

แนวโน้มของตลาดการเดินทางทางอากาศกับกลยุทธ์ของผู้ดำเนินการ

Trends of Air Markets and Strategies of Operator

บุญมี จันทรสวัสดิ์¹ และ กมล น้อยทองเล็ก¹

Boonmee Chansawat¹ and Kamol Noitonglek¹

¹คณะการบิน มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

¹School of Aviation, Eastern Asia University

Received: March 30, 2020

Revised: July 29, 2020

Accepted: July 30, 2020

บทคัดย่อ

ตลาดการเดินทางทางอากาศใน ค.ศ. 2019 มีแนวโน้มที่ดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา ปัจจัยสำคัญ คือ ราคาเชื้อเพลิงที่ลดต่ำลงและความเติบโตทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้นส่งผลให้ผู้โดยสารสามารถเดินทางโดยเสียค่าใช้จ่ายลดลง ยิ่งไปกว่านั้นมีการเปิดเส้นทางบินใหม่มากขึ้น สายการบินมีรายได้และอัตรากำไรสูงขึ้นทำให้รัฐบาลได้รับค่าธรรมเนียมและภาษีมากขึ้นด้วย ความต้องการของผู้ใช้บริการจะมีความแตกต่างเฉพาะกลุ่มมากขึ้น เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารจะมีบทบาทในการให้บริการมากขึ้น ดังนั้นผู้ดำเนินการหลัก คือสายการบินและท่าอากาศยานจะต้องปรับกลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้ คือ เทคโนโลยีการบิน เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร การใช้ปัญญาประดิษฐ์ การเพิ่มรายได้จากบริการเสริม และการตอบสนองความต้องการด้านสังคมของผู้ใช้บริการ

คำสำคัญ: การตลาด, อุตสาหกรรมการบิน, กลยุทธ์การดำเนินงาน, สายการบิน, ท่าอากาศยาน

Abstract

The air travel market in 2019 is likely to be more better than last year. Important factors are the lower fuel prices and the higher economic growth resulting in passengers being able to travel at a lower cost. Moreover, more new routes have been opened. Airlines have higher incomes and margins, allowing the government to receive more fees and taxes too. The needs of services users will be more specific. Also information technology will play a greater role in providing services. There for, the main operators, airlines and airports, must adjust their operating strategies to meet the needs of all groups of services users. Strategies that should be used are aviation technology, information technology, artificial intelligence, increasing revenue from value-added services and responding to the social need of services users.

Keywords: Marketing, Aviation Industry, Operations Strategy, Airlines, Airports



บทนำ

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิถีชีวิตปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการบินในหลายด้าน ซึ่งส่งผลกระทบทั้งในแง่ของการเปิดโอกาสและเป็นอุปสรรคสำหรับผู้ดำเนินงานในอุตสาหกรรมการบิน อย่างไรก็ตามผู้ดำเนินการทุกฝ่าย เช่น สายการบิน ท่าอากาศยาน และผู้ดำเนินงานสนับสนุน จำเป็นต้องทำความเข้าใจกับแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงทางการตลาดให้มากที่สุด เพื่อที่จะใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์และการบริการที่ตอบสนองความต้องการได้อย่างดีที่สุด บทความนี้กล่าวถึงลักษณะของตลาดของการเดินทางทางอากาศ และกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดในปัจจุบัน

ตาราง 1

เปรียบเทียบข้อมูลอุตสาหกรรมการบิน ระหว่างปี ค.ศ. 2018 และ ปี ค.ศ. 2019

รายการข้อมูล	ปี ค.ศ. 2018	คาดการณ์ปี ค.ศ. 2019
กำไรสุทธิ (พันล้านดอลลาร์สหรัฐ)	32.3	35.5
อัตราผลตอบแทนการลงทุน (ร้อยละ)	8.6	8.6
กำไรสุทธิหลังภาษี (ร้อยละ)	3.9	4.0
รายได้รวม (พันล้านดอลลาร์สหรัฐ)	821	885
จำนวนผู้โดยสารรวม (ล้านคน)	4.34	4.59
สินค้า (ล้านตัน)	63.7	65.9
อัตราการเพิ่มของผู้โดยสาร (ร้อยละ)	6.5	6.0
อัตราการเพิ่มของสินค้า (ร้อยละ)	4.1	3.7
อัตราเฉลี่ยกำไรสุทธิต่อผู้โดยสาร (ร้อยละ)	7.45	7.75

