

- ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง
- กรรมการ ธนาคารแห่งประเทศไทย

### นายประดิษฐ์ สีนวนรงค์

กรรมการ  
การศึกษา

- ปริญญาโท สาธารณสุขศาสตร์ สาขาบริหารงานสาธารณสุขระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัย ฮาร์วาร์ด สหรัฐอเมริกา

#### ประสบการณ์การทำงาน

- กรรมการบริหาร บริษัท เจแอนด์ดับบลิว ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด

#### ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน

- กรรมการผู้จัดการ บริษัท เดคคอร์มาร์ท จำกัด
- กรรมการคณะกรรมการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.)
- ที่ปรึกษา สำนักงานอำนวยการร่วมศูนย์อำนวยการพลังแผ่นดินเอาชนะยาเสพติดแห่งชาติ (สอ.ศพส.)

### พลตำรวจเอก เปรี้ยวพันธ์

ดามาพงศ์

กรรมการ  
การศึกษา

- M.Sc. (Criminology) Eastern Kentucky University, USA.

#### ประสบการณ์การทำงาน

- ผู้บังคับการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง 2
- ผู้บัญชาการตำรวจปราบปรามยาเสพติด

#### ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน

- ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ
- ผู้อำนวยการศูนย์อำนวยการพลังแผ่นดินเอาชนะยาเสพติด สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ศพส.ตร.)
- คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน
- คณะกรรมการคดีพิเศษ

### นายวีระวงศ์ จิตต์มิตรภาพ

กรรมการอิสระ  
การศึกษา

- LL.M. University of Pennsylvania, USA

#### ประสบการณ์การทำงาน

- Executive Partner บริษัท ไวท์ แอนด์ เอส (ประเทศไทย) จำกัด
- กรรมการ บริษัท โนเบิล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)

#### ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน

- ประธานบริษัท วีระวงศ์ ชินวัฒน์ และเพียงพนอ จำกัด
- กรรมการตรวจสอบ บริษัท เบอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)





**พลอากาศเอก สกิตต์พงษ์  
สุขวิมล**

กรรมการอิสระ  
การศึกษา

- ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- **ประสบการณ์การทำงาน**
- รับราชการ ประจำสำนักพระราชวังพิเศษ (ระดับ 10)
- **ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน**
- ราชเลขาธุการในพระองค์สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร

**พลอากาศเอก  
ท่อมหลวงสุปรีชา กมลาศน์**

กรรมการ  
การศึกษา

- วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- **ประสบการณ์การทำงาน**
- ผู้บัญชาการ โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ
- ผู้บัญชาการ โรงเรียนนายเรืออากาศ
- หัวหน้านายทหารฝ่ายเสนาธิการประจำผู้บัญชาการทหารสูงสุด
- **ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน**
- ประธานคณะที่ปรึกษา กองบัญชาการกองทัพไทย

**นายอภิพร ภาษวัฒน์**

กรรมการอิสระ  
การศึกษา

- MS (Chemical Eng.) MBA (Production) University of Wisconsin, USA
- **ประสบการณ์การทำงาน**
- ที่ปรึกษา บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)
- กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท เคมีภัณฑ์ซีเมนต์ไทย จำกัด
- กรรมการ บริษัท อะโรเมติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
- **ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน**
- ประธานกรรมการบริหาร และกรรมการ บริษัท ไทยพลาสติกและเคมีภัณฑ์ จำกัด (มหาชน)
- ประธานคณะกรรมการบริหาร และกรรมการ บริษัท ไทยอินดัสเตรียลแก๊ส จำกัด (มหาชน)
- ประธานกรรมการ บริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด

**นายธีรศักดิ์ สุวรรณยศ**

กรรมการ  
การศึกษา

- ปริญญาโท ศิลปศาสตร สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยการजी ประเทศปากีสถาน
- **ประสบการณ์การทำงาน**
- ประธานคณะกรรมการ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงเทพ
- คณะกรรมการฟื้นฟูและพัฒนา การดำเนินธุรกิจการขนส่งทางอากาศ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ คณะกรรมการบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)
- **ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน**
- ผู้จัดการธนาคารอิสลาม แห่งประเทศไทย
- อนุกรรมการ คณะอนุกรรมการ พิจารณาร่างประกาศเกี่ยวกับการออกและ เสนอขายหลักทรัพย์ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)
- ที่ปรึกษา สำนักจุฬาราชมนตรี



### นายวรเดช ทากุประเสริฐ

กรรมการ  
การศึกษา

- M.A. (Economics) Middle Tennessee State University, USA

#### ประสบการณ์การทำงาน

- ที่ปรึกษาด้านเศรษฐกิจการขนส่งทางอากาศ
- ผู้ตรวจราชการกระทรวงคมนาคม

#### ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน

- อธิบดีกรมการบินพลเรือน
- ประธานกรรมการบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

