



# ชาญศิลป์ ตรีนุชกร

## Speed up การบินไทย-ท่องเที่ยวไทย

**หมายเหตุ** - นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร ในฐานะคณะผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นหนึ่งวิทยากรร่วมเสวนา “Thailand : New Episode บทใหม่ประเทศไทย 2023” วันที่ 25 มกราคม 2566 เวลา 09.00-12.00 น. ที่ห้องอินฟินิตี้ 1-2 โรงแรมพูลแมน คิง เพาเวอร์ กรุงเทพฯ เนื่องในโอกาสหนังสือพิมพ์มติชนก้าวเข้าสู่ปีที่ 46 หนึ่งในงานสัมมนาใหญ่ ที่หนังสือพิมพ์มติชน ร่วมกับข่าวสด และประชาชาติธุรกิจจัดขึ้น ให้สัมภาษณ์พิเศษ “มติชน” ในประเด็น Speed up การบินไทย-ท่องเที่ยวไทย โหมโรงหัวข้อที่จะพูดในงานสัมมนา

### ●ภาคการบินหลังทั่วโลกเปิดประเทศ

อย่างที่ทุกคนทราบกันดีว่าช่วงที่เกิดวิกฤตโควิด-19 อุตสาหกรรมการบินได้รับผลกระทบเป็นอย่างมาก หรือ สร้างมูลค่าความเสียหายกว่า 3 ล้านล้านบาท และหลายสายการบินก็ล้มละลาย รวมทั้งมีการลดจำนวนเครื่องบินลงกว่า 20% เพราะฉะนั้นเมื่อเรามีการควบคุมด้วยวัคซีนที่ดีในทุกประเทศ ส่งผลให้ช่วงกลางปี 2565 ที่ผ่านมา หลายประเทศเริ่มกลับมาเปิดประเทศ ทั้งนี้ ปัจจุบันผมมั่นใจว่า จะมีผู้โดยสารเข้ามาประเทศไทยไม่ต่ำกว่า 1 แสนคนต่อวัน การบินไทยมีส่วนแบ่งทางการตลาด (มาร์เก็ตแชร์) ประมาณ 30% หรือประมาณ

3 หมื่นคนต่อวัน ทั้งนี้ เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว หรือ 2 ปีที่ผ่านมา ถือว่าอุตสาหกรรมการบินฟื้นตัวเร็วกว่าเดิมเยอะมาก ยังมีหลายประเทศเริ่มเปิดเรื่อยๆ ซึ่งเริ่มต้นจากประเทศแถบเอเชีย อาทิ อินเดีย และออสเตรเลีย เปิดในช่วงเดือนพฤษภาคม 2565 หลังจากนั้น ญี่ปุ่นเริ่มเปิดประเทศ เช่นกัน

ตอนนี้เงินใกล้จะเปิดประเทศแบบเต็มรูปแบบเช่นกัน เพียงแต่ว่าเงินยังมีประเด็นในเรื่องของประกาศต่างๆ ที่ทำให้หลายประเทศมีความกังวล และกลัวนักท่องเที่ยวจีน แต่เชื่อว่าใช้เวลาสักพักการปรับตัวต่างๆ ก็จะกลับมา แต่ประเด็นปัญหาที่ยังเกิดขึ้นในสายการบิน และอุตสาหกรรมการบินทั่วโลก คือ 1.การเตรียมคนให้เข้ามาสู่ภาคบริการ รวมทั้งอาหาร และครีโก้ ที่เริ่มทยอยกลับมา เพราะคนต่างๆ เหล่านี้ไม่ว่าในไทย ยุโรป ญี่ปุ่น หรือที่ไหนก็ตาม ต่างออกจากธุรกิจนี้ไปกว่า 3 ปี ซึ่งบุคลากรหลายคนก็เปลี่ยนไปทำอาชีพอื่นหมดแล้ว