ที่มา: IATA. (2018). Cautious Optimism Extends into 2019 - Airlines Heading for a Decade in the Black [Press Release]. Retrieved from IATA website: <https://www.iata.org/pressroom/pr/pages/2018-12-12-01.aspx>

ปี ค.ศ. 2019 คาดว่าจะเป็นปีที่อุตสาหกรรมการบินสามารถทำกำไรได้ดีกว่าปีที่ผ่านมา นับเป็นปีที่ 10 ติดต่อกันที่อุตสาหกรรมการบินมีกำไร และเป็นปีที่ 5 ติดต่อกันที่ผลตอบแทนการลงทุน (return on capital) สูงกว่าต้นทุนของการลงทุน (costs of capital) นายอเล็กซานเดร เดอ จูนิแอค (Alexandre de Juniac) ผู้อำนวยการทั่วไปและผู้บริหารสูงสุด (Director General and CEO) ของสมาคมการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ กล่าวว่า ความเป็น

ภาพรวมของการเดินทางทางอากาศ

ตามข้อสรุปของสมาคมการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA, 2018) ในปี ค.ศ. 2019 สายการบินจะสามารถทำกำไรสุทธิได้ประมาณ 35.5 พันล้าน (billion) ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา มากกว่ายอดกำไรสุทธิของปี ค.ศ. 2018 เล็กน้อย (32.3 พันล้าน) อัตราผลตอบแทนการลงทุน ประมาณ ร้อยละ 8.6 ซึ่งเท่ากับ ปี ค.ศ. 2018 กำไรหลังภาษี ประมาณ ร้อยละ 4 ข้อมูลเปรียบเทียบด้านต่าง ๆ ระหว่างปี ค.ศ. 2018 และ ปี ค.ศ. 2019 ตามตาราง 1

ไปได้ในลักษณะนี้ค่อนข้างแน่นอน ยกเว้นมีความผันผวนทางการเมืองและเศรษฐกิจที่ผิดปกติมากๆ เท่านั้น

ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสามารถในการทำกำไรของอุตสาหกรรมการบินในปี ค.ศ. 2019 คือ ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และการลดลงของราคาเชื้อเพลิง คาดการณ์ว่าอัตราความเจริญทางเศรษฐกิจจะมีประมาณ ร้อยละ 3.1 ซึ่งจะต่ำกว่า ปี ค.ศ. 2018 เล็กน้อย คือ ร้อยละ 3.2 ส่วนราคาเชื้อเพลิง คาดการณ์ว่า จะมีราคาเฉลี่ยที่ 65

ดอลลาร์สหรัฐต่อบาร์เรล ซึ่งต่ำกว่า ปี ค.ศ. 2018 ที่ 75 ดอลลาร์ เนื่องจากปริมาณการผลิตน้ำมันดิบและปริมาณน้ำมันสำรองของสหรัฐเองสูงขึ้น ราคาเชื้อเพลิงเครื่องบิน ในปี ค.ศ. 2019 คาดว่าจะอยู่ที่ 81.3 ดอลลาร์สหรัฐต่อบาร์เรล ต่ำกว่าปี ค.ศ. 2018 ที่มีราคาเฉลี่ย 87.6 ดอลลาร์สหรัฐต่อบาร์เรล ซึ่งราคานี้ มีแนวโน้มลดลงทีละน้อย เนื่องจากมาตรการควบคุมเชื้อเพลิงที่มีสารซัลเฟอร์ (low-sulfur environmental measures) ในอุตสาหกรรม การเดินเรือที่เพิ่มความต้องการน้ำมันดีเซล ทำให้กระทบต่อสัดส่วนการกลั่นน้ำมันสำหรับเครื่องบินด้วย อย่างไรก็ตาม ค่าเชื้อเพลิงจะเป็นค่าใช้จ่ายร้อยละ 24.2 ของค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของการดำเนินการ สูงกว่า ร้อยละ 23.5 ในปี ค.ศ. 2018 อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบผลกระทบระหว่างราคาเชื้อเพลิงกับความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจจะส่งผลต่อผลประกอบการของสายการบินมากกว่า

