

**SIARAN MEDIA**

Kuala Lumpur, 2 Jun 2015

**Laporan Kemajuan Sukuan Ketiga Pelan Pemulihan MAS  
(1 Mac 2015 – 31 Mei 2015)**

*Setelah sembilan bulan, kemajuan ketara dicapai; penyusunan semula MAS kini memasuki fasa kritikal*

- Pelaksanaan 12 bidang tumpuan utama di bawah Pelan Pemulihan MAS (“MRP”) berjalan lancar dan berada di landasan yang betul dan mengikut jadual selepas sembilan bulan dilancarkan
- Pencapaian serta kemajuan penting yang dicapai pada sukuan sebelumnya:
  - Christoph Mueller dilantik sebagai Ketua Pegawai Eksekutif (“CEO”) Malaysian Airline System Berhad (“MAS”) pada 1 Mei 2015 dalam proses peralihan kepimpinan yang dipercepatkan
  - Usaha penyesuaian jumlah tenaga kerja dengan keperluan syarikat telah dimulakan setelah proses pemilihan bakat yang teliti, sistematik dan terperinci dilaksanakan:
    - Sejumlah 14,000 orang kakitangan MAS ditawarkan pekerjaan di syarikat baru (“NewCo”), Malaysia Airlines Berhad (“MAB”). Majoriti ditawarkan pekerjaan sepenuh masa sementara selebihnya ditawarkan kontrak pekerjaan untuk beberapa tempoh tertentu
    - Para pekerja yang bakal meninggalkan MAS menjelang 31 Ogos 2015 akan menerima pakej pemberhentian yang merangkumi pampasan kewangan berdasarkan formula yang termaktub di bawah Perjanjian Kolektif di MAS serta latihan dan penempatan semula yang diberi secara percuma di Pusat Pembangunan Korporat (“CDC”), yang telah mengenal pasti kira-kira 12,000 peluang pekerjaan
    - Bayaran pampasan serta manfaat yang disediakan untuk para pekerja yang bakal menyertai NewCo serta mereka yang akan meninggalkan MAS berjumlah kira-kira RM1.5 bilion
  - Proses rasionalisasi laluan penerbangan kini sedang dijalankan di MAS dengan penggantungan beberapa laluan yang tidak menguntungkan. Pada masa hadapan, syarikat penerbangan negara ini akan terus mengutamakan faktor pulangan komersial di samping menyokong matlamat pembangunan negara, menyediakan jalinan meluas menerusi perkongsian serta menawarkan produk premium baharu
  - Pihak media tempatan dan antarabangsa diberi taklimat oleh Mueller pada 1 Jun 2015
  - Sejajar dengan Akta Malaysian Airline System Berhad (Pentadbiran) 2015 (“Akta MAS”), Pentadbir bagi Akta MAS telah dilantik pada 25 Mei 2015
  - Sejumlah RM6 bilion telah diikrarkan dalam bentuk pendanaan pelaburan bersyarat bagi MAS dan NewCo, diagihkan secara berperingkat dan tertakluk kepada pra-syarat yang ditetapkan dipenuhi terdahulu

- **MAB dan Brahim's Airline Catering Sdn Bhd ("BAC") telah memeterai perjanjian katering baharu pada 10 Mei 2015 berdasarkan piawaian dan amalan industri peringkat antarabangsa**
- **Rang Undang-undang Suruhanjaya Penerbangan Malaysia 2015 telah diluluskan di Parlimen pada April 2015**

Khazanah Nasional Berhad ("Khazanah") pada hari ini telah menerbitkan laporan kemajuan penstrukturan semula MAS yang ketiga bagi tempoh 1 Mac 2015 hingga 31 Mei 2015, yang menunjukkan kemajuan mapan dan berterusan dalam semua 12 bidang tumpuan utama di bawah Pelan Pemulihan MAS ("MRP") yang telah diumumkan pada 29 Ogos tahun lepas. Laporan kemajuan MRP yang pertama telah diterbitkan pada 28 November 2014 sementara Laporan yang kedua pula telah diterbitkan pada 2 Mac 2015.

### **Rangkuman enam bulan pertama sepintas lalu**

Dalam tempoh enam bulan pertama, kemajuan ketara telah dicapai dalam empat daripada 12 bidang tumpuan utama di bawah MRP iaitu Tadbir dan Rangka Kerja Kewangan, Model Operasi Perniagaan, Kepimpinan dan Modal Insan, serta Pengawalseliaan dan Persekitaran Pemboleh.