### นายจุดินันท์ ภิรมย์ภักดี

กรรมการ  
การศึกษา

- ปริญญาเศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยบอสตัน มลรัฐแมสซาชูเซต สหรัฐอเมริกา

#### ประสบการณ์การทำงาน

- กรรมการและรองประธานกรรมการบริหาร บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด
- ประธานคณะกรรมการบริษัท บางกอกบรจจันท์ จำกัด และ บริษัท เพชรแพค จำกัด
- อดีตประธานคณะกรรมการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ สภาร่างรัฐธรรมนูญ
- อดีตสมาชิกวุฒิสภา กรุงเทพมหานคร

#### ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน

- กรรมการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ และกรรมการบริหาร บริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด
- ประธานมูลนิธิคณะกรรมการพาราโอลิมปิกประเทศไทย

### นายศิลปชัย จารุเกษมรัตน์

กรรมการ  
การศึกษา

- วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต วศ.บ.(โยธา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

- ปริญญาโท ด้านการวางแผนการขนส่ง (D.I.C.) Transport Imperial College, University of London, UK

- ปริญญาโท ด้านการจราจรและการขนส่ง

- University of Newcastle Upon-Tyne, UK

#### ประสบการณ์การทำงาน

- รองอธิบดีกรมการขนส่งทางบก
- หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงคมนาคม
- อธิบดีกรมการขนส่งทางบก

#### ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน

- รองปลัดกระทรวงคมนาคม

### นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์

กรรมการ  
การศึกษา

- Ph.D. (Economics) London School of Economics, UK

#### ประสบการณ์การทำงาน

- ประธานคณะที่ปรึกษาประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
- รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงาน
- ประธานกรรมการบริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน กสิกรไทย จำกัด
- เลขาธิการ คณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ

#### ตำแหน่งงานอื่นในปัจจุบัน

- ประธานกรรมการมูลนิธิพลังงานเพื่อสิ่งแวดล้อม
- กรรมการสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย
- กรรมการสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย

# ฝ่ายบริหาร



## นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์

กรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
การศึกษา

- Ph.D. (Economics)  
London School of Economics, UK

### ประสบการณ์การทำงาน

- ประธานคณะที่ปรึกษาประธาน  
เจ้าหน้าที่บริหาร  
ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
- รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงาน
- ประธานกรรมการ  
บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน  
กสิกรไทยจำกัด
- เลขาธิการ คณะกรรมการนโยบาย  
พลังงานแห่งชาติ

## นายปานทิต ณะภักดิ์

รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สายการพาณิชย์

### การศึกษา

- ปริญญาโท (International Relations,  
Connecticut University, USA

### ประสบการณ์การทำงาน

- รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สายทรัพยากรบุคคล และบริหารทั่วไป
- รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สายการพาณิชย์
- ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายพัฒนาและ  
สนับสนุนการพาณิชย์

## เรืออากาศเอกมนตรี จำเริญ

รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายช่าง  
การศึกษา

- วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วิศวกรรมเครื่องกล)  
โรงเรียนนายเรืออากาศ

### ประสบการณ์การทำงาน

- รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สายทรัพยากรบุคคลและบริหารทั่วไป
- ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายบริหารบุคลากร
- ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารนักบิน



### นายโชคชัย ปัญญาจงค์

รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สายกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ  
การศึกษา

- ปริญญาโท (Civil Engineering), University of Detroit, USA

#### ประสบการณ์การทำงาน

- ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและโครงการสำคัญ
- ผู้อำนวยการใหญ่โครงการสุวรรณภูมิ
- ผู้อำนวยการฝ่ายอาคารและสถานที่

### นาวาอากาศตรีอภัยภูวรุธ วัฒนางกูร

รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สายปฏิบัติการ  
การศึกษา

- ปริญญาโท (วิศวกรรมโยธา)  
Hochschule der Bundeswehr Muenchen,  
Germany

#### ประสบการณ์การทำงาน

- ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรการบิน
- ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมนักบิน
- รองผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมนักบิน  
กลุ่มเครื่องบิน ภายในประเทศ

### นายธีรพล โชติชนากิตบาล

รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สายผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า  
การศึกษา

- ปริญญาโท (Operations Research,  
University Of Southampton, UK

#### ประสบการณ์การทำงาน

- ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายพัฒนาและสนับสนุน  
การพาณิชย์
- กรรมการผู้จัดการฝ่ายบริการการบิน





**นายคบุช บุนนาค**

กรรมการผู้จัดการหน่วยธุรกิจ  
การบริการภาคพื้น  
ระดับรองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
การศึกษา