ปัจจัยอีกประการที่คาดว่าจะมีผลต่อผลกระทบประกอบการของอุตสาหกรรมการบิน คือ ค่าจ้างพนักงาน จำนวนพนักงานในอุตสาหกรรมการบิน คาดว่าจะมีประมาณ 2.9 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.2 จากปี ค.ศ. 2018 ค่าจ้างจะสูงขึ้นจากปีที่แล้ว ประมาณร้อยละ 2.1 เนื่องจากความไม่สมดุลระหว่างความต้องการแรงงานและจำนวนแรงงานที่มีอยู่ แต่ ประสิทธิภาพของการทำงานจะสูงขึ้นด้วย คือ สูงขึ้น ร้อยละ 2.9 ซึ่งเท่ากับ 535,000 ตัน-กิโลเมตร ต่อคน (tonne-kilometer/employee)

ในส่วนของผู้ให้บริการ คาดว่าปริมาณผู้โดยสารจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 6 ซึ่งสูงกว่าอัตราการเติบโตในระยะ 20 ปีที่ผ่านมา ซึ่งจะทำให้เกิดอัตราผลตอบแทน (yield) เพิ่มขึ้น ร้อยละ 1.4 รายได้จากการเดินทางไม่คิดรายได้เสริมประมาณ 606 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้น 564 พันล้าน ในปี ค.ศ. 2018 ในส่วนของการขนส่งสินค้า คาดว่า จะสูงกว่าปีที่ผ่านมา ร้อยละ 3.7 คือ จะมีปริมาณการขนส่งประมาณ 65.9 ล้านตัน แต่ถือว่าเป็นปริมาณต่ำสุดในรอบ 3 ปี เนื่องจากการค้าระหว่างประเทศที่ชะลอตัวจากนโยบายชาตินิยม (protectionism) ของประเทศขนาดใหญ่หลายประเทศ แต่ผลตอบแทนการขนส่งสินค้าจะมีอัตราสูงขึ้น ร้อยละ 2.0 ซึ่ง ต่ำกว่าอัตราปี ค.ศ. 2018 (ร้อยละ 10) รายได้รวมจากการขนส่งสินค้าประมาณ 116.1 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ มากกว่าปีที่ผ่านมา ที่เท่ากับ 106.8 พันล้าน

ดอลลาร์สหรัฐ

เมื่อพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายด้านต่าง ๆ ของผู้ให้บริการ ถือได้ว่าเป็นระยะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง เช่น ค่าโดยสารเฉลี่ยของการเดินทาง (ก่อนค่าบริการพิเศษและภาษี) อยู่ที่ประมาณ 324 ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ต่ำกว่าราคาเมื่อสี่ปีก่อน (ปี ค.ศ. 1998) ร้อยละ 61 เมื่อปรับค่าเงินเพื่อตามปี ค.ศ. 2018 แล้ว ค่าขนส่งสินค้าเฉลี่ยประมาณ 1.86 ดอลลาร์สหรัฐ ต่อกิโลกรัม เท่ากับลดลงร้อยละ 62 จากปี ค.ศ. 1998 เส้นทางการบินระหว่างเมือง คาดว่าจะมีจำนวน 21,332 เส้นทางเพิ่มจากปี ค.ศ. 2018 1,300 เส้นทาง ซึ่งเท่ากับว่ามีเป็นจำนวน 2 เท่าของปี ค.ศ. 1998 จำนวนเงินที่คาดว่าจะมีการใช้จ่ายในการเดินทางส่วนบุคคลและของธุรกิจ ประมาณ 919 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้นปี ค.ศ. 2018 ร้อยละ 7.6 ซึ่งเท่ากับร้อยละ 1 ของรายได้ประชาชาติของประเทศ (global GDP) รายได้ของสายการบินจะมีส่วนในการเสียภาษีและค่าธรรมเนียมต่างๆ แก่รัฐบาล ประมาณ 136 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้นปี ค.ศ. 2018 ร้อยละ 5.8