ดังนั้น การเตรียมการของภาครัฐ ต้องดูแลเรื่องนี้ให้ดี ทั้งในเรื่องของการทำอากาศยาน และความพร้อม ความปลอดภัยต่างๆ ที่เป็นหน้าที่ของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ที่ต้องดูแลให้ดี และต้องเตรียมพร้อมในทุกด้าน เนื่องจากในหลายประเทศเริ่มเกิดปัญหา อาทิ เรื่องอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เมื่อไม่นานมานี้ก็เกิดในฟิลิปปินส์ กับสหรัฐฯ ที่ต้องหยุดการบินเป็นการชั่วคราว แม้กระทั่งในเรื่องการประท้วงในประเทศอังกฤษ ทำให้เกิดกระเป๋าคอมพิวเตอร์ตกค้าง ซึ่งในช่วงแรกๆ ในการเริ่มต้นระบบอาจจะยังไม่ค่อย



เข้าที่ เพราะหายไปนาน

ในส่วนของการบินไทย ผมว่าวิกฤตโควิดเป็นโอกาส ที่ทำให้การบินไทยได้หยุดพักและปรับตัว ตอนนีการบินไทยสมัยที่ผมมาใหม่ๆ เราทำการบินได้น้อยมากเหลือไม่ถึง 10% ส่วนใหญ่เป็นไฟล์ต์บินคาร์โก้ ยอดขายเดือนที่ต่ำสุดของการบินไทย คือเดือนมิถุนายน 2563 มียอดขายเพียง 283 ล้านบาท แต่ว่าเมื่อเดือนธันวาคม 2565 เรามียอดขายกว่าหมื่นล้านบาทแล้ว วันนี้เราพอมีเงินสดแม้ว่านี่ยังสูงอยู่อาจเป็นไปตามแผนการฟื้นฟูกิจการ ที่เป็นแผนแก้ไข เมื่อ 20 ตุลาคม 2565 เรายังดึงหน้าตามแผนฟื้นฟูกิจการ และต้องขอบคุณเจ้าหน้าที่ให้การสนับสนุน

อีกทั้ง ต้องขอบคุณลูกค้าที่ยังไว้วางใจการบินไทย ถึงแม้ว่าในขณะนี้ ราคาตัวโดยสารค่อนข้างจะสูงเนื่องจากราคาน้ำมันเครื่องบิน แต่ก่อนราคาน้ำมันเครื่องบินอยู่ที่ราคา 60-80 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล แต่ปัจจุบันนี้ราคาอยู่ที่ 100 เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรลขึ้นไป เพราะฉะนั้นในช่วงนี้ราคาน้ำมันจึงสูงมากเมื่อเทียบกับเมื่อก่อนที่ราคาน้ำมันเครื่องบินคิดเป็น 20% ของต้นทุนแต่ปัจจุบันปรับเครื่องมาเป็น 40% ของต้นทุนทั้งหมด ทางการบินไทยจึงมีความจำเป็นต้องปรับราคาตัวเพื่อให้สอดคล้องกับต้นทุนจึงต้องขอภัยลูกค้ามา ณ ที่นี้ด้วย ซึ่งเป็นเช่นเดียวกับสายการบินอื่นๆ ทั่วโลกที่มีการปรับราคาตัวขึ้นเช่นกัน ทั้งนี้ ขอให้มั่นใจการบินไทย ที่เราจะดูแลเรื่องความปลอดภัย และดูแลเรื่องความตรงเวลาให้ดีที่สุดต่อไป

### ●ภาพรวมอุตสาหกรรมการบิน 2566

อุตสาหกรรมการบินในปัจจุบัน ต้องย้อนกลับไปเมื่อปี 2562 หรือช่วงก่อนเกิดการแพร่ระบาดของโควิด-19 ผู้โดยสารต่างประเทศเดินทางเข้าไทยประมาณ 40 ล้านคนมีผมคาดว่าในปี 2567 ผู้โดยสารต่างประเทศจะกลับเข้ามาอยู่ที่ 20-25 ล้านคน ซึ่งขึ้นอยู่กับมาตรการความร่วมมือของภาครัฐและภาครัฐ ทั้งนี้ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และ อุตสาหกรรมการบิน เป็นอุตสาหกรรมที่รองรับแรงงานได้ดีที่สุด ทั้งในเรื่องของการบริการด้านการโรงแรม การเดินทางขนส่ง ทั้งทางรถ และทางอากาศ พนักงานในร้านอาหาร เอ็นเตอร์เทนเมนต์ แหล่งท่องเที่ยวใช้แรงงานทั้งสิ้น เพราะฉะนั้นการกลับมาของการท่องเที่ยวเป็นผลดีต่อเศรษฐกิจไทย เศรษฐกิจจากภูฏานสตรีทฟุตบอลต่างๆ รวมถึงวัด จะได้รับรายได้อย่างทั่วถึงแน่นอน