Seperti yang telah dinyatakan dalam laporan kemajuan sukuan pertama MRP, beberapa sasaran utama telah berjaya dicapai dalam tempoh tiga bulan pertama penyusunan semula tersebut dilaksanakan termasuk memperoleh kelulusan bagi cadangan pelaksanaan pengurangan dan pembayaran balik modal secara terpilih ("SCR") oleh pemegang saham minoriti MAS; pemerbadanan sebuah syarikat baru ("NewCo"), Malaysia Airlines Berhad ("MAB"); serta kelulusan Rang Undang-Undang Akta Malaysian Airline System Berhad (Pentadbiran) 2015 di parlimen.

Dalam laporan kemajuan sukuan kedua MRP pula, beberapa kemajuan ketara lain telah dicatatkan dalam tempoh tiga bula seterusnya termasuk penyaluran RM1.38 bilion dalam bentuk dana pelaburan secara bersyarat bagi tujuan pembayaran kepada para pemegang saham berikutan selesainya SCR; penyahsenaraian MAS; serta penguatkuasaan Akta MAS pada 20 Februari 2015 setelah diluluskan di parlimen pada tahun lepas.

Selain itu, pengumuman pelantikan bekas Ketua Pegawai Eksekutif ("CEO") Aer Lingus, Christoph Mueller sebagai CEO baru NewCo pada 5 Disember 2014 merupakan satu lagi perkembangan penting. Mueller juga telah dilantik sebagai Pengarah Bukan Eksekutif MAS, bersama-sama Ketua Pegawai Eksekutif Celcom Axiata Berhad, Dato' Sri Mohammed Shazalli Ramly, pada 1 Januari 2015. Mueller, seterusnya, telah dilantik sebagai CEO dan Pengarah Urusan MAS pada 1 Mei 2015 dan akan menerajui NewCo selaku CEO apabila syarikat tersebut beroperasi pada 1 September 2015.

Pada 27 Februari 2015, MAS dan Brahim's Airline Catering Sdn Bhd ("BAC") telah memeterai perjanjian penyelesaian untuk tempoh interim bermula 1 Oktober 2014 hingga 31 Mac 2015. Perjanjian tersebut menyaksikan pengurangan 25% atas bil bulanan yang dikenakan kepada MAS serta penyelesaian pertikaian sejumlah hutang yang dituntut oleh BAC. MAB dan BAC seterusnya telah memeterai perjanjian katering baharu yang berdasarkan piawaian antarabangsa serta amalan

terbaik industri (*butiran lanjut mengenainya dinyatakan di bawah*).

Berikut adalah butiran mengenai kemajuan yang telah dicatatkan dalam tempoh antara 1 Mac 2015 hingga 31 Mei 2015:

### **1. Penyesuaian jumlah tenaga kerja dengan keperluan syarikat**

Salah satu daripada 12 bidang tumpuan utama MRP menekankan kepada rombakan secara menyeluruh MAS berpandukan kepada prinsip keadilan, ketelusan dan belas kasihan. Usaha penyusunan semula yang komprehensif ini termasuk penyesuaian jumlah tenaga kerja dengan keperluan syarikat. Ia telah dimulakan setelah proses pemilihan bakat yang teliti dan terperinci dilakukan. Proses pemilihan tersebut yang menekankan prinsip keadilan dan ketelusan telah selesai dijalankan dalam tempoh sukuan laporan yang lepas.

Dengan penamatan operasi MAS kelak, semua kakitangan MAS telah menerima surat penamatan perkhidmatan masing-masing pada 1 Jun 2015. Pada hari yang sama, seramai 14,000 orang pekerja telah menerima tawaran untuk bekerja di NewCo. Majoritinya ditawarkan pekerjaan sepenuh masa sementara selebihnya ditawarkan kontrak pekerjaan untuk beberapa tempoh tertentu, antara empat bulan ke atas. Jumlah jawatan yang terhad di NewCo adalah berdasarkan kepada keperluan operasi syarikat penerbangan baharu tersebut. NewCo tidak dapat menampung kesemua kakitangan MAS sungguhpun kepakaran dan pengalaman yang mereka miliki sepadan dengan keperluan syarikat penerbangan baharu tersebut.