ผลการประกอบการของสายการบินแต่ละภูมิภาค

การประกอบการของสายการบินแต่ละภูมิภาคจะแตกต่างกันโดยแยกพิจารณาเป็น 6 ภูมิภาค (IATA, 2018) คือ อเมริกาเหนือ ยุโรป เอเชีย-แปซิฟิก ตะวันออกกลาง ละตินอเมริกา และ แอฟริกา (ancillary revenue) พื้นที่ที่คาดว่าจะมีผลประกอบการดีที่สุด คือ ภูมิภาคอเมริกาเหนือ โดยรายได้และกำไรปรับตัวขึ้น เนื่องจากราคาเชื้อเพลิงที่ต่ำลง ปริมาณผู้โดยสารต่อเที่ยวบิน (load factor) และรายได้เสริม ภูมิภาคที่ประสบภาวะขาดทุนเพียงภูมิภาคเดียว คือ ภูมิภาคแอฟริกาถึงแม้จะประสบภาวะขาดทุนมาตลอด 4 ปี ราคาเชื้อเพลิงที่ต่ำลงจะส่งผลให้การดำเนินงานจะดีขึ้น และน่าจะเป็นปีสุดท้ายของภาวะขาดทุน เนื่องจากเริ่มปรากฏการท่าอากาศยานที่บางพื้นที่ แต่ปัญหาสำคัญที่สุด คือ จำนวนผู้โดยสารต่อเที่ยวบินที่ต่ำมาก มีสายการบินเพียงบางสายเท่านั้นที่มีจำนวนผู้โดยสารเพียงพอ ภูมิภาคยุโรป เป็นภูมิภาคเดียวที่คาดว่าจะทำการไถ่ถอนลดลง จากการแข่งขันที่เข้มข้นขึ้น ประกอบกับกำลังเริ่มฟื้นตัวจากผลกระทบเรื่องการก่อการร้ายมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 2016 และผลจากความบกพร่องของการควบคุมจราจรทางอากาศ ที่ทำให้เกิดความล่าช้าเพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 61 ในปี ค.ศ.

2018 และคาดว่าผลจากการลดลงของราคาเชื้อเพลิงจะยังไม่สามารถส่งผลดีต่อผลการประกอบการมากนัก ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก มีความแตกต่างของตลาดมากที่สุด บางพื้นที่มีผลการประกอบการดีมาจากการบินต้นทุนต่ำ ขณะที่บางพื้นที่เติบโตขึ้นจากการขนส่งสินค้า แต่การลดลงของราคาเชื้อเพลิงและความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ส่งผลดีต่อภูมิภาคนี้ ภูมิภาคตะวันออกกลาง ผลการดำเนินงานลดลง เนื่องจากผลกระทบของการลดลงของราคาน้ำมัน

ความขัดแย้งทางการเมือง การแข่งขันของสายการบินจากภูมิภาคอื่น รูปแบบการดำเนินงานทางธุรกิจ และการลดลงของปริมาณผู้โดยสาร ภูมิภาคละตินอเมริกา ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ถึงแม้ว่าบราซิลจะเริ่มฟื้นตัว แต่อาร์เจนตินา และเวเนซุเอลา ยังอยู่ความยุ่งยาก การปรับโครงสร้างสายการบินและการร่วมทุนกับผู้ดำเนินการของสหรัฐอเมริกาอาจช่วยยกระดับผลประกอบการได้ รายละเอียดข้อมูลการดำเนินงานตามตาราง 2

ตาราง 2

ผลประกอบการสายการบินเปรียบเทียบแยกตามภูมิภาค

ภูมิภาค	กำไรสุทธิ ปี 2018 (ล้านดอลลาร์สหรัฐ)	ข้อมูล คาดการณ์ ปี 2019		
		กำไรสุทธิ (ล้านดอลลาร์สหรัฐ)	กำไรต่อผู้โดยสาร (ดอลลาร์สหรัฐ)	อัตรากำไรต่อรายได้ (ร้อยละ)
อเมริกาเหนือ	14,700	16,600	16.77	6.0
ยุโรป	7,500	7,400	6.40	3.40
เอเชีย-แปซิฟิก	9,600	1,040	6.15	3.38
ตะวันออกกลาง	600	800	3.33	1.2
ละตินอเมริกา	400	700	2.14	1.6
แอฟริกา	-400 *	-300 *	-3.51 *	-2.1 *

หมายเหตุ* ขาดทุน

ที่มา: IATA. (2018). Cautious Optimism Extends into 2019 - Airlines Heading for a Decade in the Black [Press Release]. Retrieved from IATA website: <https://www.iata.org/pressroom/pr/pages/2018-12-12-01.aspx>

