

บทความพิเศษของ อ.เชียวชาญ รัตนามัทธนะ

ผู้ก่อตั้งและนายกสมาคมคนแรก (พ.ศ.2531-2550) ของสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

ฉบับที่ 005

พฤศจิกายน 2550



สอบถามปรึกษาหารือได้ที่

☎ 08 1628 7855



cheocharn@hotmail.com



cheocharn



cheocharn

ภารกิจของนักจัดซื้อสายการบิน Purchasing in Airline Business

การทำ Cost savings หรือการลดต้นทุนประหยัดค่าใช้จ่าย เป็นความจำเป็นของทุกธุรกิจ ผมได้อ่านบทความและเพิ่งจะมีความรู้ใหม่ๆเพิ่มขึ้นมาเกี่ยวกับการลดค่าใช้จ่ายของสายการบิน จึงเก็บเอามาเล่าเพื่อเผื่อให้ท่านพิจารณาว่า พวกเขามีเรื่องน่าปวดหัว มากกว่าหรือน้อยกว่าพวกเรา

ภาพที่เขาวาดโฆษณาข้างรถเมล์ หรือบางทีถ้าเป็นรถทัวร์ก็ละเลงรอบตัวรถไปเลยนั้น พวกเราคงเห็นกันจนชินตา โปรดทราบว่าเครื่องบินเขาก็มีภาพโฆษณาวาดไว้รอบลำตัวเหมือนกัน เหมือนรถทัวร์ยังงั้นงั้นทีเดียว ภาพโฆษณาที่เขาวาดระบายไว้บนลำตัวเครื่องบินของไทยเราก็เป็นรูปเจ้าจำปี บางทีก็วาดเป็นเรือสุพรรณหงส์ เครื่องบินของต่างประเทศเขาก็เอารูปต่างๆ มาเพ้นท์ไว้บนเครื่องกันทั้งนั้น นอกจากดูสวยงามแล้วก็ยังเพื่อโชว์สัญลักษณ์หรือแหล่งท่องเที่ยวของประเทศตนเอง วิธีลดค่าใช้จ่ายของเขาอย่างมากครับ ตอนนี้เขาจัดการลอกเอาภาพที่เกินความจำเป็นออกกันแล้ว เพื่อลดน้ำหนัก เหลือเชื้อครับ สายการบินคาเธ่ย์แปซิฟิกเปิดเผยว่า พอลอกเอาสีออกจากเครื่องบินคาร์โก้ น้ำหนักเครื่องบินเบาลงตั้ง 200 กิโล และทำให้ ประหยัดน้ำมันไปได้อีกโข เพราะนอกจากน้ำหนักเบาแล้ว ยังลดแรงเสียดทานลงด้วยส่งผลให้เครื่องบินประหยัดน้ำมันได้ปีละประมาณ 7 ล้านบาท



ในวารสาร Supply Management ของสถาบันบริหารงานจัดซื้อจัดหาแห่งประเทศไทย

ฉบับวันที่ 23 สิงหาคม 2550 ที่เอาบทความเรื่องนี้มาลงไว้ ได้อธิบายว่า Airline procurement หรืองานจัดซื้อของสายการบินทั้งหลายนั้นต้องคิดกันหัวปั่นเรื่องลดต้นทุน ตั้งแต่เรื่องสีที่ทาเครื่องบิน การตกแต่งในห้องโดยสาร อาหารและเครื่องดื่ม ค่าธรรมเนียมสนามบิน ค่าน้ำมัน ค่าซ่อมแซม ค่าโรงแรมที่เข้าให้นักบินกับแอร์โฮสเตสพักผ่อนในแต่ละเมืองที่เครื่องลงจอด อีกทั้งการพิจารณาซื้อเครื่องบินลำใหม่ด้วย ฝ่ายจัดซื้อของสายการบินเอ็มมิเรตส์ปรับทุกซัฟให้ฟังว่า ค่า

น้ำมันเครื่องบินเป็นเรื่องใหญ่มาก เป็นต้นทุนสูงถึง 15% ของค่าดำเนินการเที่ยว ปีหนึ่งๆ เดิม น้ำมัน 580,000 ล้านแกลลอน และราคาน้ำมันก็สูงขึ้นเรื่อยเฉลี่ยปีละ 15-20% ชาวบ้านมักคิดว่าสายการบินเอมิเรตส์คงได้เปรียบเรื่องราคาน้ำมันเพราะเป็นสายการบินของประเทศที่รายน้ำมัน แต่ที่จริงก็ต้องเติมในราคาเหมือนชาวบ้านเขาทั่วไป ต้องประมูลแข่งขันกันไม่ว่าจะเป็นยี่ห้อเอ็กซอน โมบิล หรือเชลล์ บางที่ต้องลดความเสี่ยงโดยการซื้อน้ำมันในระบบ Hedging ส่วนทางสายการบินคาเธ่ย์แปซิฟิคมองว่า เรื่องราคาน้ำมันที่แพงขึ้นตลอดเวลาเป็นปัญหาอันยิ่งใหญ่ ต้นทุนบางอย่างที่เพิ่มขึ้นนั้น สายการบินก็ไปขึ้นราคาเอาจากผู้โดยสารในรูปของ Surcharge แต่อย่างไรก็ตามก็ยังไม่สามารถไปชดเชยได้ถึงครึ่งหนึ่งของราคาน้ำมันที่ปรับสูงขึ้น