Kakitangan yang bakal menamatkan perkhidmatan menjelang 31 Ogos 2015 akan menerima pakej pampasan penamatan perkhidmatan berdasarkan formula yang serupa seperti yang termaktub di bawah Perjanjian Kolektif sedia ada. Pakej tersebut termasuk faedah perubatan serta bayaran “jaringan keselamatan” tambahan kepada beberapa kumpulan kakitangan yang rentan (*vulnerable*) termasuk kakitangan kurang upaya, ibu tunggal serta pasangan suami isteri yang mana kedua-duanya tidak ditawarkan pekerjaan di NewCo. Setiap pekerja yang ditawarkan pekerjaan di NewCo dan seterusnya menerima tawaran tersebut akan menerima sejumlah pampasan penyertaan dan pengekalan. Kesemua pampasan dan kemudahan yang disediakan kepada para kakitangan yang bakal menyertai NewCo serta yang meninggalkan MAS akan menelan belanja kira-kira RM1.5 bilion.

Semua kakitangan telah diberi buku panduan lengkap yang menerangkan tentang proses peralihan pekerjaan, sementara mereka yang bakal menyertai NewCo telah diberi buku panduan kakitangan yang menjelaskan terma dan syarat pekerjaan di NewCo. Selain itu, satu talian bantuan telah disediakan bagi membantu menjawab sebarang pertanyaan atau kemusykilan daripada kakitangan.

### **2. Latihan dan penempatan semula**

Pusat Pembangunan Korporat (“CDC”) telah mula beroperasi pada 1 Jun 2015. Ia menawarkan perkhidmatan penempatan dan latihan semula secara percuma kepada semua pekerja MAS yang bakal meninggalkan syarikat berkenaan bagi membantu mereka untuk memanfaatkan kemahiran dan bakat yang dimiliki serta merancang masa depan masing-masing. Pelbagai jenis perkhidmatan disediakan termasuk profil bakat, kaunseling kerjaya,

latihan asas dan terperinci, kemahiran pencarian pekerjaan, keusahawanan, perancangan persaraan serta penempatan.

Sehingga penghujung Mei 2015, kira-kira 12,000 peluang pekerjaan telah disediakan untuk kakitangan MAS yang bakal meninggalkan syarikat tersebut menerusi perkhidmatan penempatan CDC.

Kemudahan latihan utama CDC kini terletak di Akademi MAS di Kelana Jaya, Petaling Jaya, Selangor. Selain itu, perkhidmatan yang ditawarkan oleh CDC juga tersedia di beberapa premis rakan kongsi CDC berikut:

- Pusat Pembangunan Kemahiran Pulau Pinang, Pulau Pinang
- Pusat Pembangunan Kemahiran Sarawak, Kuching,
- Pusat Kemahiran dan Teknologi Sabah, Kota Kinabalu
- Pusat Pembangunan Kemahiran Johor, Johor Bahru\*
- Pusat Pembangunan Kemahiran Pahang, Kuantan\*

*\* Akan dibuka mengikut keperluan*

Pasukan petugas CDC di seluruh negara kini terdiri daripada 60 orang pelatih profesional dan kaunselor penempatan yang berpengalaman. Jumlah petugas CDC dijangka akan bertambah mengikut keperluan. Para individu yang sedang mencari pekerjaan baharu akan dibimbing oleh kaunselor kerjaya dalam bidang kerjaya pilihan, menurut pengalaman kerja serta kemahiran masing-masing. Sementara itu, pihak yang bertanggungjawab bagi penempatan di CDC pula akan mencari bakal majikan yang menawarkan peluang pekerjaan yang sepadan dengan kemahiran yang dimiliki para pelatih. Pembangunan peribadi serta kecenderungan para pelatih akan turut diambil kira dalam menentukan kerjaya masa depan masing-masing. Bagi individu yang ingin meningkatkan kemahiran, CDC turut menawarkan kira-kira 400 program, kursus dan kelas yang relevan dengan pasaran dalam pelbagai industri.

### **3. Model operasi perniagaan dan transformasi operasi**

MAS telah bertindak menggantung beberapa laluan penerbangan yang tidak menguntungkan, iaitu ke Kunming, Frankfurt, Krabi dan Cochin, di samping sedang turut mempertimbangkan rasionalisasi beberapa laluan penerbangan yang lain.