กลยุทธ์การให้บริการของผู้ดำเนินการ

ถึงแม้ว่า ปี ค.ศ. 2019 จะเป็นช่วงที่อุตสาหกรรมการบินอยู่ในช่วงขาขึ้น แต่สำหรับผู้ดำเนินการหลัก ๆ คือสายการบิน และท่าอากาศยานจำเป็นต้องทำความเข้าใจความเปลี่ยนแปลงของตลาดและกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการอย่างต่อเนื่อง

1. กลยุทธ์ของสายการบิน สายการบินต้องทำความเข้าใจพฤติกรรมการใช้บริการของผู้โดยสาร มีแนวโน้มของพฤติกรรมการใช้บริการ จากความคิดเห็นของนักวิเคราะห์การตลาดของกิจการที่เกี่ยวข้องกับสายการบิน (Bogaisky, 2018) สรุปได้ดังต่อไปนี้

1.1. กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร

จากการวิเคราะห์แนวโน้มเกี่ยวกับการดำเนินงานของสายการบินโดยบริษัทที่ปรึกษาด้านการบินของประเทศอินเดีย ซึ่งถือเป็นตลาดการบินที่เติบโตมากที่สุด (WNS Holdings, Ltd., 2019) กล่าวว่า สายการบินมีความจำเป็นต้องใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร ดังต่อไปนี้

1.1.1 การใช้บริการออนไลน์ เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารและการสื่อสารในปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อซื้อขายและรับบริการบริการ มีความนิยมการดำเนินการออนไลน์เพิ่มมากขึ้น ปัจจุบันทุกสายการบินเปิดให้บริการออนไลน์ อย่างสะดวกสบายในการจองตั๋วเดินทาง การเลือกที่นั่ง การเลือกบริการอำนวยความสะดวกและบริการเสริมในการเดินทาง การ

เปลี่ยนแปลงการเดินทาง ตลอดจนการสอบถาม สืบค้น ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้บริการทุกด้าน ความต้องการในการ ใช้บริการออนไลน์จะเพิ่มพูนความสำคัญมากขึ้น ประมาณ ว่า ธุรกิจด้านการบินประมาณ ร้อยละ 75 เป็นการ ดำเนินการออนไลน์ ผู้ให้บริการออนไลน์ขนาดใหญ่ เช่น อเมซอน เริ่มจับมือกับกิจการขนส่งทางอากาศขนาดใหญ่ เช่น UPS, FedEx จึงทำให้การขนส่งทางอากาศดำเนินการออนไลน์มากขึ้นเช่นกัน (Bogaisky, 2018) แต่ทั้งนี้ การให้บริการโดยตัวบุคคลจะยังไม่สามารถยกเลิกไป ยังคงมีความต้องการอยู่ระดับหนึ่ง เป็นช่องทางสำรองกรณี เกิดปัญหาระบบเครือข่ายหยุดชะงัก และอาจจะลดจำนวน ลดช่องทางการบริการโดยบุคคลลง และในทางกลับกันต้อง เพิ่มความเฉพาะเจาะจงแก่ผู้รับบริการมากขึ้น ให้บริการ ตามความจำเป็นส่วนบุคคลมากขึ้น

1.1.2 สื่อสังคม ผู้โดยสารที่ได้รับบริการหลัก ออนไลน์จากอุตสาหกรรมการบินแล้วนั้น จะเริ่มมองหาความพึงพอใจที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้นมาอีกขั้นหนึ่ง ช่องทาง ที่กำลังได้รับความสนใจในปัจจุบัน คือ สื่อสังคม (social media) ตัวอย่างการใช้สื่อออนไลน์สร้างความผูกพันกับ ผู้โดยสาร เช่น การแข่งขัน “มองหาลินดา (looking for Linda) “ของสายการบินเวอร์จิน แอตแลนติก (Virgin Atlantic – VA) บริการ “พบและนั่ง (Meet & Seat)” ของสายการบินเคแอลเอ็ม (KLM) ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้โดยสาร เลือกที่นั่งตามกลุ่มความสนใจเดียวกัน บริการ “วันแสนดี (Perfect Day) ของสายการบินอังกฤษ ที่ให้บริการแลก เปลี่ยนข้อมูลจุดหมายปลายทางระหว่างผู้โดยสาร หลัก การสำคัญของการใช้สื่อสังคม คือ เปิดโอกาสให้ผู้โดยสาร สามารถติดต่อสอบถาม และร้องเรียนกับสายการบินได้ ทุกสถานที่ ทุกเวลา ซึ่งสายการบินไม่มีความจำเป็นต้อง ดำเนินสร้างสื่อสังคมเอง แต่สามารถดำเนินการร่วมกับสื่อ ที่ประสบความสำเร็จแล้ว เช่น เฟซบุ๊ก (Facebook) หรือ ทวิต (Tweet)

