



สัมภาษณ์

หอบ 'นกแอร์' พันมรสุม บินไทยใต้ลม 'Thai Group'

ก้าวผ่านวิกฤตมาได้สำเร็จแล้ว สำหรับ "การบินไทย" องค์กรรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ของไทยที่สร้างรายได้ปีละกว่า 1.8 แสนล้านบาท หลังจากที่ขาดทุนหลักหมื่นล้านบาทต่อเนื่องกันมาหลายปี โดยผลประกอบการในปี 2559 ที่ผ่านมามีกำไรจากการดำเนินงานที่ 4.07 พันล้านบาท และเมื่อหักค่าใช้จ่ายอื่น ๆ แล้วก็ยังคงมีกำไรสุทธิที่ 47 ล้านบาท

ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ถือว่าการ "การบินไทย" มีศักยภาพในการบริหารจัดการให้เป็นตามยุทธศาสตร์ของแผนฟื้นฟูที่ต้องการหยุดปัญหาการขาดทุนและสร้างความแข็งแกร่งให้องค์กรพลิกฟื้นกลับมาโดยเร็ว

"ประชาชาติธุรกิจ" ได้ร่วมสัมภาษณ์ "อุษณีย์ แสงสิงแก้ว" รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่หน่วยธุรกิจการบิน ใน

ฐานะรักษาการกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (ดีดี) บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) หรือ TG ได้ให้สัมภาษณ์ถึงแนวทางการบริหารจัดการเพื่อรักษาโมเมนตัมให้องค์กรเติบโตต่อไปตามแผน รวมถึงเป้าหมายของการบินไทยหลังจากนี้ไว้ดังนี้

"อุษณีย์" บอกว่า ตามยุทธศาสตร์แผนฟื้นฟูขององค์กรจะมีแผนงานทั้งหมด 22 แผน ใน 4 สเต็ป โดยตลอด 2 ปีที่ผ่านมา องค์กรการบินไทยได้ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูไปแล้ว 2 สเต็ป คือ 1.ขั้นตอนหยุดการขาดทุน หรือหยุดเลือดไหลและการบริหารรายได้ให้เพิ่มขึ้น และ 2.ขั้นตอนการสร้างเสริมแกร่ง ซึ่งมุ่งเน้นเรื่องการบริหารจัดการต้นทุน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เดินต่อไปข้างหน้าได้

จากนี้ไปจึงเป็นสเต็ปที่ 3 ซึ่งเป็นเรื่องของการสร้างการเติบโต ก่อนที่จะเข้าสู่สเต็ปที่ 4 ซึ่งเป็นสเต็ปสุดท้ายคือการเติบโตอย่างยั่งยืน

โดยในสเต็ปที่ 3 นี้ บริษัทมีแผนสร้างการเติบโตจากการเพิ่มเส้นทางบินใหม่ ๆ และเพิ่มเที่ยวบินในตลาดที่มีความต้องการสูง อาทิ ญี่ปุ่น, รัสเซีย, ยุโรป ฯลฯ รวมถึงได้ทวน ซึ่งเป็นตลาดที่มีการเติบโตสูงมาก หลังจากที่เปิดฟรี

วีซ่าสำหรับคนไทยในปีที่ผ่านมา

นอกจากนี้ยังมีตลาดที่ใช้สายการบินไทยสมายล์ ซึ่งเป็นสายการบินลูกเข้าไปบินเพิ่มอีกจำนวนหนึ่ง อาทิ อินเดีย และตลาดในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งเป็นตลาดใหม่ที่มีอัตราการเติบโตที่สูงมากเช่นกัน เช่น มาเลเซีย กัมพูชา เพิ่มเที่ยวบินสู่กรุงกัวลาลัมเปอร์ จาก 2 เที่ยวบินต่อวัน เป็น 3-4 เที่ยวบินต่อวัน เพิ่มเส้นทางบินสู่ปักกิ่ง จากสัปดาห์ละ 7 เที่ยวบิน เป็น 10 เที่ยวบิน เป็นต้น

ต่อคำถามเรื่องความคืบหน้าแผนการก่อสร้างธุรกิจสายการบินใหม่ทั้งกรุ๊ปพร้อมทั้งตั้ง Thai Group สำหรับบริหารจัดการทั้ง 3 สายการบินในเครือข่ายนัน "อุษณีย์" บอกว่า แผนดังกล่าวเป็นไป



ทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ชาติ ที่ต้องการให้การบินไทยเติบโตอย่างแข็งแกร่งและยั่งยืนในอนาคต

สายการบินทั้ง 3 แบรินดิโนเครือข่ายจะต้องมีโฟชันนิ่งและตลาดที่ชัดเจน มีแนวทางการบริหารจัดการไปในทิศทางเดียวกัน และส่งเสริมซึ่งกันและกัน ไม่กินส่วนแบ่งการตลาดกันเองเหมือนที่ผ่านมา

โดยการบินไทยต้องเป็นพรีเมียมแอร์ไลน์ และแข่งขันในระดับโลก ทำตลาดระดับพรีเมียมและให้บริการแบบฟูลเซอร์วิส ขณะที่ไทยสมายล์ ซึ่งการบินไทยถือหุ้นอยู่ 100% นั้นได้วางโฟชันนิ่งให้เป็นสายการบินในระดับพรีเมียมอีโคโนมี และเสริม