- ปริญญาโท (Construction Management), Washington University at St. Louis, USA

**ประสบการณ์การทำงาน**

- ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายวางแผนการตลาด และการบริหารรายได้
- ผู้อำนวยการฝ่ายผลผลิต การท่องเที่ยว
- ผู้อำนวยการสังกัดสำนักงาน ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายวางแผนการตลาดและบริหารรายได้

**นายนิรุจน์ มณีพันธ์**

รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สำนักเลขานุการบริษัท  
การศึกษา

- Master of Laws, (LL.M.) Temple University, Philadelphia Pennsylvania, USA

**ประสบการณ์การทำงาน**

- ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายกฎหมาย และกำกับกิจกรรมองค์กร

**นายสาธก วรเศรษ**

รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สายทรัพยากรบุคคล  
การศึกษา

- ปริญญาโท (Business Administration) Middleham University, UK

**ประสบการณ์การทำงาน**

- กรรมการผู้จัดการฝ่ายครุภัณฑ์
- ผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายบริการบนเครื่องบิน
- ผู้อำนวยการใหญ่สังกัดสำนักงาน กรรมการผู้อำนวยการใหญ่


**นางวสุกานต์ วิชาลสวัสดิ์**

รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
สายการเงินและการบัญชี  
การศึกษา

- ปริญญาโท พัฒนาเศรษฐกิจ ด้านการวิเคราะห์และประเมิน โครงการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)

**ประสบการณ์การทำงาน**

- ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายการเงิน องค์กร
- ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ และโครงการสำคัญ
- ผู้อำนวยการฝ่ายเงินทุน



Excellent service with **Thai charm**



# THAI ON - LINE OFFICE ADDRESS

## **ATHENS, GREECE**

32, ELEFTHERIOU VENIZELOU STR.  
166 75 GLYFADA  
ATHENS, GREECE

TKT/RSVN : (30-210) 969-2020  
FAX : (30-210) 960-2686  
AIRPORT : (30-210) 353-1236  
: (30-210) 353-1237 / 39  
FAX : (30-210) 353-2440

## **AUCKLAND, NEW ZEALAND**

LEVEL 8, 23 CUSTOMS STREET EAST  
CITIGROUP BUILDING, PO BOX 4559  
AUCKLAND 1140, NEW ZEALAND

TKT/RSVN : (64-09) 377-3886  
FAX : (64-09) 379-8597  
AIRPORT : (64-09) 256-8518  
FAX : (64-09) 256-8454

## **BEIJING, PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA**

UNITS 303-4, LEVEL 3, OFFICE TOWER W3  
ORIENTAL PLAZA, NO.1 EAST CHANG AN AVENUE  
DONG CHENG DISTRICT  
BEIJING, 100738 PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA

TKT : (86-10) 8515-0088  
RSVN : (86-10) 8515-1142  
FAX : (86-10) 8515-1134  
AIRPORT : (86-10) 6459-8899  
FAX : (86-10) 6459-0012

## **BRISBANE, AUSTRALIA**

THAI AIRWAYS INTL BRISBANE  
LEVEL 10, 380 QUEEN STREET  
BRISBANE QUEENSLAND 4000, AUSTRALIA

TKT/RSVN : (61-7) 3215-4700  
FAX : (61-7) 3215-4737  
AIRPORT : (61-7) 3860-4163  
FAX : (61-7) 3860-4328

## **BANGALORE, REPUBLIC OF INDIA**

201, BRIGADE HOMESTEAD,  
7TH CROSS RD. LAVELLE RD.,  
BANGALORE- 560 001

TKT/RSVN : (91-80) 4030-0396/97  
FAX : (91-80) 4030-0577  
AIRPORT : (91-80) 6678-3191  
FAX : (91-80) 6678-3192

## **BUSAN, REPUBLIC OF KOREA**

88-7, 4GA 11TH FL. KYOBO BUILDING  
JUNGANG-DONG, JUNG-GU  
BUSAN 600-737, REPUBLIC OF KOREA

TKT/RSVN : (82) 51-600-8181  
FAX : (82) 51-463-8564  
AIRPORT : (82) 51-941-8182  
FAX : (82) 51-941-8183

## **BODHGAYA, REPUBLIC OF INDIA (TEMPORARY OFFICE)**

INPAC TRAVELS (INDIA) PVT LTD.  
C/O MR CB SINGH  
GF, HOTEL THE ROYAL RESIDENCY  
DUMUHAN ROAD, BODHGAYA  
DISTT GAYA, BIHAR, REPUBLIC OF INDIA

TEL : (91-0631) 220-0124 / 220-1156  
FAX : (91-0542) 250-5353

## **CHENNAI, REPUBLIC OF INDIA**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL  
ITC PARK SHERATON HOTEL, 1ST FLOOR  
LLOYDS ROOM, 132 TTK ROAD  
CHENNAI 600 018, REPUBLIC OF INDIA