ส่วนสิ่งที่ยังเป็นกังวลอยู่ในตอนนี้ คือ เรื่องการเมืองในประเทศ อยากให้ทุกอย่างสงบ อย่าให้มีปัญหา เราคงมีบทเรียนในอดีตมาแล้วต้องไม่ให้มีวอนนักการเมือง วอนรัฐบาล ขอให้ดูแลเรื่องเหล่านี้ให้ดี และในเรื่องของการดูแลเรื่องความปลอดภัยโดยเฉพาะโรคไวรัสต่างๆ เพราะไวรัสไม่ได้หายไปไหน เพียงแต่อ่อนแรงลง และระบบสาธารณสุขของเราดีขึ้น ขอขอบคุณรัฐบาลที่ดูแลในเรื่องนี้ ที่ทำให้การบินไทยเดินทางมาถึงวันนี้ได้ จากช่วงโควิดระลอกหนัก มีไฟล์ต์บินประมาณไม่เกิน 100 ไฟล์ต์ต่อเดือน แต่ปัจจุบันมีเที่ยวบินกว่า 3,000 ไฟล์ต์ต่อเดือน

## ●เทียบสถานการณ์ก่อนวิกฤตโควิด

ผมมองว่าอุตสาหกรรมการบินเติบโตมากระยะหนึ่งแล้ว จากในประเทศ หลังจากที่หลายประเทศเริ่มคลายล็อก ประเทศไทยก็คลายเช่นกัน ตอนนี้ผมว่าสถานการณ์การบินฟื้นตัวกลับมาอยู่ที่ประมาณ 50-60% แล้ว โดยสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ หรือไออาต้า คาดว่าประมาณปี 2567-2568 อุตสาหกรรมการบินจะกลับมาใกล้เคียงกับปี 2562 แต่ยอมรับว่าปัจจุบันหนี้สินของสายการบินยังมีเยอะมาก จึงต้องค่อยๆ ดำเนินการและชำระหนี้ไป อีกทั้งหลายสายการบินตอนนี้รัฐบาลให้การสนับสนุน โดยเฉพาะกลยุทธ์ของประเทศที่เจริญรุ่งเรือง อาทิ สิงคโปร์ ตะวันออกกลาง ย่อangkง ญี่ปุ่น และเยอรมนี รัฐบาลของประเทศเหล่านี้ให้การสนับสนุนการบิน ซึ่งเป็นสายการบินที่แข็งแกร่งมานาน หลายประเทศเป็นท็อปของโลก

แต่การบินไทย เนื่องจากมีนโยบายตามรัฐธรรมนูญ ให้มีการแข่งขันมานานมากกว่า 20 ปี ไทยถือเป็นประเทศที่หลายสายการบินต้องการ มีสายการบินใหญ่ๆ มากกว่า 20 สายการบิน เข้ามาทำการบินในไทย และมาเอาลูกค้าจากประเทศไทย และประเทศเพื่อนบ้านไปในต่างประเทศ การบินไทยจึงต้องปรับตัว เพราะการบินไทยก็มีจุดแข็ง เรามีเน็ตเวิร์กของสตาร์อัลไลแอนซ์ (Star Alliance) และพันธมิตรต่างๆ ที่สามารถเดินทางได้ทั่วโลก และเราเริ่มตั้งหลัก ปรับตัว ปัจจุบันถือว่าการบินไทยออกจากห้องไอซียูแล้ว เรากลับมาเดินเร็วได้ วิ่งได้ ต่อไปอีกประมาณ 2-3 ปี เราก็จะกลับมาเป็นอันดับต้นๆ ของโลกได้

