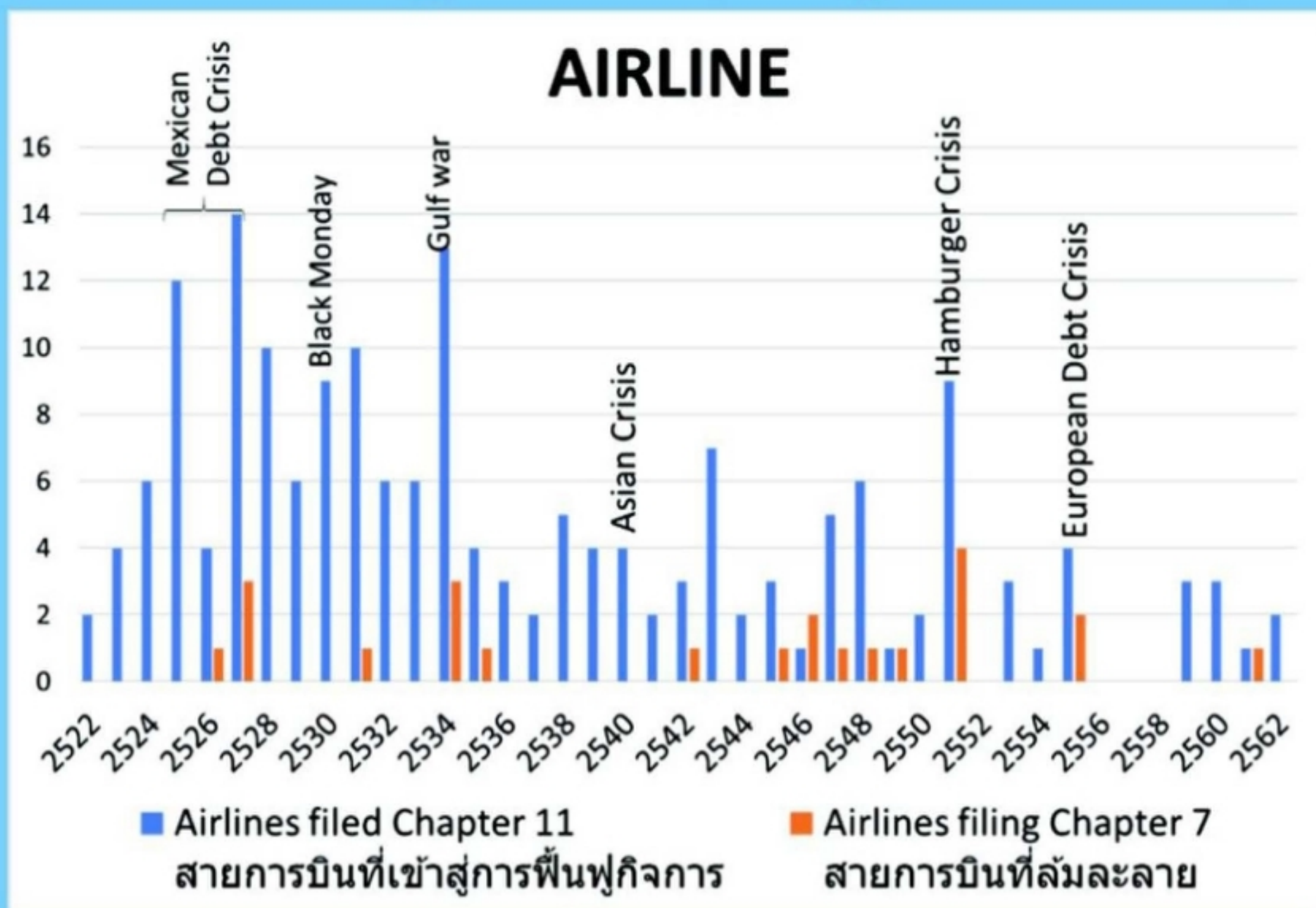


วิกฤตการณ์ทั่วโลก 'ล้มละลาย' ลุกได้ด้วยแผนฟื้นฟู

สถิติธุรกิจสายการบินที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ และล้มละลายตามกฎหมายล้มละลายสหรัฐตั้งแต่ปี 2522-2562



แหล่งข้อมูล <https://www.airlines.org/dataset/u-s-bankruptcies-and-services-cessations/#>