Pada masa hadapan, syarikat penerbangan negara ini akan terus mengutamakan faktor pulangan komersial di samping menyokong matlamat pembangunan negara, selain terus menerbangkan rakyat Malaysia ke luar negara serta membawa dunia luar ke Malaysia. Ia akan kekal sebagai syarikat penerbangan perkhidmatan penuh antarabangsa dan akan mengekalkan laluan domestik sedia ada serta tunjangan serantau dengan jalinan luas di peringkat global menerusi persepakatan yang diwujudkan. Rangkaian NewCo, antara lainnya, akan merangkumi pasaran tempatan, selain menghubungkan Malaysia dengan negara-negara ASEAN, China, India, serta beberapa destinasi antarabangsa utama seperti Jepun, Korea Selatan, Australia, New Zealand, United Kingdom dan Arab Saudi. Kota Kinabalu akan kekal sebagai hab antarabangsa bagi MAS dan syarikat penerbangan lain. Rangkaian ini juga akan

mempunyai jalinan ke Afrika, Amerika Syarikat dan Eropah menerusi beberapa usaha sama yang berpotensi yang kini sedang diterokai.

Dalam membangunkan sebuah ikon negara yang baharu, syarikat penerbangan negara ini bakal tampil dengan jenama baharu yang tetap mengekalkan ciri-ciri kebangsaan, dengan identiti yang segar. Ia akan mempunyai barisan pesawat yang baharu serta menawarkan perkhidmatan premium yang sinonim dengan pelbagai anugerah yang pernah diterima syarikat penerbangan negara ini pada masa lampau. Semua produk penerbangan jarak jauhnya akan menyaksikan pembaharuan termasuk penyediaan tempat duduk rata di Kelas Perniagaan serta sistem hiburan dalam penerbangan yang lebih baik. Konsep catering baharu yang lebih ringkas tetapi dengan bahan ramuan yang lebih berkualiti juga akan diperkenalkan. Selain itu, para pelanggan akan diberi kebebasan untuk memilih dan menyesuaikan pengalaman penerbangan yang diinginkan dengan kehendak dan keperluan masing-masing.

Syarikat penerbangan kebangsaan ini juga berusaha untuk menjadi “majikan pilihan” serta terus meningkatkan lagi struktur pembangunan kakitangan dan latihan dalamannya untuk menjadi pusat yang bakal melahirkan modal insan cemerlang untuk negara.

#### **4. Kajian semula kontrak bekalan**

Kira-kira 4,000 kontrak telah dikenal pasti di bawah kajian semula kontrak MAS secara komprehensif. Perbincangan telah dimulakan dan akan diteruskan bagi kontrak yang telah dikenal pasti untuk dirunding semula. Kajian dan rundingan semula kontrak bekalan adalah penting ke arah memastikan syarikat penerbangan ini berada di atas landasan yang betul untuk mencapai pemulihan dan keuntungan yang mampan.

Pada 10 Mei 2015, MAB dan Brahim’s Airline Catering Sdn Bhd (“BAC”) telah memeterai dua perjanjian catering baharu (“NCA”) yang disusun mengikut piawaian antarabangsa dan berdasarkan amalan terbaik industri.

Secara keseluruhan, NCA tersebut menetapkan suatu perjanjian tahap perkhidmatan yang ketat serta petunjuk prestasi utama (“KPI”) yang perlu dipatuhi, tawaran harga yang lebih baik, tidak eksklusif serta tempoh yang lebih singkat berbanding dengan perjanjian catering sebelumnya. Sebelum NewCo beroperasi pada 1 September 2015, MAB akan memberikan perkhidmatan catering kepada MAS selaras dengan terma-terma dan syarat-syarat yang dipersetujui di bawah NCA berkenaan.

Butiran utama NCA tersebut adalah seperti berikut:

- Dua kontrak berasingan bagi penerbangan “pesawat berbadan lebar” dan penerbangan “pesawat berbadan tirus”, selaras dengan norma antarabangsa
- NCA tersebut bermula pada 10 Mei 2015 dengan tempoh peralihan yang mana terma perjanjian catering sedia ada dan perjanjian penyelesaian yang telah dilaksanakan pada 26 Februari 2015 adalah terpakai, dengan terma-terma penuh NCA dikuatkuasakan pada 1 September 2015 atau sebarang tarikh lain yang lebih awal yang dipersetujui antara BAC dan MAB secara bertulis.