ส่วนการซ่อมบำรุงเครื่องบิน (MRO – Maintenance, repair and overhaul) ถือเป็นเรื่องสำคัญยิ่งยวด สายการบิน KLM ของเนเธอร์แลนด์ซึ่งมีเครื่องบินทั้งหมด 150 ลำ ต้องยอมจ่ายค่าซ่อมบำรุงสูงถึงปีละ 20,000 ล้านบาท เพราะเรื่องความปลอดภัยและชื่อเสียงเรื่องการตรงต่อเวลาเป็นสิ่งสำคัญสุดยอด เขาใช้วิธีทำสัญญาระยะยาวกับผู้รับเหมาซ่อมเครื่องบินเป็นแบบระยะยาว 4-5 ปีไปเลย เพื่อให้แน่ใจว่าชิ้นส่วนอะไหล่ต้องมีพร้อมไม่ขาดมือ ซึ่งที่จริงปวดหัวมากเพราะวงการนี้ค่อนข้างจะผูกขาด มีเครื่องยนต์ให้เลือกเพียง 3 ยี่ห้อเท่านั้นเองคือ Rolls-Royce, Pratt & Whitney, และ GE Aviation ถ้าเราคบค้ากันไว้ไม่ดีก็คงเรียกร้อย ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าธรรมเนียมที่สายการบินจะต้องจ่ายให้แต่ละสนามบินก็เช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นค่าลงจอด ค่าใช้สนามบิน ค่าจัดการจราจรทางอากาศ ค่าบินผ่านน่านฟ้า ซึ่งจะถูกคิดราคาสูงต่ำแตกต่างกันไปแล้วแต่ความเล็กใหญ่ของเครื่องบิน ขึ้นอยู่กับความเก่าของเครื่องบิน ขึ้นกับเสียงดังมากน้อย ปล่องคาร์บอนมากน้อย และทุกอย่างเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่มีสิทธิ์ต่อรอง

สายการบินส่วนใหญ่ปรับปรุงอุปกรณ์ในห้องโดยสารให้ดีขึ้นซึ่งต้องลงทุนเพิ่มขึ้นอีกมาก ฝ่ายจัดซื้อจึงต้องเข้าไปช่วยบริหารจัดการให้ดี หลายสายการบินเปลี่ยนเก้าอี้ให้ตัวใหญ่ขึ้นและสามารถปรับเอนเป็นเตียงนอนได้เลย เครื่องบินที่มีทีวีเพียงจอเดียวหรือสองจอให้ผู้โดยสารดูกัน



ทั้งเครื่อง นั้นทันสมัยแล้ว ตอนนี่กลายเป็นเรื่องปกติที่ต้องจัดทีวีให้ดูส่วนตัวคนเดียว พร้อมมีอุปกรณ์เล่นเกมด้วย เครื่องดื่มไวน์บนเครื่องบินก็เป็นต้นทุนอีกตัวหนึ่งที่น่าปวดหัวของฝ่ายจัดซื้อ ถ้าวางแผนไม่ดีก็ต้องซื้อแพงมาก สายการบินเอมิเรตส์ตัดสินใจซื้อไวน์ของปี 2005 ดนไวน์ในวันนี้ เพื่อจะเก็บไว้เสิร์ฟผู้โดยสารใน 5 ปีหรือ 10 ปีข้างหน้า ซึ่งตอนนั้นผู้โดยสารคงถูกใจมาก แต่ต้องขอดูผลลัพธ์ในปี 2017 ว่า Cost savings จะเป็นเหมือนดังที่วางแผนไว้ตอนนี้หรือไม่ เมื่อเครื่องลงจอดเรื่องที่พักสำหรับนักบิน

และสจ๊วตและแอร์โฮสเตสก็สำคัญ ฝ่ายจัดซื้อจะเลือกเอาโรงแรมราคาถูกให้พักก็คงไม่ได้ ต้องหาโรงแรมระดับ 4 หรือ 5 ดาว เพื่อให้แน่ใจว่าเจ้าหน้าที่เหล่านี้ได้นอนหลับพักผ่อนอย่างดีและสดชื่นเพียงพอก่อนที่จะออกไปเผชิญกับลูกค้า เมื่อเช้างานในกะต่อไป ฝ่ายจัดซื้อต้องเจรจาต่อรองกับโรงแรมให้สามารถเช็คอินเมื่อไรก็ได้ ไม่ว่าจะกลางวันกลางคืน โดยที่จ่ายในราคาตัวเอง

ผมอ่านบทความนี้จบลงพร้อมกับข้อสรุปว่า ฝ่ายจัดซื้อของสายการบินจะให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับซัพพลายเออร์ เช่นสายการบินของอังกฤษจัดประชุมกับซัพพลายเออร์ปีละครั้งเพื่อคุยกันถึงแผนธุรกิจ เพื่อให้มั่นใจว่าไม่ว่าปัญหาอันไม่คาดคิดจะเกิดขึ้นในเวลาใด สัมพันธภาพที่ดีต่อกันและมีมายาวนานย่อมเป็นหลักประกันได้ว่า ทั้งสองฝ่ายจะช่วยกันประคับประคองให้ฝ่ายรวมไปได้ไม่ยาก