เน็ตเวิร์กให้กับสายการบินไทย ซึ่งปัจจุบันได้ย้ายฐานการบินของไทยสมายล์ไปอยู่ที่สนามบินสุวรรณภูมิทั้งหมดแล้ว

ขณะเดียวกัน ไทยสมายล์ยังมีแผนปรับเปลี่ยนระบบการขายตั๋วออนไลน์มาเป็นระบบของอะมาติอุส ซึ่งเป็นระบบเดียวกับที่การบินไทยใช้อยู่ในปัจจุบัน จากเดิมเป็นระบบของโลว์คอสต์ ทั้งนี้ เพื่อให้ทั้งการบินไทยและไทยสมายล์อยู่ในระบบการจองตั๋วเดียวกัน ซึ่งลูกค้าจะสามารถเลือกใช้ไทยสมายล์เป็นเน็ตเวิร์กเชื่อมต่อเส้นทางบินจากสายการบินหลัก ๆ ทั่วโลกได้ด้วย

นอกจากนี้ ทั้งการบินไทยและไทยสมายล์ยังมีแผนเปิดเส้นทางบินใหม่ร่วมกัน ในเส้นทางกรุงเทพฯ-โกตาคินาบาลู ราชอาณาจักร

ประเทศมาเลเซีย ซึ่งจะเริ่มบินเที่ยวบินปฐมฤกษ์ในวันที่ 26 มีนาคมนี้

ส่วนนกแอร์ ซึ่งเป็นโลว์คอสต์แอร์ไลน์ กียึดฐานการบินอยู่ที่สนามบินดอนเมือง การอยู่-การไปของ “พาที สารสิน” ในตำแหน่งซีอีโอคนใหม่นั้น คาดว่าจะมีการเข้าหาในเร็ว ๆ นี้ ในวาระการประชุมผู้ถือหุ้น บอร์ด และประธานบอร์ด

“ก็คงแล้วแต่คุณพาที จะพิจารณาว่าจะร่วมงานกันต่อไปหรือไม่ ซึ่งที่ผ่านมา ก็ยังไม่ได้มีการคุยกันอย่างเป็นทางการ”

จากนี้ไป 3 สายการบิน 3 ซีอีโอ ภายใต้ “Thai Group” ต้องวางแผนงาน-ทิศทางองค์กรเพียงหนึ่งเดียว

“ที่ผ่านมาค่อนข้าง

ข้างต่างคน

ต่างบริหาร

ต่างคนต่าง

วางแผน

อาจจะไม่

ราบรื่นเท่า

ที่ควร ต่อ

ไปนี้คิด

ว่าสิ่งที่

ดีที่สุดคือต้องวางแผนร่วมกันและไปในทิศทางเดียวกันให้ต่อเนื่อง และจะบินอย่างไรก็ไม่ให้แย่งตลาดกัน”

“อุษณีย์” ยังบอกด้วยว่า แผนการจัดตั้ง Thai Group ครั้งนี้ คาดว่าน่าจะทำให้ภาพรวมทั้ง 3 สายการบิน

บินปรับตัวไปในทิศทางที่ดีขึ้น โดยในส่วนของการบินไทยได้ตั้งเป้าการเติบโตไว้ที่ 5-10% ส่วนไทยสมายล์ สิ่งสำคัญที่สุดในปีนี้ซึ่งยังขาดทุนอยู่นั้น ปีนี้จะต้องทำให้มีกำไร ซึ่งการเปลี่ยนระบบการขายตั๋วมาเป็นระบบของอะมาติอุสก็น่าจะเป็นปัจจัยบวกที่ทำให้การขยายบัตรโดยสารของไทยสมายล์ดีขึ้น

ขณะที่นกแอร์ก็ต้องบริหารจัดการให้ได้ เพราะหากย้อนดูประวัติแล้ว จะพบว่านกแอร์เคยมีศักยภาพในการทำกำไรได้ แต่เนื่องจากเวลานี้สายการบินโลว์คอสต์แข่งขันกันมากขึ้น บริษัทก็คงปรับตรงนั้นว่าจะทำอะไร คาดว่าภายในสิ้นเดือนนี้น่าจะเริ่มเห็นภาพที่ชัดเจนขึ้น โดยเป้าหมายปีนี้นกแอร์จะต้องขึ้นมายืนและแข็งแกร่งได้ก่อน

รักษาการดีดีการบินไทย ยังบอกด้วยว่า ตลอด 2 ปีที่ผ่านมา พนักงานทุกคนได้รับผลกระทบจากการลดต้นทุนการบริหาร ทำให้ไม่ได้รับการปรับขึ้นเงินเดือน และไม่มีโบนัส ดังนั้น สิ่งสำคัญที่การบินไทยต้องรีบดำเนินการประเด็นหนึ่งคือ การดูแลและฟื้นฟูจิตใจบุคลากร รวมทั้งให้ความสำคัญ

กับการพัฒนามูลค่าการปลูกฝังให้พนักงานรักในองค์กร วางเป้าหมายและวางกลยุทธ์ร่วมกัน เพื่อสร้าง “Success” หน้าที่ใหม่ให้กับองค์กรก้าวเดินต่อไปได้



อุษณีย์ แสงสิงแก้ว