- Tempoh awal NCA berkenaan adalah bagi jangka masa lima tahun, dengan tempoh tambahan lanjutan selama lima tahun lagi, tertakluk kepada syarat-syarat yang ketat termasuk memenuhi KPI utama BAC dalam tempoh lima tahun pertama; tidak melanggar sebarang Acara Utama yang akan menjadikan NCA terbatal; dan pada harga yang dipersetujui bersama untuk jangka masa tambahan lima tahun seterusnya.
- NCA berkenaan mengandungi kaedah penetapan harga baharu, dan apabila digandingkan dengan penawaran produk masa depan dan struktur menu yang baharu di MAB, ia menawarkan pengurangan kos katering antara 20-25% berbanding perjanjian katering sebelumnya

## 5. Kepimpinan

Pada 1 Mei 2015, Christoph Mueller telah dilantik sebagai Pengarah Urusan dan CEO MAS, mengambil alih tampuk kepimpinan daripada Ahmad Jauhari Yahya dalam proses peralihan kepimpinan yang telah dipercepatkan. Pada masa yang sama, Ahmad Jauhari telah dilantik sebagai Pengarah Bukan Eksekutif MAS.

Proses peralihan yang telah dipercepatkan tersebut memberi peluang kepada Mueller untuk memimpin usaha penyusunan semula MAS ketika ia memasuki fasa yang paling kritikal.

Mueller juga mengambil alih tanggungjawab sebagai Ketua Pegawai Komersial pada 1 Jun 2015, berikutan peletakan jawatan Pengarah Komersial, Dr Hugh Dunleavy, berkuatkuasa 31 Ogos 2015.

Selain itu, Tan Kok Meng telah dilantik sebagai Ketua Pegawai Maklumat (“CIO”) pada 18 Mei 2015. Sebelum ini, Tan merupakan Ketua Pegawai Maklumat Kumpulan & Ketua, Perkhidmatan Perkongsian Serantau, Malayan Banking Berhad.

Proses yang komprehensif telah dilaksanakan untuk mengenal pasti bakat dalaman dan luaran untuk jawatan kepimpinan dan pengurusan kanan utama. Kriteria pemilihan utama bagi semua jawatan ini adalah kepakaran dan pengalaman dalam industri yang berkaitan. Pelantikan bagi jawatan-jawatan ini akan diumumkan dalam masa terdekat.

## 6. Pelantikan Pentadbir bagi MAS di bawah Akta MAS 2015

Akta Malaysian Airline System Berhad (Pentadbiran) 2015 (“Akta MAS”) memperuntukkan kaedah yang berkesan, cekap dan lancar untuk mengalihkan perniagaan, harta, hak, liabiliti dan hal ehwal MAS kepada MAB.

Selaras dengan Akta MAS, Khazanah sebagai pemegang saham tunggal MAS, telah melantik Dato’ Mohammad Faiz Azmi sebagai Pentadbir bagi MAS (Pentadbir Akta MAS) pada 25 Mei 2015. Antara lainnya, Pentadbir Akta MAS ini akan membantu dalam pemindahan aset dan liabiliti terpilih daripada MAS kepada NewCo, berkuatkuasa 1 September 2015.



KHAZANAH  
NASIONAL

Peralihan daripada MAS kepada NewCo merupakan salah satu komponen penting MRP, yang juga termasuk pendanaan pelaburan bersyarat RM6 bilion daripada Khazanah diagihkan secara berperingkat dan tertakluk kepada pra-syarat yang ditetapkan dipenuhi terdahulu.

## 7. Sokongan Kerajaan bagi inisiatif utama

Akta Suruhanjaya Penerbangan Malaysia 2015 (“Akta”) telah diluluskan di Parlimen pada April 2015. Akta ini memperuntukkan penubuhan sebuah suruhanjaya penerbangan yang, antara lainnya, bertanggungjawab mengawal selia hal-hal ekonomi yang berkaitan dengan industri penerbangan awam; menyediakan mekanisme bagi melindungi pengguna dan penyelesaian pertikaian antara penyedia perkhidmatan penerbangan; mentadbir, memperuntukkan dan menguruskan hak trafik udara; memantau peruntukan slot bagi syarikat penerbangan atau pengendali pesawat yang lain; serta mentadbir dan mengurus obligasi perkhidmatan awam.

Sementara itu, perhubungan dengan pihak berkepentingan utama untuk memastikan peralihan yang lancar kepada NewCo kini juga berjalan dengan lancar dan melibatkan beberapa kementerian yang berkaitan, agensi dalam dan luar negara seperti Jabatan Penerbangan Awam (“DCA”), Persatuan Pengangkutan Udara Antarabangsa (“IATA”), dan Pertubuhan Penerbangan Awam Antarabangsa (“ICAO”).

## 8. Memperkukuhkan perhubungan perindustrian

Sesi pertemuan Panel Rundingan Pekerja (“ECP”) yang ketiga dan keempat telah diadakan pada 13 Mei 2015 dan 26 Mei 2015. Mesyuarat tersebut telah dihadiri oleh wakil semua kesatuan yang diiktiraf, persatuan pekerja serta wakil daripada kakitangan yang tidak berkesatuan.