TKT/RSVN : (91-44) 4206-3311 / 99  
FAX : (91-44) 4206-3366  
AIRPORT : (91-44) 2256-1928 / 1929  
FAX : (91-44) 2256-1930

## **CHENGDU, PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA**

ROOM 02-03, 12TH FLOOR OF TOWER 1,  
CENTRAL PLAZA  
8 SHUNCHENG AVENUE, CHENGDU, SICHUAN  
PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA

TKT/RSVN : (86-28) 8666-7575 / 8666-7171  
FAX : (86-28) 8666-9887  
AIRPORT : (86-28) 8520-5842 / 8520-5851  
FAX : (86-28) 8520-5840

## **COLOMBO, SRI LANKA**

HILTON COLOMBO RESIDENCE  
200, UNION PLACE  
COLOMBO 2, SRI LANKA

TKT/RSVN : (94-11) 230-7100-8  
: (94-11) 730-7100-6  
FAX : (94-11) 230-7109  
AIRPORT : (94-11) 225-2057  
: (94-11) 225-2861 EXT. 4964  
FAX : (94-11) 225-2057

## **COPENHAGEN, DENMARK**

RAADHUSPLADSEN 16  
DK-1550 COPENHAGEN V  
DENMARK

TKT : (45-33) 750-150  
RSVN : (45-33) 750-120  
FAX : (45-33) 750-121  
AIRPORT : (45-32) 521-225  
FAX : (45-32) 523-052

## **DELHI, REPUBLIC OF INDIA**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL  
THE AMERICAN PLAZA  
HOTEL INTERCONTINENTAL EROS,  
NEHRU PLACE NEW DELHI 110 019,  
REPUBLIC OF INDIA

TKT/RSVN : (91-11) 4149-7777  
FAX : (91-11) 4149-7788  
AIRPORT : (91-11) 2565-2413 / 2565-2796  
FAX : (91-11) 2565-2788

## **DENPASAR, INDONESIA**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL  
INNA GRAND BALI BEACH HOTEL  
JL. HANG TUAH, SANUR - BALI 80032  
INDONESIA

TKT/RSVN : 62-361) 288-141  
FAX : (62-361) 288-063  
AIRPORT : (62-361) 755-064  
FAX : (62-361) 755-063

## **DHAKA, BANGLADESH**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL  
BSL OFFICE COMPLEX, 4TH FLOOR  
DHAKA SHERATON HOTEL, 1 MINTO ROAD  
DHAKA-1000, BANGLADESH

TKT/RSVN : (88-02) 831-4711-19 EXT 501  
FAX : (88-02) 832-2353  
AIRPORT : (88-02) 891-4351 / 891- 4633  
FAX : (88-02) 891-4343

## **DUBAI, U.A.E.**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL  
NO.1 BU HALEEBA PLAZA, SHOP NO. 1  
AL MURAQABAT ROAD, DEIRA  
P.O. BOX 13142, DUBAI - U.A.E.

TKT/RSVN : (971-4) 268-1701  
FAX : (971-4) 266-5498 / 297-2098  
AIRPORT : (971-4) 224-4305  
FAX : (971-4) 224-5716

## **FRANKFURT, GERMANY**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL  
ZEIL 127  
60313 FRANKFURT, GERMANY

TKT : (49-69) 92874-446  
RSVN : (49-69) 92874-444  
FAX : (49-69) 92874-222  
AIRPORT : (49-69) 69070-931  
FAX : (49-69) 692-981

## **FUKUOKA, JAPAN**

HINODE FUKUOKA BUILDING  
12-1, TENJIN 1, CHUO-KU  
FUKUOKA, 810-0001 JAPAN

TKT/RSVN : (81-92) 734-6433  
FAX : (81-92) 734-9480  
AIRPORT : (81-92) 477-7870  
FAX : (81-92) 477-0345

## **GUANGZHOU, PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA**

G3, WEST WING, THE GARDEN HOTEL  
368 HUANSHI DONGLU, GUANGZHOU 510064  
PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA

TKT/RSVN : (86-20) 8365-2333  
FAX : (86-20) 8365-2488  
AIRPORT : (86-20) 8613-5310 / 8613-5313  
FAX : (86-20) 8613-5315

## **HANOI, SOCIALIST REPUBLIC OF VIETNAM**

HANOI CENTRAL OFFICE TOWER,  
GROUND FLOOR, 44B LY THUONG KIET STREET  
HOAN KIEM DIST., HANOI  
SOCIALIST REPUBLIC OF VIETNAM

TKT : (84-4) 3826-7921  
RSVN : (84-4) 3826-7922  
FAX : (84-4) 3826-7394  
AIRPORT : (84-4) 3884-0530  
FAX : (84-4) 3886-5574

