

แผนปฏิรูประยะที่ 1 (พ.ศ. 2558)

แผนปฏิรูประยะที่ 1 เริ่มดำเนินการในปี 2558 ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์ 21 แผนงานหลักที่สอดคล้องกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดการขาดทุนให้ได้อย่างรวดเร็ว 6 กลยุทธ์ดังกล่าวประกอบด้วย

1. กลยุทธ์การปรับปรุงเครือข่ายเส้นทางบิน
2. กลยุทธ์การปรับปรุงฝูงบิน
3. กลยุทธ์การพาณิชย์
4. กลยุทธ์การปรับปรุงการปฏิบัติการและต้นทุน
5. กลยุทธ์การปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคล
6. กลยุทธ์การบริหารจัดการบริษัทในเครือและกลุ่มธุรกิจของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้เร่งดำเนินการตามแผนปฏิรูป ระยะที่ 1 โดยปิดสถานีและลดเที่ยวบินที่ไม่ทำกำไร ปลดประจำการเครื่องบินที่มีอายุการใช้งานสูงเกินอายุเฉลี่ยของอุตสาหกรรม เพื่อลดแบบและชนิดของเครื่องบินให้น้อยลง รวมทั้งลดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร และค่าใช้จ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปิดสถานีและลดเที่ยวบิน เร่งขายเครื่องบินที่ปลดระวาง จัดทำตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน (KPI) เพื่อให้ผลตอบแทนที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน

แผนปฏิรูประยะที่ 2 (พ.ศ. 2559)

ปี 2559 บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแผนปฏิรูประยะที่ 2 ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ และ 20 แผนงานหลักที่สอดคล้องกัน โดยบางแผนงานเป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากแผนปฏิรูประยะที่ 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในการแข่งขัน (Strength Building) ซึ่ง 4 กลยุทธ์ดังกล่าวประกอบด้วย การหารายได้ที่ Aggressive การลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพ การสร้าง Capability เพื่อความยั่งยืน และการสร้างความเป็นเลิศในการบริการลูกค้า บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแผนปฏิรูประยะที่ 2 โดยปรับปรุงระบบหลักที่เป็นรากฐาน (Foundation) ในการดำเนินการของบริษัทฯ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบริษัทฯ ได้แก่ วางระบบบริหารเครือข่ายการบิน เพื่อให้บริษัทฯ สามารถสร้างเครือข่ายการบินที่ทำให้ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิกลายเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค ระบบบริหารการจัดหารายได้ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการหารายได้ ปรับปรุงระบบการขายพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ อีกทั้งได้ปรับปรุงการบริการ เพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการ โดยยกระดับการให้บริการ ผลิตภัณฑ์ และอาหารที่ให้บริการในชั้นธุรกิจ รวมถึงปรับปรุงกระบวนการการทำงานของฝ่ายต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้มากขึ้น และลดต้นทุนการดำเนินการ

ขั้นตอนการปฏิรูปบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ระหว่างปี 2558-2560

Shrink to grow approach

	ขั้นที่ 1 หยุดการขาดทุน "Stop the Bleeding"	ขั้นที่ 2 สร้างความแข็งแกร่ง ในการแข่งขัน "Strength Building"	ขั้นที่ 3 เติบโตอย่างมีกำไร ในระยะยาว "Sustainable Growing"
วัตถุประสงค์	- ลดการขาดทุนให้ได้โดยเร็ว - เร่งสร้างรายได้เพิ่ม	สร้างความแข็งแกร่งในการแข่งขัน	ขยายธุรกิจอย่างยั่งยืน
วิธีการ	- เร่งยกเลิกเส้นทางที่ขาดทุนอย่างต่อเนื่อง และไม่มีศักยภาพในการทำกำไร - ปลดระวางและขายเครื่องบินที่หมดความจำเป็นในการใช้งาน	- ปรับปรุงประสิทธิภาพในการหารายได้ การบริหารต้นทุนและกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง - วางระบบงานที่ทันสมัยและจัดหา New IT Systems สำหรับเฝ้าระวังแผนการพาณิชย์และการบริการ	- ขยายธุรกิจเมื่อสามารถกลับมาทำกำไรได้อย่างต่อเนื่อง - ใช้จุดแข็งขององค์กรเป็นหลักในการเติบโต
	ดำเนินการปี 2558-2559	ดำเนินการปี 2558-2559	ดำเนินการปี 2560 เป็นต้นไป

