สัญญาณอันตรายสายการบินเอเชียแปซิฟิค

ยุทธศักดิ์ คณาสวัสดิ์
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน

เดิมธุรกิจสายการบินในทวีปเอเชียและแปซิฟิคจะเป็นสายการบินแห่งชาติเป็นหลัก โดยรัฐบาลถือหุ้นส่วนใหญ่หรือทั้งหมด แม้ต่อมาประเทศต่างๆ ได้แปรรูปสายการบินแห่งชาติเหล่านี้มาอยู่ในรูปบริษัทจำกัด แต่หลายแห่งรัฐบาลยังคงถือหุ้นข้างมาก เช่น มาเลเซียนแอร์ไลนส์ การบินไทย ฯลฯ

ปัจจุบันสายการบินแห่งชาติเหล่านี้ต้องปรับตัวครั้งใหญ่เพื่อความอยู่รอด เนื่องจากการเปิดเสรีการบิน ทำให้ต้องแข่งขันกับสายการบินเอกชนที่ประสิทธิภาพการดำเนินการสูงกว่า การบริหารจัดการคล่องตัวกว่า ฯลฯ รวมถึงต้องปรับวัฒนธรรมการทำงานจากเดิมรูปแบบกึ่งราชการ มาเป็นบริหารจัดการคล่องตัวแบบเอกชน พร้อมกับตัดค่าใช้จ่ายมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ หากไม่สามารถปรับตัวได้แล้ว จะประสบปัญหาทางการเงินอย่างรุนแรง

ตัวอย่างหนึ่ง คือ แจแปนแอร์ไลนส์ ซึ่งเดิมเป็นรัฐวิสาหกิจของญี่ปุ่นและได้แปรรูปเป็นบริษัทเอกชนเมื่อปี 2530 ได้ประสบปัญหาเรื่องการบริหารจัดการ ทำให้ขาดทุนจำนวนมากอย่างต่อเนื่อง ในที่สุดต้องยื่นฟื้นฟูกิจการตามกฎหมายล้มละลายเมื่อเดือนมกราคม 2553 ทำให้ใบหุ้นกลายเป็นวอลล์เปเปอร์

จากนั้นกองทุนของรัฐบาลได้อัดฉีดเงินทุนเข้ามาถือหุ้นนับแสนล้านบาท ซึ่งอุปมาอุปไมยเหมือนยึดสายการบินมาเป็นของรัฐ และได้แต่งตั้งให้นายคาซูโอะ อินาโมริ ผู้ก่อตั้งบริษัทเคียวเซร่า ซึ่งเป็นบุคคลซึ่งมีชื่อเสียงอย่างมากในด้านอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ แม้ไม่มีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมการบินก็ตาม มาเป็นหัวหน้าผู้บริหารชุดใหม่ มีการปรับโครงสร้างหนี้โดยเจ้าหนี้ยอมแฮร์คัทลดหนี้ไป 1.9 แสนล้านบาท ปรับโครงสร้างการดำเนินการครั้งใหญ่เพื่อลดค่าใช้จ่าย ทั้งปรับลดเส้นทางบินที่ไม่มีกำไร ปลดระวางเครื่องบินเก่าที่กินน้ำมันมากออกไป ปลดพนักงานออกไป 16,000 คน คิดเป็นสัดส่วน 1 ใน 3 ลดบำเหน็จบำนาญพนักงาน ฯลฯ

จากการปรับโครงสร้างข้างต้น ทำให้สถานการณ์แจแปนแอร์ไลนส์ฟื้นตัวอย่างรวดเร็วเป็นรูปตัว V เมื่อสถานการณ์ปรับตัวดีขึ้นมาก รัฐบาลได้ขายหุ้นออกไปและสายการบินได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์อีกครั้งหนึ่ง ปัจจุบันนับเป็นสายการบินที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมากและกำไรค่อนข้างดี

สำหรับสายการบินแคนตัสของออสเตรเลีย ซึ่งแปรรูปจากรัฐวิสาหกิจเช่นเดียวกัน ได้ประสบปัญหาขาดทุนจำนวนมาก เนื่องจากต้องแข่งขันกับคู่แข่งสำคัญ คือ สายการบินเวอร์จินออสเตรเลีย ซึ่งมีผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นสายการบินต่างประเทศ 3 แห่ง คือ สิงคโปร์แอร์ไลนส์ แอร์นิวซีแลนด์ และเอทิฮัดของสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ โดยในช่วงครึ่งหลังของปี 2556 ขาดุนมากถึง 9 พันล้านบาท ขณะเดียวกันสถาบันการจัดอันดับความน่าชื่อถือมูดดี้ส์ได้ปรับลดอันดับแคนตัสไปสู่ระดับ Junk ซึ่งหมายความไม่น่าลงทุน ทำให้แสวงหาสินเชื่อได้ยากขึ้นและในอัตราดอกเบี้ยสูงขึ้น