## **HO CHI MINH CITY, SOCIAL REPUBLIC OF VIETNAM**

UNITE 102, SAIGON TOWER OFFICE BUILDING  
29 LE DUAN BOULEVARD, BEN NGHE WARD,  
DIST. 1, HO CHI MINH CITY,  
SOCIAL REPUBLIC OF VIETNAM

TKT/RSVN : (84-8) 3822-3365 EXT 5114, 5116  
FAX : (84-8) 3824-3365  
AIRPORT : (84-8) 3547-0300  
FAX : (84-8) 3547-0301

## **HONG KONG, PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA**

24A UNITED CENTRE  
95 QUEENSWAY, HONG KONG  
PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA

TKT : (852) 2179-7785  
RSVN : (852) 2179-7777  
FAX : (852) 2179-7600  
AIRPORT : (852) 2769-7421-4  
FAX : (852) 2382-4595

## **HYDERABAD, REPUBLIC OF INDIA**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL  
6-3-249/6, ROAD NO. 01, BANJARA HILLS  
HYDERABAD - 500034, REPUBLIC OF INDIA

TKT/RSVN : (91-40) 2333-3030 EXT 110  
FAX : (91-40) 2333-3003  
AIRPORT : (91-40) 6660-5022  
FAX : (91-40) 6662-2003

**ISLAMABAD, ISLAMIC REPUBLIC OF PAKISTAN**

OFFICE NO 3, 4 HOLIDAY INN ISLAMABAD HOTEL RSVN : (92-51) 227-2140  
 ISLAMABAD, PAKISTAN : (92-51) 227-2141  
 : (92-51) 282-3735  
 AIRPORT : (92-51) 578-1409 / 411  
 FAX : (92-51) 578-1410

**JAKARTA, REPUBLIC OF INDONESIA**

BDN TOWER, 19TH FLOOR TKT/RSVN : (62-21) 230-3041  
 JI.M.H. THAMRIN NO. 5 FAX : (62-21) 319-30792  
 JAKARTA PUSAT 10340 AIRPORT : (62-21) 550-2443 / 7137  
 REPUBLIC OF INDONESIA FAX : (62-21) 550-7137

**JOHANNESBURG, CENTRAL EAST AND SOUTH AFRICA**

COMMERCE SQUARE, 39 RIVONIA ROAD, TKT/RSVN : (27-11) 268-2580  
 SANDHURST SANTON 2196, PO BOX 781847 FAX : (27-11) 268-2584  
 SANDTON CITY 2146, SOUTH AFRICA AIRPORT : (27-11) 390-3944  
 FAX : (27-11) 390-3461

**KARACHI, PAKISTAN**

TECHNOLOGY PARK TKT/RSVN : (92-21) 3279-2294  
 7 TH FLOOR SHAHRAH-E-FAISAL FAX : (92-21) 3279-1934  
 KARACHI, PAKISTAN AIRPORT : (92-21) 457-0847 / 907-1472  
 FAX : (92-21) 457-3009

**KATHMANDU, NEPAL**

ANNAPURNA ARCADE, DURBAR MARG TKT/RSVN : (977-1) 422-4387  
 KATHMANDU, NEPAL FAX : (977-1) 422-1130  
 AIRPORT : (977-1) 411-3293  
 FAX : (977-1) 411-3287

**KOLKATA, REPUBLIC OF INDIA**

229, A.J.C. BOSE ROAD TKT/RSVN : (91-33) 2283-8865/68  
 CRESCENT TOWERS, 8TH FLOOR FAX : (91-33) 3982-7197  
 KOLKATA - 700020, REPUBLIC OF INDIA AIRPORT : (91-33) 2511-8389  
 FAX : (91-33) 2511-9931

**KUALA LUMPUR, MALAYSIA**

SUITE 30.01, 30TH FLOOR, WISMA GOLDHILL TKT/RSVN : (60-3) 2034-6900, 2034-6999  
 67 JALAN RAJA CHULAN 50200 FAX : (60-3) 2034-6892  
 KUALA LUMPUR, MALAYSIA AIRPORT : (60-3) 8787-3522 / 3533  
 FAX : (60-3) 8787-3511

**KUNMING, PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA**

2ND, FLOOR, ATTACHED BUILDING OF JINJIANG TKT : (86-871) 351-2269  
 HOTEL NO. 98 BEIJING ROAD, KUNMING, RSVN : (86-871) 351-1515  
 YUNNAN PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA FAX : (86-871) 316-7351  
 AIRPORT : (86-871) 718-2610  
 FAX : (86-871) 711-3738

**LAHORE, ISLAMIC REPUBLIC OF PAKISTAN**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL TKT : (92-042) 3630-9791-4  
 9-A, DAVIS ROAD, GRAND HOTEL & TOWER BUILDING RSVN : (92-042) 3636-9740  
 LAHORE, ISLAMIC REPUBLIC OF PAKISTAN FAX : (92-042) 3636-8690  
 AIRPORT : (92-042) 3661-1514/15  
 FAX : (92-042) 3661-1513