เช่น ปรับปรุงกระบวนการบริการในชั้นประหยัด กระบวนการทำงานของหน่วยธุรกิจพาณิชย์สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ บริหารต้นทุน และกำกับดูแลค่าใช้จ่ายอย่างเข้มงวด และมีการกำหนดค่าตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานตามแผนปฏิรูป และเตรียมค่าตอบแทนให้พนักงานของหน่วยงานที่สามารถลดค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช่ค่าใช้จ่ายน้ำมัน ทั้งนี้ การดำเนินการตามแผนปฏิรูปมีการกำกับดูแลอย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด โดยคณะกรรมการกำกับยุทธศาสตร์และการปฏิรูปองค์กร ผ่านสำนักบริหารการปฏิรูปบริษัท โดยมีการติดตามการดำเนินงานรายสัปดาห์ และคณะกรรมการบริษัท บริษัทฯ ติดตามผลการดำเนินการทุกเดือน

แผนปฏิรูประยะที่ 3 (พ.ศ. 2560)

การดำเนินการแผนปฏิรูประยะที่ 3 (พ.ศ. 2560) มีวัตถุประสงค์เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth) และกลับ

มาทำกำไรอย่างยั่งยืนด้วย โดยจะมุ่งเน้นเรื่องการหารายได้จาก การขนส่งผู้โดยสาร การบริหารจัดการหน่วยธุรกิจ ได้แก่ การซ่อมบำรุงอากาศยาน การให้บริการภาคพื้น การบริการบิน การบริการขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ อีกทั้งจะต้องเร่งขยายเครื่องบินที่ปลดประจำการแล้ว และบริหารจัดการทรัพย์สินที่ไม่มีความจำเป็นในการถือครองทั้งอสังหาริมทรัพย์ในประเทศและต่างประเทศ ในการดำเนินการแผนปฏิรูปปี 2560 จะเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี ของบริษัทฯ และได้มีการปรับปรุงแผนปฏิรูปให้มีความเหมาะสม โดยปรับกลยุทธ์เป็น 6 กลยุทธ์ และ 16 แผนงานหลัก โดยแบ่งเป็นแผนปฏิรูปที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559 จำนวน 12 แผน และแผนดำเนินการสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ที่ต้องติดตามอย่างใกล้ชิดจำนวน 4 แผน ทั้งนี้ กลยุทธ์ทั้ง 6 กลยุทธ์ มีดังนี้

1. กลยุทธ์พัฒนาเครือข่ายการบินที่แข่งขันได้และทำกำไร และลดความซับซ้อนของฝูงบิน
2. กลยุทธ์เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเสริมสร้างรายได้
3. กลยุทธ์สร้างความเป็นเลิศในการให้บริการ (Service Ring)
4. กลยุทธ์มีต้นทุนที่แข่งขันได้ และการดำเนินการมีประสิทธิภาพ
5. กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความยั่งยืน และพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพดีเยี่ยม
6. กลยุทธ์บริหารบริษัทในเครือและกลุ่มธุรกิจ และพัฒนากลยุทธ์ธุรกิจใหม่เพื่อความยั่งยืน

แผนปฏิรูปบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

	ดำเนินการปี 2558	เริ่มดำเนินการปี 2558-2559	เริ่มดำเนินการปี 2560
	ขั้นที่ 1 หยุดการขาดทุน "Stop the Bleeding"	ขั้นที่ 2 สร้างความแข็งแกร่งใน การแข่งขัน "Strength Building" ประกอบด้วย 4 ส่วนหลัก	ขั้นที่ 3 เติบโตอย่างยั่งยืน "Sustainable Growth"
แผนปฏิรูป	1. การปรับปรุงเครือข่ายเส้นการบิน 2. การปรับปรุงผู้บิน 3. การพาณิชย์ 4. การปรับปรุงการปฏิบัติการและต้นทุน 5. การปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคล 6. การบริหารจัดการบริษัทในเครือและกลุ่มธุรกิจของบริษัทฯ	1. แผนหารายได้ที่ Aggressive ขึ้น 2. แผนลดค่าใช้จ่าย/เพิ่มประสิทธิภาพ 3. แผนสร้าง Capability เพื่อความยั่งยืน 4. แผนสร้างความเป็นเลิศในการบริการลูกค้า	

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

แผนปฏิรูปการบินไทย ปี 2559