แคนตัสต้องพยายามแก้ไขสถานการณ์ โดยประกาศจะลดต้นทุนการดำเนินการลงทุน 2 พันล้านเหรียญออสเตรเลียหรือประมาณ 6 หมื่นล้านบาท และประกาศในเดือนธันวาคม 2556 ว่าจะปรับลดพนักงานลง 1 พันคน ขณะเดียวกันได้ร้องขอให้รัฐบาลออสเตรเลียช่วยเหลือในรูปค้ำประกันเงินกู้ เพื่อให้สามารถกู้ยืมเงินได้ง่ายขึ้นและในอัตราดอกเบี้ยต่ำลง

สำหรับในภูมิภาคเออีซี ขณะที่สิงคโปร์แอร์ไลนส์ที่มีการบริหารจัดการค่อนข้างดี ไม่มีปัญหามากนัก เนื่องจากจุดเด่น คือ แบรนด์ติดตลาดว่าเป็นสายการบินบริการดีเยี่ยม แบบบริการเต็มรูปแบบอย่างแท้จริง เครื่องบินใหม่เอี่ยม ฯลฯ ทำให้สัดส่วนผู้โดยสารชั้น 1 และชั้นธุรกิจค่อนข้างสูง แตกต่างจากสายการบินบริการเต็มรูปแบบอื่นที่ภูมิภาคเออีซีที่มีคุณภาพบริการไม่แตกต่างจากสายการบินต้นทุนต่ำเท่าใดนัก ผู้โดยสารเกือบทั้งหมดเป็นชั้นประหยัด

แต่หลายสายการบินแห่งชาติต้องเผชิญกับวิกฤติอย่างรุนแรง โดยเฉพาะสายการบินเมอร์ปาตินูซันตารา ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจของอินโดนีเซีย อยู่ในสถานการณ์ขั้นโคม่า ต้องปิดกิจการชั่วคราวเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2557 เนื่องจากขาดทุนจำนวนมาก หนี้สินล้นพ้นตัวมากถึง 1.6 หมื่นล้านบาท ขณะที่มีสินทรัพย์เพียงแค่ 6 พันล้านบาท โดยมีหนี้สินมากมาย เป็นต้นว่า ติดหนี้ค่าน้ำมันกับบริษัทน้ำมันเปอร์ตามิน่า ต้องปฏิเสธที่จะขายน้ำมันให้ ติดค่าเงินเดือนพนักงาน และติดหนี้เงินชดเชยแก่ผู้ซื้อตั๋วโดยสารล่วงหน้า

กระทรวงรัฐวิสาหกิจของอินโดนีเซียได้สั่งการให้สายการบินแห่งนี้เปิดให้บริการอีกครั้งหนึ่งภายในสิ้นเดือนกุมภาพันธ์ 2557 สำหรับแนวทางการฟื้นฟูกิจการ คือ เจรจากับเจ้าหนี้ให้แปลงหนี้เป็นทุน พร้อมกับแสวงหาพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อให้ได้เงินทุนหมุนเวียนเพียงพอสำหรับการเปิดบริการอีกครั้งหนึ่ง นอกจากนี้ ยังได้เจรจากับบริษัทผลิตเครื่องบินของจีน คือ เครื่องบิน Xi'an Aircraft Industrial Corporation เกี่ยวกับการมอบเครื่องบิน MA60 ขนาด 60 ที่นั่ง มาให้บริการ เพื่อแลกกับเข้ามาถือหุ้น

อีกสารการบินหนึ่งของเออีซีที่สถานการณ์ไม่ค่อยดีนัก คือ มาเลเซียนแอร์ไลนส์ ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจของมาเลเซีย แม้รัฐบาลมาเลเซียได้เคยขายหุ้นออกไปเกินครึ่ง แต่ต่อมาเมื่อสายการบินแห่งนี้ประสบปัญหาทางการเงิน รัฐบาลได้ซื้อหุ้นกลับคืนมา ทำให้มีสภานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้ ในระยะที่ผ่านมา ได้สูญเสียส่วนแบ่งตลาดให้แก่คู่แข่งสำคัญ คือ แอร์เอเชีย อย่างน่าเป็นห่วง เป็นต้นว่า ในปี 2548 เคยมีส่วนแบ่งตลาดผู้โดยสารที่ท่าอากาศยานนานาชาติกัวลาลัมเปอร์สูงถึง 58% แต่ในปี 2556 ลดลงเหลือเพียง 28%