นอกรอบ

ศ.ดร.ศิริมล ตรีพงษ์ภรณ์,
ศ.ดร.ภรติษฐ์ จิราภรณ์,
รอง ศ.ดร.พัฒนาพร ฉัตรจุฑามาส

ความไม่แน่นอนเป็นศัตรูที่อยู่คู่กับการลงทุน และการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทำให้เศรษฐกิจทั่วโลกตกอยู่ในอาการโคม่า The Atlantis Report รายงานว่า หนี้ทั่วโลกจะสูงถึง 246 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ คิดเป็น 320% ของ GDP โลก แม้กระทั่งศาลในสหรัฐอเมริกามีการคาดการณ์ว่า ช่วงวิกฤตโควิดจะมีการยื่นขอล้มละลายมากที่สุดในประวัติศาสตร์ Robert W. Kolb พูดถึงความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างการเพิ่มของ

คดีล้มละลาย chapter 7 liquidation (ตามกฎหมายล้มละลายของสหรัฐ) และการเพิ่มของอัตราการว่างงานซึ่งจะเกิดขึ้นทุกครั้งที่เกิดวิกฤต

บริษัทขนาดใหญ่ที่มีศักยภาพทางธุรกิจมากพอที่จะฟื้นตัว หรือบริษัทที่ใหญ่เกินกว่าจะปล่อยให้ล้มละลาย มักเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ หรือ chapter 11 reorganization (ตามกฎหมายล้มละลายสหรัฐ) ให้ลูกหนี้พักชำระหนี้ทั้งหมด มีเวลาหายใจและได้รับความช่วยเหลือทางการเงินทันท่วงทีจากผู้ถือหุ้นใหม่ และ/หรือจากเจ้าหนี้ในการแปลงหนี้เป็นทุน มีโอกาสฟื้นฟูกิจการกลับมา มีรายได้และทำกำไรอีกครั้ง และยังคงรักษาทรัพย์สินเดิมโดยไม่ถูกขายทรัพย์สินเพื่อมาชำระหนี้ในระหว่างที่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟู

ข้อมูลจากเว็บไซต์ Airlines for American ระบุว่า ทุกช่วงวิกฤตหลายสายการบินเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการและกระบวนการล้มละลาย ดังสถิติด้านล่าง สายการบินยักษ์ใหญ่ในสหรัฐได้เข้าสู่การฟื้นฟูกิจการ ได้แก่ สายการบิน United Airlines เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูในปี 2545 Delta Air Lines ปี 2548 American Air Lines ปี 2554 โดยเฉลี่ยใช้เวลาฟื้นฟู 4 ปีจึงออกจากแผนกลับมาทำกำไรได้อีกครั้ง จากวิกฤตโควิด-19 ส่งผลกระทบเชิงลบต่ออุตสาหกรรมการบิน สายการบิน Emirates สายการบิน Etihad และ Air Canada ประกาศปลดพนักงาน Virgin Australia ซึ่งเป็นสายการบินใหญ่ลำดับ 2 ของออสเตรเลีย และ Avianca สายการบินของโคลอมเบีย ซึ่งใหญ่ที่สุดในซีกโลกตะวันตกประกาศล้มละลาย และหา

ประชาชาติ ธุรกิจ

Prachachat Turakij
Circulation: 120,000
Ad Rate: 1,350

Section: การตลาด/บทความ

วันที่: จันทร์ 1 - พุธ 3 มิถุนายน 2563

ปีที่: 43

ฉบับที่: 5258

หน้า: 16(ล่าง)

Col.Inch: 83.41

Ad Value: 112,603.50

PRValue (x3): 337,810.50

คลิป: สีสี่

คอลัมน์: นอกรอบ: วิกฤตการบินทั่วโลก 'ล้มละลาย' ลุกได้ด้วยแผนฟื้นฟู

นักลงทุนรายใหม่ สุดท้ายก็เลือกเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูโดยผ่านศาลล้มละลาย สายการบินไทยมีผลการดำเนินงานย่ำแย่ไม่สามารถทำอะไรได้ติดต่อกันหลายปี ขาดทุนสะสม มีหนี้สินมหาศาล ตั้งแต่ก่อนวิกฤตโควิดแล้ว วิกฤตครั้งนี้เปรียบเสมือนตัวเร่งสะท้อนถึงปัญหาที่ไม่ได้รับเยียวยาแก้ไขจริงจังในอดีต จึงกระทบรุนแรง ปัญหาของการบินไทยสอดคล้องกับบทความใน Harvard Business Review โดย Gary Hamel และ Michele Zanini ซึ่งกล่าวถึงต้นทุนในการบริหารองค์กรของรัฐหรือค่าใช้จ่ายระบบราชการในสหรัฐสูงกว่า 3 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐต่อปี