## ●เป้าหมายอันดับโลก‘การบินไทย’

ตอนนี้เรายังไม่ได้เป็นสายการบินอันดับต้นๆ ในเชิงปริมาณเครื่องบินที่เยอะมาก เพราะประเทศเราเป็นประเทศเล็ก เมื่อเทียบกับสหรัฐ ยุโรป และจีน ไม่ได้ แต่เราเป็นอันดับต้นๆ ในด้านการบริการ ความปลอดภัย และความตรงเวลา เราให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพ หรือควอลิตี้ (Quality) มากกว่าปริมาณ หรือควอนตีตี้ (Quantity) ตอนนี้อันดับแรกๆ ของโลกอยู่ที่ตะวันออกกลาง สิงคโปร์ แต่เป้าหมายคือการบินไทย ต้องเป็นหนึ่งในเอเชียให้ได้

## ●ภาพลักษณ์การบินไทยใน 5 ปีข้างหน้า

การบินไทย เราจะเป็นสายการบินขนาดกลางเล็ก ไม่ใช่ขนาดกลางใหญ่ คำว่าใหญ่ของผม คือ ต้องมีเครื่องบิน 200 ลำ เราอาจมีเพียง 70-80 ลำเป็นอย่างมาก เนื่องจากปัจจุบันโลกมีสายการบินประมาณ 290 สายการบิน ในจำนวนนี้เป็นสายการบินขนาดใหญ่ที่มีมาลงประเทศไทยกว่า 20 สายการบิน ถือว่าเป็นการแข่งขันที่สูงมาก และเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภคเยอะมาก ดังนั้น การปรับตัวของเราต้องรวดเร็ว เราต้องเลือกกลุ่มผู้บริโภคของเราให้สามารถแข่งขันได้ และเครื่องบินการบินไทยต้องมีประสบการณ์ใหม่ๆ และสร้างความประทับใจ เราคงไม่ได้เป็นคอมมูนิตี้ปกติธรรมดาเหมือน 50 ปีที่แล้ว

เพราะในตอนนี้นี่หลายประเทศเริ่มรุดตลาดการบินมากขึ้นแล้ว อาทิ เวียดนาม กัมพูชา และสายการบินจีน ที่ตอนนี้เกิดขึ้นใหม่เยอะมาก แล้วก็ดีมีคุณภาพ เพราะฉะนั้นการบินจึงถือเป็นการแข่งขันระดับโลก ดังนั้น การบินไทยจึงต้องสร้างจุดยืน เพื่อสร้างความคล่องตัว พรีเมียม และเชื่อว่าจะสร้างความประทับใจในเชิงของคุณภาพ วัฒนธรรมไทย และในเชิงของซอฟต์แวร์ของประเทศไทย ส่วนเรื่องภาพลักษณ์ของการบินไทยนั้น อยู่ระหว่างพิจารณา มองว่าภาพลักษณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นล้วนเกิดจากใจ ถ้าเราให้ใจบริการ ใส่ใจเรื่องความปลอดภัย และความตรงเวลา ภาพลักษณ์ก็จะออกมาจากการแต่งกายหรือเรื่องภายนอก ปรับง่ายไม่ยาก แต่ต้องปรับที่ใจด้วยถือเป็นเรื่องสำคัญ

## ●Speed up การบินไทย-ท่องเที่ยวไทย

เมื่อไม่นานมานี้ มีการจัดอันดับสำหรับนักท่องเที่ยวไทย เป็นอันดับที่ 1 เพราะประเทศไทยกว้างใหญ่และหลากหลาย ทั้งธรรมชาติ หาดทราย น้ำตก ป่าเขา อาหาร สินค้า และห้างสรรพสินค้าของไทยเราก็เป็นอันดับต้นๆ ของโลก รวมถึงคนไทยก็เฟรนด์ลี่ ไม่มีปัญหาเรื่องอากาศหนาวมาก แต่อาจมีปัญหาเรื่องอากาศร้อน แต่นักท่องเที่ยวต่างชาติส่วนใหญ่ชอบมาอบแดดที่ประเทศไทย หรือจะเป็นเรื่องพุทธศาสนาเรารักษาดูแลได้ดีมาก ที่ประเทศไทยจึงเป็นสวรรค์ของนักท่องเที่ยว ไม่ว่าในโลกจะทะเลาะกันหนักหนาอย่างไร เข้ามาประเทศไทย ถือว่าเป็นเพื่อนของเราทั้งหมด แต่เราต้องตระหนักเรื่องความสงบเรียบร้อย อย่าให้เกิดเหตุการณ์เสียชีวิตที่ไทย ซึ่งเรื่องนี้ถือว่ารัฐบาลก็ดูแลได้ดีในระดับหนึ่ง