**LONDON, UNITED KINGDOM**

41 ALBEMARLE STREET TKT : (44-207) 491-7953  
 LONDON, W1S 4BF, UNITED KINGDOM RSVN : (44-870) 606-0911  
 FAX : (44-207) 409-1463  
 AIRPORT : (44-208) 759-4441  
 FAX : (44-208) 759-8678

**LOS ANGELES, U.S.A.**

222 NORTH SEPULVEDA BLVD., SUITE 100 TKT/RSVN : (1-310) 640-0097 EXT. 747  
 EL SEGUNDO, CA 90245, U.S.A. FAX : (1-310) 322-8728  
 AIRPORT : (1-310) 646-3095  
 FAX : (1-310) 646-3094

**MADRID, SPAIN**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL TKT : (34-91) 782-0523-24  
 PRINCIPE DE VERGARA, 185 RSVN : (34-91) 782-0520-22  
 28002 MADRID, SPAIN FAX : (34-91) 564-5620  
 AIRPORT : (34-91) 305-8647-48  
 FAX : (34-91) 305-6166

**MANILA, PHILIPPINES**

COUNTRY SPACE 1 BUILDING SEN. GIL J. PUYAT TKT : (63-2) 580-8446-8  
 AVENUE MAKATI CITY, PHILIPPINES RSVN : (63-2) 580-8440-1  
 FAX : (63-2) 580-8484  
 AIRPORT : (63-2) 834-0366-68  
 FAX : (63-2) 879-5265

**MELBOURNE, AUSTRALIA**

3RD FLOOR, 250 COLLINS STREET TKT : (61-3) 8662-2200  
 MELBOURNE, VICTORIA 3000 RSVN : (61-3) 8662-2255  
 AUSTRALIA FAX : (61-3) 9650-7003  
 AIRPORT : (61-3) 9338-8954  
 FAX : (61-3) 9335-3608

**MILAN, REPUBLIC OF ITALY**

VIA AMEDEI, 15 TKT/RSVN : (39-02) 890-0351  
 20123 MILAN, REPUBLIC OF ITALY FAX : (39-02) 864-51711  
 AIRPORT : (39-02) 748-67911  
 FAX : (39-02) 748-60470

**MOSCOW, RUSSIAN FEDERATION AND C.I.S.**

MILLENIUM HOUSE, FLOOR 7 TKT/RSVN : (7-495) 647-1082  
 TRUBNAYA STREET, BUILDING NBR 12 FAX : (7-495) 647-1083  
 MOSCOW, RUSSIAN FEDERATION, 107045 AIRPORT : (7-495) 641-3090 / 642-8840  
 FAX : (7-495) 787-8614 / 642-8840

**MUMBAI, REPUBLIC OF INDIA**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL TKT/RSVN : (91-22) 6637-3711 / 6637-3772  
 MITTAL TOWERS, A WING, GROUND FLOOR 2A FAX : (91-22) 6637-3738  
 NARIMAN POINT, MUMBAI - 400021 AIRPORT : (91-22) 2682-8950 / 52 / 53  
 REPUBLIC OF INDIA FAX : (91-22) 2682-8063

**MUNICH, GERMANY**

BAYER KARREE BAYERSTRASSE 83 TKT/RSVN : (49-89) 2420-7010  
 80335 MUNICH, GERMANY FAX : (49-89) 2420-7070  
 AIRPORT : (49-89) 9759-2670/71  
 FAX : (49-89) 9759-2676

**MUSCAT, SULTANATE OF OMAN**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL TKT/RSVN : (968) 2470-4455  
 P.O. BOX NO. 282, POSTAL CODE 100, CBD FAX : (968) 2478-8753  
 MUSCAT SULTANATE OF OMAN AIRPORT : (968) 2451-9874  
 FAX : (968) 2451-0524

**NAGOYA, JAPAN**

SOUTH HOUSE 9F, 6-29, NISHIKI 3-CHOME TKT/RSVN : (81-52) 963-8585-86  
 NAKA-KU, NAGOYA 460-0003, JAPAN FAX : (81-52) 963-8588  
 AIRPORT : (81-56) 938-1024 / 1025  
 FAX : (81-56) 938-1023

**OSAKA, JAPAN**

SUMITOMOSEIMEI YODOYABASHI BUILDING RSVN : (81-06) 6202-5161  
 4-1-21 KITAHAMA, CHUO-KU FAX : (81-06) 6202-5453  
 OSAKA 541-0041, JAPAN AIRPORT : (81-072) 456-5140  
 FAX : (81-072) 456-5144

**OSLO, NORWAY**

AKERSGT. 32 4TH FLOOR RSVN : (47) 2311-8870  
 0180 OSLO, NORWAY FAX : (47) 2311-8880  
 AIRPORT :  
 FAX :  
 E-MAIL : sales@thaiairways.no