Perbincangan semasa mesyuarat ECP ketiga bersekitar kemajuan pelaksanaan MRP, konsep pelan perniagaan NewCo, skim pemisahan, terma dan syarat pekerjaan NewCo serta struktur gaji. Pada mesyuarat ECP keempat pula, topik-topik perbincangan meliputi peranan dan fungsi pentadbir serta skim pemisahan.

Pada 2 June 2015, suatu mesyuarat ECP telah diadakan untuk membincangkan mengenai perihal kakitangan, termasuk penjelasan berkenaan pakej dan faedah pemberhentian selain hal-hal berkaitan pekerjaan di NewCo. Perbincangan tersebut dijangka dapat membantu melancarkan proses peralihan bagi kakitangan.

Kesatuan dan persatuan pekerja yang menghadiri mesyuarat ECP tersebut adalah:

- Persatuan Juruterbang Malaysia Airlines (MAPA)
- Persatuan Kakitangan Pengurusan Malaysian Airline System (MASMA)
- Persatuan Kakitangan Eksekutif Malaysia Airline System (MESA)
- Kesatuan Pekerja-Pekerja MAS Semenanjung Malaysia (MASEU)
- Persatuan Kakitangan Eksekutif Sabah Malaysian Airline System (SEAMAS)
- Jawatankuasa Kakitangan Eksekutif Sarawak (SESC)
- Kesatuan Pekerja Penerbangan Sarawak (AWUS)
- Kesatuan Pekerja Pengangkutan Udara Sabah (ATWUS)



ECP bertujuan membantu meningkatkan penjajaran antara pekerja, kesatuan dan pengurusan serta menyediakan platform untuk pertukaran pandangan dan idea melalui sesi dialog dan kerjasama.

Pada masa yang sama, semua kakitangan MAS sentiasa dimaklumkan tentang status terkini usaha penyusunan semula melalui saluran komunikasi dalaman seperti intranet MAS, risalah, surat daripada Ketua Pegawai Eksekutif, media sosial serta inisiatif perhubungan langsung yang lain.

#### **9. Konsolidasi di KLIA**

Kakitangan MAS yang menerima tawaran pekerjaan di NewCo akan berpindah dari Subang ke KLIA bermula pada Ogos 2015. Kerja-kerja pengubahsuaian di Bangunan Kemudahan Sokongan bagi menerima kakitangan yang berpindah ke kemudahan tersebut telah selesai.

#### **10. Pengukuhan jaminan, integriti dan keselamatan**

Mesyuarat Jawatankuasa Tadbir Urus dan Etika (“GEC”) yang pertama telah diadakan pada 10 Mac 2015. GEC adalah jawatankuasa kecil Lembaga Pengarah MAS dan ahli-ahlinya terdiri daripada Pengarah Bebas Bukan Eksekutif.

Pada mesyuarat tersebut, ahli-ahli jawatankuasa telah menerima pakai terma rujukan GEC serta rangka kerja bagi integriti dan pematuhan, yang bertujuan untuk memupuk dan menanamkan budaya integriti dan melaksanakan sistem untuk memantau dan melaporkan kejadian serta tindakan yang diambil.

Di samping itu, MAS telah menyiapkan Audit Keselamatan Operasi bagi Persatuan Pengangkutan Udara Antarabangsa (“E-IOSA”) yang dilaksanakan secara sukarela pada bulan Mac 2015. Ia bertujuan untuk meningkatkan amalan keselamatan dan keselamatan operasi di MAS. Syarikat penerbangan tersebut dijangka menerima sijil E-IOSA pada pertengahan bulan Jun 2015

#### **11. Komunikasi berterusan dan perhubungan dengan pihak berkepentingan**

Perhubungan di peringkat luaran dan dalaman serta komunikasi berterusan terus dilaksanakan dengan semua pihak berkepentingan untuk memastikan kejayaan usaha penyusunan semula ini.

Pada 1 Jun 2015, pihak media tempatan dan antarabangsa diberi taklimat yang menyeluruh dan mendalam mengenai perancangan masa depan NewCo oleh Mueller.

Laporan kemajuan sukuan MRP telah diterbitkan setiap tiga sukuan yang lepas sejak pelancaran MRP pada Ogos 2015 dan akan diteruskan pada sukuan akan datang.