## ●แรงขับเคลื่อนหลังฟื้นฟูการบินไทย

ในเรื่องของการดำเนินการฟื้นฟูกิจการนั้น ที่ผ่านมาในปี 2563 เราต้องเก็บเงินไว้ และพักชำระหนี้ตามแผนการเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2563 และได้มีแผนแรกออกมาเมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2564 ซึ่งแผนดังกล่าว เราได้มีผู้ทำแผนและในเวลานั้นเราต้องเก็บเงินสดให้ได้มากที่สุด เราต้องพยายาม ลดค่าใช้จ่ายให้ได้มากที่สุด รายจ่ายใดที่ไม่จำเป็นเราเอาออกหมด อาทิ ทรัพย์สินบางส่วนเพื่อเพิ่มรายได้ ค่าใช้จ่ายพนักงานที่อยู่ต่างประเทศ เราก็ให้กลับมา รวมถึงมีพนักงานที่เสียสละ เข้าร่วมโครงการรวมใจจาก และการบินไทยก็ทำการผ่อน 12 เดือน พร้อมทั้งให้ตัวเครื่องบิน จากพนักงาน 24,000 คน เหลือประมาณ 15,000 คน เดิมค่าใช้จ่ายพนักงานอยู่ที่ 2 พันล้านบาทต่อเดือน ปัจจุบันต่ำกว่า 1 พันล้านบาทต่อเดือน

ขณะเดียวกัน ช่วงที่เราเดินหน้าแผนฟื้นฟู ประเทศยังเปิดไม่ได้ การบินยังติดขัด จึงหันมาเน้นเรื่องคาร์โก้ในช่วงปี 2563-2564 รวมถึงได้หารายได้อื่นๆ อาทิ รายได้จากการขายเครื่องบินเก่าที่เก็บมากกว่า 10 ปี เพราะบางลำอายุมากถึง 30 ปี ก็ถึงเวลาที่จะต้องขาย ซึ่งตอนนี้เราขายไปเยอะพอสมควรแล้ว สินค้าต่างๆ ที่ไม่ได้ใช้ก็ขาย หุ่นที่การบินไทยถือไว้ 2-3 บริษัท ก็ขายและนำเงินกลับเข้ามา รวมเป็นมูลค่า

ที่ได้กลับคืนมากกว่า 1 หมื่นล้านบาท เพื่อนำไปพยุงพนักงาน ซึ่งพนักงานที่เรารักษา อาทิ กัปตัน ลูกเรือ และนักบิน โดยรักษาไว้เพื่อให้ใช้ได้ในระยะ 5 ปี ส่วนที่ปัจจุบันเห็นการบินไทยประกาศรับลูกเรือใหม่ เนื่องจากเราจะมีเครื่องบินมาเสริม เพราะเครื่องบินไม่พอ

จากการเข้าแผนฟื้นฟูดังกล่าวทำให้เรามีเงินที่จะหล่อเลี้ยงบริษัท ปัจจุบันยังไม่ได้กู้ใครเลย เพราะเวลานี้ไม่มีใครอยากให้เรา เราต้องช่วยตัวเอง ปัจจุบันยังมีเงินเหลือพอที่จะดำเนินธุรกิจไปได้อย่างดี การบินไทยเริ่มกลับมาแข็งแกร่งมากขึ้นแล้ว ส่วนเรื่องของการบริหารแผนฟื้นฟูในระยะต่อไป คุณชาย เอี่ยมศิริ รักษาการประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ว่าที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร จะเริ่มดำรงตำแหน่งตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2566 จะทำการหาเงินแหล่งเงินกู้ใหม่ ประมาณ 1.2 หมื่นล้านบาท และจะมีการแปลงหนี้เป็นทุน โดยเจ้าหน้าที่ภาครัฐ เสียสละหนี้ 1.28 หมื่นล้านบาท และเจ้าหน้าที่เอกชน หรือธนาคาร กู้หุ้นกู้ รวมกัน 2.5 หมื่นล้านบาท หรือรวมเป็นการแปลงหนี้เป็นทุนทั้งหมด 3.7 หมื่นล้านบาท