ค่าใช้จ่ายระบบราชการครอบคลุมถึงสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ โครงสร้างองค์กรซับซ้อน มีชั้นระดับผู้บริหารระดับผู้จัดการที่มากเกินไป ระบบการตัดสินใจเชิงซ้ำ กระบวนการตัดสินใจทำได้ยากและช้ากว่าคู่แข่ง จากโครงสร้างองค์กรที่มีหลายขั้นตอน ทำให้ใช้เวลาแก้ปัญหาเกินความจำเป็น มีกฎระเบียบและข้อบังคับมากเกินไป ขาดความเป็นอิสระ ทุกคนสวมหมวกกันน็อก ไม่กล้าตัดสินใจ เพราะกลัวความเสี่ยงและไม่อยากรับผิดชอบ เกิดความเฉื่อยเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก ผู้บริหารและคณะกรรมการบอร์ดที่ได้รับการแต่งตั้ง

จากเจ้าหน้าที่รัฐ ได้รับอำนาจและอิทธิพล เพราะเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าผลประโยชน์ของบริษัท

วิกฤตโควิดเร่งให้สายการบินแห่งชาตินี้ล้มเร็วขึ้น แต่อาจเป็นโอกาสที่จะได้จัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่สะสมมานานโดยมืออาชีพ ผ่านกระบวนการฟื้นฟูกิจการหรือ chapter 11 ในการปรับโครงสร้างหนี้และปรับโครงสร้างองค์กรใหม่โดยผ่านศาลล้มละลาย แต่ประเด็นที่สำคัญที่ควร

จับตามอง 3 ประเด็น ดังนี้คือ

1.ใครจะมาเป็นผู้ออกแบบแผนฟื้นฟูกิจการให้กับสายการบินแห่งชาติ ให้เป็นที่ยอมรับจากเจ้าหนี้ทุกฝ่าย ซึ่งเกือบ 50% เป็นเจ้าหนี้ต่างประเทศ

2.ตัวแผนฟื้นฟูเป็นที่ยอมรับจากทั้งเจ้าหนี้ ลูกหนี้ ผู้ถือหุ้น ฯลฯ ในส่วนของแผนฟื้นฟูนั้นควรมีองค์ประกอบดังนี้ ปรับโครงสร้างองค์กรให้ซับซ้อนน้อยที่สุด ลดขั้นตอน กฎระเบียบ ข้อบังคับ ผู้บริหารและพนักงานควรคำนึงถึงผลกำไรขององค์กรเป็นหลัก บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ปรับลดพนักงานตามความจำเป็น ปรับลดสวัสดิการของพนักงานและผู้บริหารให้เหมาะสม

3.ผู้บริหารแผน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุด ที่จะช่วยให้การบินไทยสามารถกลับมาทำกำไรได้อีกครั้ง ผู้บริหารแผนที่ดีควรมีลักษณะเป็นมืออาชีพ เข้าใจการปรับโครงสร้างหนี้ ไม่ได้ถูกคัดเลือกจากกลุ่มผลประโยชน์ เป็นที่ยอมรับของคนทั้งในและนอกองค์กร มีธรรมาภิบาล โปร่งใส และเข้าใจปัญหาอย่างแท้จริง หลายคนอาจมองว่าวิกฤตโควิดเร่งให้การบินไทยอยู่ในภาวะล้มละลายเร็วขึ้น แต่สามารถมองให้เป็นโอกาสที่สายการบินแห่งชาตินี้ได้สะสางปัญหาที่หมักหมมการเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีกลุ่มผลประโยชน์หลายกลุ่มทำให้การปรับโครงสร้างการบินไทยในสถานการณ์ปกติทำไม่ได้ ถ้าไม่มีวิกฤตโควิด ปัญหาเหล่านี้จะไม่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วน

ถ้าการฟื้นฟูกิจการประสบความสำเร็จ เราอาจมองกลับมา ณ จุดนี้ว่า วิกฤตโควิดเป็นโอกาสให้การบินไทยหลุดสถานะติดหล่มเปรียบเสมือนเรือเสือตัวเก่าที่เคยสวยงาม รือรังคุดใหม่ และควรติดกระดุมเม็ดแรกให้ตรงกับรังคุดใหม่อีกครั้งเพื่อหนทางข้างหน้าสดใส อย่างไรก็ตาม

สถานการณ์อุตสาหกรรมการบินในปัจจุบันท้าทายอย่างมาก เพราะปัญหาวิกฤตโควิดในหลายประเทศยังไม่อยู่ในสภาวะควบคุมได้ดี การฟื้นฟูกิจการยังมีเงื่อนไขอีกมากที่ต้องพิจารณา สภาวะของอุตสาหกรรมการบินช่วง 1-2 ปีข้างหน้าจะเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จในการฟื้นฟูครั้งนี้