#### **TAMAT**

Untuk sebarang maklumat lanjut, sila hubungi Mohd Raslan Md Sharif di talian Tel +603 2034 0000 atau menerusi e-mel di [raslan.sharif@khazanah.com.my](mailto:raslan.sharif@khazanah.com.my)

## **Tentang Khazanah Nasional Berhad**

Khazanah Nasional Berhad adalah dana pelaburan strategik Kerajaan Malaysia yang diamanahkan untuk menguruskan aset-aset komersial milik Kerajaan dan melaksanakan pelaburan-pelaburan strategik. Khazanah terlibat dalam pelbagai sektor seperti tenaga, telekomunikasi, institusi kewangan, penjagaan kesihatan, penerbangan, infrastruktur, riadah & pelancongan, hartanah kreatif & media, pendidikan dan inovasi & teknologi. Antara syarikat tersenarai utama di bawah portfolio pelaburan Khazanah adalah Telekom Malaysia Bhd, Tenaga Nasional Bhd, CIMB Group, Axiata Group Bhd, IHH Healthcare Bhd, Malaysia Airports Holdings Bhd dan UEM Sunrise Bhd.

Untuk sebarang maklumat lanjut mengenai Khazanah, sila lawati [www.khazanah.com.my](http://www.khazanah.com.my)

# 12 perkara utama dalam empat kategori

## TADBIR URUS DAN RANGKA KERJA KEWANGAN

### Penubuhan entiti baru untuk menempatkan MAS Baru, menyahsenarai serta penyesuaian semula

- Menyahsenarai MAS pada akhir 2014. Proses ini sudah bermula dengan pengumuman penyahsenarai pada 8 Ogos 2014;
- Memindahkan operasi, aset dan liabiliti yang berkenaan dengan Syarikat Lama kepada Syarikat Baru menjelang 1 Julai 2015;
- MAS Baru akan melibatkan pembetulan segi kos yang ketara, struktur operasi dan tenaga kerja, berdasarkan penanda aras berkaitan amalan serta norma industri yang berdaya saing;
- MAS Baru disasarkan untuk kembali mencatatkan keuntungan dalam masa 3 tahun selepas penyahsenaraiannya dan seterusnya disenaraikan semula dalam tempoh 3 hingga 5 tahun akan datang, iaitu antara penghujung 2017 dan penghujung 2019; dan
- Jika kedudukan kewangan yang disasarkan dapat dicapai, Khazanah akan mempertimbangkan untuk melupuskan kesemua atau sebahagian daripada pegangannya dalam MAS kepada pembeli strategik yang bersesuaian daripada sektor swasta.

### Pendanaan sehingga RM6.0 bilion dengan syarat yang ketat dan pengurangan nisbah bersih hutang berbanding dana pemegang saham modal (gearing) kepada kira-kira 120%

- Jumlah pendanaan bagi penyusunan semula dan pelaburan berjumlah sehingga RM6.0 bilion yang akan dikeluarkan secara berperingkat tertakluk kepada penuhi syarat-syarat penyusunan semula yang ketat; dan
- Mengurangkan gearan bersih daripada 290% kini kepada sasaran antara 100% hingga 125% melalui, antara lain, pertukaran hutang kepada ekuiti.

### Menggabungkan operasi teras dan ibu pejabat korporat di KLIA

- Ketika ini, MAS merupakan satu-satunya syarikat penerbangan yang mana ibu pejabat dan operasinya terletak jauh dari lapangan terbang utama;
- Salah satu daripada syarat Pelan Pemulihan MAS adalah untuk memindahkan operasi ibu pejabat dan operasi utamanya dari Subang ke KLIA; dan
- Ini akan membolehkan MAS mengukuhkan operasinya, memperbaiki keadaan kerja dan menandakan satu permulaan baru di bawah MAS Baru.

### Menetapkan semula (reset) model perniagaan yang tertumpu kepada rangkaian serantau, struktur kos yang lebih rendah dan penekanan yang lebih kepada pengurusan hasil pendapatan

- MAS (Syarikat Lama dan seterusnya Syarikat Baru) sebagai entiti operasi – akan terus menyusun semula rangkaian untuk menumpukan kepada pasaran serantau, dengan perhubungan global yang kukuh melalui perikatan **oneworld** dan rakan perkongsian kod lain;
- Penghijrahan kepada Syarikat Baru), dengan penetapan pendanaan secara bersyarat, dijangka akan menghasilkan struktur kos yang lebih rendah berdasarkan tanda aras industri dan amalan kerja serta penjimatan tambahan yang datang daripada kontrak bekalan dan amalan buruh yang bertambah baik; dan
- Fokus baru terhadap pengurusan hasil pendapatan.