ขณะเดียวกันประสบปัญหาขาดทุนอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ ขาดทุน 2.5 หมื่นล้านบาท ในปี 2554 แม้ลดการขาดทุนลงเหลือ 4.4 พันล้านบาท ในปี 255 แต่ในปี 2556 การขาดทุนเพิ่มขึ้นอีกครั้งหนึ่งเป็น 1.2 หมื่นล้านบาท สำหรับสาเหตุที่ขาดทุนจำนวนมากในปี 2556 เนื่องจากมาเลเซียนแอร์ไลนส์ได้ดำเนินกลยุทธ์ตัดราคาค่าโดยสารเพื่อแย่งส่วนแบ่งตลาดกลับคืนมาจากคู่แข่ง แม้ทำให้จำนวนผู้โดยสารเพิ่มขึ้นเกือบ 30% และ Load Factor เพิ่มจาก 74.7% ในปี 2555 เป็น 81% ในปี 2556

การตัดราคา แม้ทำให้สามารถรักษาส่วนแบ่งตลาดเอาไว้ได้ แต่ยิ่งทำให้ขาดทุนเพิ่มขึ้นมาก และสร้างความไม่พอใจให้แก่แอร์เอเชียอย่างมาก โดยกล่าวหาว่ากลยุทธ์ข้างต้นเท่ากับเป็นการนำเงินงบประมาณของรัฐบาลมาผลาญทิ้งเพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดเอาไว้ ซึ่งไม่เป็นธรรมที่จะนำเงินภาษีอากรของประชาชนมาทำเช่นนี้ ขณะที่ผู้บริหารของมาเลเซียแอร์ไลนส์ได้กล่าวว่าไม่ต้องการแข่งขันตัดราคาแต่อย่างไร แต่สถานการณ์ด้านการตลาดบีบบังคับให้ลดค่าโดยสารลง มิฉะนั้น จะจำหน่ายตั๋วโดยสารไม่ได้

แม้สายการบินมาเลเซียนแอร์ไลนส์ได้ประกาศกลยุทธ์ในปี 2557 ว่าจะตัดรายจ่ายลง 10% และพยายามหารายได้เพิ่มเติม เพื่อให้ผลประกอบการกลับมามีกำไรอีกครั้งหนึ่ง แต่นักวิเคราะห์ไม่แน่ใจว่าจะดำเนินการได้เป็นผลสำเร็จ ดังนั้น ได้คาดการณ์ว่าแนวโน้มในปี 2557 น่าจะขาดทุนต่อไปอีก และเห็นว่าไม่น่าลงทุน แนะนำให้ขายหุ้นสายการบินแห่งนี้ออกไป ทั้งนี้ เมื่อต้นปี 2557 มูลค่าหุ้นของแอร์เอเชียแซงหน้ามาเลเซียนแอร์ไลนส์แล้ว โดยแอร์เอเชียมีมูลค่ามากกว่า 6.5 หมื่นล้านบาท เปรียบเทียบกับมาเลเซียนแอร์ไลนส์ 4.7 หมื่นล้านบาท

สำหรับกรณีของประเทศไทย สถานการณ์ก็ไม่ค่อยน่าไว้วางใจเช่นเดียวกัน แม้ในสถานการณ์ปกติ ก็ไม่ค่อยมีกำไรอยู่แล้ว เนื่องจากการแข่งขันทวีความรุนแรงมากขึ้น ยิ่งในภาวะความวุ่นวายทางการเมืองของไทยที่ลากยาวมาหลายเดือน สถานการณ์ยิ่งน่าเป็นห่วงมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ คาดการณ์ว่าการบินไทยจะขาดทุนจำนวนมากนับหมื่นล้านบาทในปี 2556 และมีแนวโน้มขาดทุนอย่างต่อเนื่องถึงปี 2557 คล้ายคลึงกับสายการบินมาเลเซียนแอร์ไลนส์ ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างจัดทำแผนปรับ

โครงสร้างการดำเนินการครั้งใหญ่เพื่อความอยู่รอดเช่นเดียวกัน ขณะเดียวกันเพื่อความไม่ประมาท คณะกรรมการบริษัทการบินไทยได้เสนอที่จะออกหุ้นกู้อีกหลายหมื่นล้านบาทเพื่อเสริมสภาพคล่อง

บทความตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์โพสต์ทูเดย์ วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2557