**PARIS, FRANCE**

TOUR OPUS 12 TKT : (33-1) 5568-8000  
 77 ESPLANADE DU GENERAL DE GAULLE RSVN : (33-1) 5568-8070  
 92914 LA DEFENSE CEDEX FAX : (33-1) 4090-7165  
 FRANCE AIRPORT : (33-1) 4862-4130  
 FAX : (33-1) 4864-6267

**PENANG, MALAYSIA**

LEVEL 3 BURMAH PLACE TKT : (604) 226-7000  
 142-L BURMAH ROAD FAX : (604) 226-6821  
 10050 PENANG, MALAYSIA RSVN : (604) 226-6000  
 FAX : (604) 226-1857  
 AIRPORT : (604) 643-9520  
 FAX : (604) 644-3657

**PERTH, AUSTRALIA**

LEVEL 4, ST MARTINS TOWER TKT : (61-8) 9265-8202  
 44 ST GEORGE'S TERRACE RSVN : (61-8) 9265-8201  
 PERTH, WESTERN AUSTRALIA 6000 FAX : (61-8) 9265-8260  
 AIRPORT : (61-8) 9477-1099  
 FAX : (61-8) 9477-1114

**PHNOM PENH, KINGDOM OF CAMBODIA**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL TKT/RSVN : (855-23) 214-359-616  
 9-14B, REGENCY BUSINESS COMPLEX B EXT.102-106  
 294 MAO TSE TOUNG BLVD. FAX : (855-23) 220-790  
 PHNOM PENH, KINGDOM OF CAMBODIA AIRPORT : (855-23) 303-868  
 FAX : (855-23) 890-239

**ROME, REPUBLIC OF ITALY**

50, VIA BARBERINI TKT/RSVN : (39-6) 4781-3304  
 00187 ROME, REPUBLIC OF ITALY FAX : (39-6) 4746-449  
 AIRPORT : (39-6) 6501-0703 / 773  
 FAX : (39-6) 6501-0297

**SEOUL, REPUBLIC OF KOREA**

15TH FL., HANHWA FINANCE CENTER TAEYUNGRO TKT : (82-2) 3707-0133  
 43, TAEYUNGRO 2-GA, JUNG-GU RSVN : (82-2) 3707-0011  
 SEOUL, REPUBLIC OF KOREA, 100-733 FAX : (82-2) 755-5251  
 AIRPORT : (82-32) 744-3571-4  
 FAX : (82-32) 744-3577

**SHANGHAI, PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL SHANGHAI OFFICE TKT/RSVN : (86-21) 3366-4000  
 UNIT 2301-2303B CHONG HING FINANCE CENTRE FAX : (86-21) 3366-4010  
 288 NANJING ROAD (WEST) SHANGHAI 200003, PEOPLE'S AIRPORT : (86-21) 6834-6803  
 REPUBLIC OF CHINA FAX : (86-21) 6834-6802

**SINGAPORE**

100 CECIL STREET #01-00, #02-00, #03-00 TKT/RSVN : (65) 6210-5000  
 THE GLOBE, SINGAPORE 069532 FAX : (65) 6223-9005  
 AIRPORT : (65) 6542-8333  
 FAX : (65) 6542-0179

**STOCKHOLM, SWEDEN**

DROTTNINGGATAN 33, BOX 1118 TKT/RSVN : (46-8) 5988-3600  
 STOCKHOLM, SWEDEN FAX : (46-8) 5988-3690  
 AIRPORT : (46-8) 5988-3680  
 FAX : (46-8) 5988-3693

**SYDNEY, AUSTRALIA**

75-77 PITT STREET, SYDNEY TKT/RSVN : (61-2) 9844-0999  
 NEW SOUTH WALES 2000 FAX : (61-2) 9251-1106  
 AUSTRALIA AIRPORT : (61-2) 9669-3033  
 FAX : (61-2) 9669-3707

**TAIPEI, TAIWAN**

7F, NO. 308, SEC. 2, BADE ROAD, TAIPEI 10492 TAIWAN TKT : (886) 2-8772-5222  
 EXT. 711  
 FAX TKT : (886) 2-2776-7656  
 RSVN : (886) 2-8772-5111  
 FAX RSVN : (886) 2-8772-7200

**TOKYO, JAPAN**

1-5-1 YURAKUCHO, CHIYODA-KU TKT/RSVN : (81-3) 3503-3311  
 TOKYO 100-0006, JAPAN FAX : (81-3) 3503-3323  
 AIRPORT : (81-4) 7634-8329-31  
 FAX : (81-4) 7634-8328

**VIENTIANE, LAO PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC**

M & N BUILDING, GROUND FLOOR TKT/RSVN : (856-21) 222-5279  
 ROOM NO. 70/101-103 FAX : (856-21) 262-777  
 SOUPHANOUVONG AVENUE AIRPORT : (856-21) 512-024  
 VIENTIANE, LAO PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC FAX : (856-21) 512-096