ในส่วนที่เหลือจะขายให้กับพนักงาน และส่วนที่เหลือจะเปิดให้ผู้ร่วมทุนรายใหม่เข้ามา จะทำให้ทุนเรากลายเป็นบวกได้ และสามารถทำให้แผนสำเร็จได้ภายในปลายปี 2567 ถึงต้นปี 2568 เร็วกว่ากำหนดเดิมเล็กน้อย แต่การที่จะไปถึงจุดนั้นได้ คือ 1.ต้องไปจดทะเบียนเพิ่มทุนให้สำเร็จ 2.ต้องมีการชำระหนี้ตามแผนฟื้นฟู ได้ 3.ต้องมีกำไรจากการดำเนินงานของบริษัทก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา (อัมพิต้า) ของค่าเช่าเครื่องบิน รวม 1 ปีติดกัน ไม่ต่ำกว่า 2 หมื่นล้านบาท และ 4.ต้องตั้งคณะกรรมการขึ้นมาใหม่ เพราะปัจจุบันนี้ดำเนินการโดยผู้บริหารแผน ต่อไปต้องมีกรรมการใหม่ที่มาจากตัวแทนผู้ถือหุ้นใหม่ หลังจากดำเนินการตาม 4 ข้อดังกล่าวสำเร็จ บริษัทเกิดกำไร ทุกอย่างทุนเป็นบวก ก็จะนำบริษัท ไปเข้าขายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ใหม่ เพราะปัจจุบันนี้เราถูกตั้งข้อสงสัยอยู่ (Suspect)

### ●บริหารต้นทุนรับแข่งขัน-ความไม่แน่นอน

ต้องมีความสามารถทางการแข่งขันที่โชว์ให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้ที่อยากเข้ามาลงทุนกับบริษัท มันใจ ผลประกอบการของการบินไทยในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา ผลการดำเนินการ (Operation) เริ่มมีเงินสดเข้ามา แต่สุดท้ายแล้วรายได้ยังเป็นลบแต่ไม่มาก เพราะเมื่อ 6 เดือนแรกของปี 2565 (มกราคม-มิถุนายน) ไม่ได้เลย เพราะยังไม่เปิดประเทศ และเพิ่งกลับมาดีในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี 2565 (ตุลาคม-ธันวาคม) เท่านั้นเอง ในปี 2565 จึงถือว่ายังพอไปได้

ในปี 2566 หากไม่มีปัญหาทางการเมือง หรือปัญหาเรื่องราคาน้ำมันที่สูงมาก หรือไม่มีปัญหาเรื่องสงครามระหว่างประเทศจนทำให้เกิดเป็นประเด็นของโลก ผมเชื่อว่าธุรกิจจะกลับมาเป็นบวกได้ และในปี 2567 ก็จะปรับตัวดีขึ้นไปอีกตามแผนที่เราประมาณการณไว้ ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ขึ้นอยู่กับความเสี่ยง เพราะการดำเนินธุรกิจมีความเสี่ยงเสมอ แต่เรามีความมั่นใจและจะเดินหน้าเพิ่มเครื่องบินอีก เพราะตอนนี้จำนวนเครื่องบิน

ไม่เพียงพอต่อความต้องการ เพราะเครื่องบินต้องใช้เวลาซ่อมแซมและนำกลับเข้ามาในระบบ 2-3 ปี