## MODEL PERNIAGAAN OPERASI

### Mengukuhkan jaminan, integriti dan fungsi keselamatan

- Satu lagi keadaan Pelan Pemulihan MAS adalah pengukuhan sistem operasi dan kawalan utama. Ini termasuk, antara lainnya:
- Pengenalan Jawatankuasa Lembaga bagi Tadbir Urus dan Etika dan
  - Penggunaan Audit Keselamatan Operasi IATA yang dipertingkatkan secara sukarela

### Mengkaji dan jika berkenaan, merunding semula kontrak bekalan

- MAS Baru dijangka akan menghormati semua kontrak yang mengikut tanda aras yang betul di bawah Syarikat Lama; dan
- Walau bagaimanapun, penghijrahan kepada Syarikat Baru akan memberi peluang kepada MAS Baru untuk menetapkan semula dan memperbaiki kontrak bekalan serta kontrak lain, berdasarkan norma-norma dan penanda aras pasaran.

## PERSEKITARAN PENGAWALSALIAAN DAN PEMBOLEH

### Komunikasi berterusan dan perhubungan dengan pihak berkepentingan

- Komunikasi dan perbincangan yang kerap dengan pihak berkepentingan utama; dan
- Taklimat akauntabiliti awam secara berkala

### Sokongan Kerajaan yang sesuai terhadap inisiatif utama

- Tertakluk kepada kelulusan Parlimen, penggubalan enakmen perundangan yang bersesuaian, termasuk Akta khusus untuk MAS, dengan tempoh masa yang terhad, untuk memudahkan penyusunan semula dengan cara yang komprehensif dan tepat pada masanya; dan
- Penubuhan sebuah Suruhanjaya Penerbangan.

### Latihan Semula, pewujudan pekerjaan dan penempatan semula

- Khazanah akan melabur dalam Pusat Latihan Semula Korporat yang akan ditempatkan di kawasan Subang, khusus untuk melatih semula kakitangan MAS tertentu yang memilih untuk tidak berhijrah ke Syarikat Baru; dan
- Khazanah menjangkakan ini akan melibatkan program latihan semula dan penempatan semula serta penciptaan pekerjaan baru secara aktif.

### Menyesuaikan saiz tenaga kerja kepada anggaran 14,000 orang kakitangan Syarikat Baru

- Adalah amat penting bagi Syarikat Baru untuk bermula pada asas yang betul dari segi saiz tenaga kerja dan amalan kerja;
- Dianggarkan Syarikat Baru akan memerlukan tenaga kerja seramai kira-kira 14,000 orang kakitangan;
- Ini merupakan pengurangan bersih sebanyak 6,000 orang atau 30% daripada kira-kira 20,000 orang kakitangan semasa Syarikat Lama, dan;
- Khazanah tetap komited untuk memastikan proses pemindahan, penghijrahan dan pengasingan dijalankan dengan penuh teliti, saksama dan melalui proses yang wajar.

### Mengukuhkan perhubungan industri dan penajajaran dalaman

- Satu komponen penting dalam Pelan Pemulihan MAS melibatkan perhubungan industri yang lebih baik; dan
- Langkah serta amalan baru, termasuk memperkenalkan Panel Perundingan Pekerja untuk menyelaraskan kakitangan, kesatuan dan pengurusan pekerja dengan lebih baik merupakan syarat kritikal kepada kejayaan Pelan Pemulihan MAS.

### Memperkuatkan Barisan Kepimpinan

- Tempoh peralihan antara Syarikat Lama dan Syarikat Baru dalam tempoh 10 bulan akan datang sehingga 1 Julai 2015 akan menyaksikan perubahan yang besar kepada kepimpinan, yang akan dilaksanakan secara teratur;
- Lembaga Syarikat Lama juga akan diteruskan dalam tempoh yang sama, sehingga notis selanjutnya; dan
- Mengukuhkan Lembaga Pengarah, pengurusan atasan, dan yang paling utama, pengurusan pertengahan – iaitu 500 orang kakitangan teras Syarikat Baru. Ini akan melibatkan pengambilan masuk pakar penerbangan dari seluruh dunia sambil memanfaatkan bakat kepimpinan terbaik di Malaysia dan di MAS.

## KEPIMPINAN DAN MODAL INSAN