**VARANASI, REPUBLIC OF INDIA (TEMPORARY OFFICE)**

TOP TRAVEL AND TOURS (P) LTD. TEL : (91-0542) 329-5158  
 GF-3, R.H. TOWERS, THE MALL FAX : (91-0542) 250-5353  
 VARANASI CANTT, VARANASI - 221001  
 UTTAR PRADESH, REPUBLIC OF INDIA

**XIAMEN, PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA**

UNIT C 23 RD FLOOR, INTERNATIONAL PLAZA, TKT/RSVN : (86-592) 226-1688  
 NO.8 LUJIANG ROAD, XIAMEN, 361001 FAX : (86-592) 226-1678  
 PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA AIRPORT : (86-592) 573-0558  
 FAX : (86-592) 573-0578

**YANGON, UNION OF MYANMAR**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL TKT/RSVN : (95-1) 255-499  
 0101/1101 SAKURA TOWER, FAX : (95-1) 255-490  
 339 BOGYOKE AUNG SAN ST. AIRPORT : (95-1) 662-661  
 KYAUKTADA 11182, YANGON FAX : (95-1) 650-675  
 THE REPUBLIC OF THE UNION OF MYANMAR

**ZURICH, SWITZERLAND**

THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL TKT/RSVN : (41-44) 215-6500  
 BAHNHOFSTRASSE 67 / SIHLSTRASSE 1 FAX : (41-44) 212-3409  
 8001 ZURICH, SWITZERLAND AIRPORT : (41-43) 816-4323  
 FAX : (41-43) 816-4590

**THAILAND DOMESTIC**

**CHIANGMAI, THAILAND** TKT/RSVN : (053) 920-999  
 240 PRAPOKKLAO ROAD, FAX : (053) 920-995  
 AMPHUR MUANG, CHIANGMAI 52000, THAILAND

**CHIANGRAI, THAILAND**

870 PHAHOLAYOTIN ROAD TKT/RSVN : (053) 711-179, 715-207, 715-734  
 AMPHURE MUANG, CHIANGRAI 57000 FAX : (053) 713-663  
 THAILAND

**HAT YAI, THAILAND**

180, 182, 184 NIPHAT UTHIT 1 ROAD TKT/RSVN : (074) 230-445  
 HAT YAI, SONGKHLA 90110, THAILAND FAX : (074) 233-114

**PHUKET, THAILAND**

78 RANONG ROAD, TABOM TALADNUE TKT/RSVN : (076) 360-111, 258-239  
 MUANG DISTRICT, PHUKET 83000, THAILAND FAX : (076) 360-487-8, 360-485-6

**KRABI, THAILAND**

KRABI INTERNATIONAL AIRPORT TKT/RSVN : (075) 701-591-593  
 133 MOO 5 PETKASEM RD. T.NUAKLONG FAX : (075) 701-594  
 A.NUAKLONG KRABI 81130, THAILAND

**KHONKAEN, THAILAND**

HOTEL SOFITEL RAJA ORCHID KHONKAEN TKT/RSVN : (043) 227-701-04  
 9/9 PRACHASAMRAN ROAD, AMPHUR FAX : (043) 227-708  
 MUANG, KHONKAEN 40000, THAILAND

**PATTAYA, THAILAND**

DUSIT THANI, 240/2 PATTAYA BEACH ROAD, TKT/RSVN : (038) 420-995-7  
 PATTAYA CITY, CHOLBURI 20150 FAX : (038) 420-998

**SURATTHANI, THAILAND**

3/27-28 KAROONRAT RD. TKT/RSVN : (077) 289-192  
 A. MUANG SURAT THANI 84000 FAX : (077) 283-997

● เพื่อนร่วมทางแสนอร่อย



การบินไทยสร้างสรรค์อาหารชั้นเลิศ  
เพื่อความสนุกทุกการเดินทาง

แม้จะอยู่บนฟ้า ฉันก็ยังมีความสุขจากบริการอาหาร และเครื่องดื่ม ไม่ว่าจะเป็นอาหารไทย หรืออาหารนานาชาติ วัตถุดิบที่ดีที่สุดจากทุกมุมโลกได้ถูกคัดสรร จากสุดยอด Celebrity Chef Gallery พร้อมความพิถีพิถันในการปรุง บริการเชิงท่วงที่ยอดเยี่ยม และความสะอาดความสบายของที่นั่ง ทำให้ฉันรู้สึกดีทุกครั้งที่ยินไปกับการบินไทย

 **ไทย**  
รักคุณเท่าฟ้า





บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900

โทรศัพท์ : 66 (0) 2545-1000, 66 (0) 2695-1000

[www.thaiairways.com](http://www.thaiairways.com)