สำหรับเรื่องบุคลากร เนื่องจากว่าปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงหลายๆ เรื่อง และบุคลากรหลายส่วนที่เก่งๆ ดีๆ เนื่องจากเราหยุดมานาน บุคลากรเหล่านี้ก็มีโอกาสไปมีอาชีพอื่น แต่อย่างไรก็ตาม เราต้องมีระบบสำรอง อย่างการบินไทยมีระบบเทรนนิ่ง จากที่เราลงประกาศรับสมัครไปมีคนสนใจเข้าร่วมกว่า 2-3 เท่า จากจำนวนที่เราประกาศรับ และตอนนี้การบินไทยเป็นแบรนด์ที่อยู่คู่คนไทยมากกว่า 62 ปี มีรายได้ติดลบเพียง 12 ปีเท่านั้น อีก 50 ปีที่เหลือมีรายได้เป็นบวกมาโดยตลอด รวมทั้งชื่อการบินไทย เป็นแบรนด์ที่คนรู้จักทั่วโลก มองว่าการบินไทยเหมือนรถไฟฟ้ายุโรป เป็นความภาคภูมิใจของคนไทย แสดงถึงความทันสมัยของประเทศ เพราะประเทศที่เจริญแล้วทั้งยุโรป และเอเชีย ต่างมีสายการบินแห่งชาติทั้งสิ้น

เช่นเดียวกับไทย กล่าวคือรัฐบาลกับประชาชนถือหุ้นใหญ่ อาจจะไม่ได้รับรัฐวิสาหกิจแล้ว แต่รัฐบาลยังถือหุ้นใหญ่ การบินไทยจึงยังถือว่าเป็นสายการบินแห่งชาติ เพราะว่าคุณสมบัติการบริการช่วยฟื้นเศรษฐกิจและภาคการท่องเที่ยวมาสู่ประเทศ จะเห็นได้จากในช่วงที่ผ่านมาที่ไทยผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (จีดีพี) ติดลบ เนื่องจากการท่องเที่ยวเราไปไม่ได้ และมีผลต่อจีดีพีถึง 10% ทั้งระบบ

สุดท้ายนี้ ต้องขอขอบคุณลูกค้าของการบินไทยที่ยังคงใช้การบินไทย และต้องขอยกย่องลูกค้าในช่วงเริ่มต้น บางครั้งเราอาจจะผิดเล็กน้อย มีในเรื่องของกระเป๋าล่าช้าบ้าง หรือเรื่องความไม่สะดวกในการเช็คอินบ้าง บางครั้งปัญหาเกิดมาจากปลายทาง อาทิ ในยุโรป เอเชียเหนือ และในต่างประเทศที่ยังขาดบุคลากรในการทำงาน ในช่วงต้นๆ การบินไทยจะได้รับข้อร้องเรียนเป็นอย่างมาก ในเรื่องของการบริการ เครื่องดื่มต่างๆ แต่การบินไทยมีวิสัยทัศน์อย่างหนึ่งคือ เราพร้อมปรับปรุงตลอดเวลา เสียของลูกค้ายคือเสียงสวรรค์ ขอให้จดทนกับเราอีกนิดเดียว เราก็จะปรับทุกอย่างให้เข้าที่ต่อไป

ต้องยอมรับว่าในช่วงแรกเราไม่มีงบประมาณมาพัฒนาในส่วนดังกล่าว จึงต้องประหยัดอย่างมาก แต่ปัจจุบันนี้ถึงแม้ยังต้องประหยัดอยู่ แต่ตอนนี้เราเริ่มสามารถลงทุนได้แล้ว และสิ่งที่เป็นหลักของการบินไทยอีกข้อหนึ่งคือความปลอดภัย ถ้าเครื่องไม่ดีเราไม่ให้ขึ้นแน่นอน ผู้โดยสารของเราต้องปลอดภัย

อันดับที่สองต้องขอบคุณเจ้าหน้าที่ คู่ค้าต่างๆ และผู้ถือหุ้นที่ยังอดทน ที่ยังสนับสนุนการบินไทย จนส่งผลให้แผนต่างๆ ผ่านไปได้ดี เราก็จะทำตามแผน และคาดว่าการบินไทย ก็จะกลับมาฟื้นฟูและกลับมาอยู่ในสถานะที่เจริญรุ่งเรืองอีกครั้งในประมาณปี 2567-2568

ผมขอขอบคุณทางมติชน ประชาชาติธุรกิจ และข่าวสด ที่ให้โอกาสผมได้มาแลกเปลี่ยนข้อมูลในครั้งนี้