1.1.3. การวิเคราะห์ข้อมูล ความสามารถของ เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารทำให้ผู้ดำเนินการสามารถจัด เก็บข้อมูลการตลาดได้อย่างมหาศาล แต่ข้อมูลเหล่านั้นจะไร้ประโยชน์หากไม่มีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์หา ช่องทางปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของ ผู้ใช้บริการ ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลจะเป็น เครื่องมือสำคัญสำหรับสายการบินในการกำหนดกล

ยุทธ์ใหม่ๆ หรือ ยกเลิกการดำเนินการที่ไม่สอดคล้อง กับความต้องการ สายการบินจำนวนหนึ่งกำลังเริ่มต้น ใช้ข้อมูลผู้โดยสารเฉพาะบุคคลเพื่ออำนวยความสะดวก ในการเดินทางตลอดเส้นทาง (biometric passenger identification into every stage of the passenger journey)

1.2. กลยุทธ์เกี่ยวกับค่าบริการ ถึงแม้ว่ารายได้ ของสายการบิน คือ ราคาค่าบริการการเดินทาง แต่มีปัจจัย หลายประการที่ส่งผลต่อรายได้รวมของสายการบิน ซึ่งสาย การบินจะต้องกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในเรื่องต่าง ๆ ดัง ต่อไปนี้

1.2.1. รายได้เสริม อุปสรรคสำคัญที่สุดของการบิน คือ ราคาเชื้อเพลิง สภาพเศรษฐกิจ และการแข่งขันระหว่าง ผู้ดำเนินการเอง ดังนั้น แนวทางการขายสินค้าและบริการ เสริมที่เกี่ยวข้อง (ancillary products and service) จึง เป็นทางเลือกที่หลายสายการบินนำมาใช้ (Chesnut, 2018) เช่น การเพิ่มน้ำหนักสัมภาระ การเลือกที่นั่ง การเชื่อมต่อ ออนไลน์บนเครื่องบินไปจนถึงการจองยานพาหนะเดินทาง เข้าเมืองจากบนเครื่องบินเป็นต้น ตามข้อมูลของพีดับเบิล ยูซี (PwC) แสดงว่า รายได้จากสินค้าและบริการเสริมต่อ ปีมีมากกว่า 10 พันล้านดอลลาร์ (WNS Holdings, Ltd., 2019)

1.2.2. การกำหนดค่าโดยสาร มีกฎระเบียบเกี่ยว กับการบินใหม่ ๆ ที่มุ่งคุ้มครองความพึงพอใจของผู้บริโภค และความยั่งยืนของผู้ดำเนินการเองแต่ส่งผลให้เกิดต้นทุน สูงขึ้น เช่น ในยุโรป สายการบินจะมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ ปริมาณคาร์บอนที่เกินกำหนด ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่อาจ คำนวณรวมไปกับค่าโดยสารได้ในขณะที่กระทรวงคมนาคม สหรัฐอเมริกา (U.S. Department of Transportation) กำหนดให้สายการบินระบุค่าโดยสารรวม ค่าภาษี และค่า ธรรมเนียมต่างๆ ให้ครบ ไม่ว่าในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ในกรณีใด ๆ อย่างไรก็ตามสมาคมการขนส่งทางอากาศ ระหว่างประเทศได้เริ่มมีมาตรการเกี่ยวกับการกำหนด ราคาที่บังคับใช้กับทุกสายการบิน ทำให้เกิดการคำนวณ ค่าใช้จ่ายร่วม (interline billing) ระหว่างสายการบินที่ ดำเนินการร่วมกันได้ง่ายขึ้น และอาจส่งผลไกลไปจนถึง การรวมกิจการของสายการบินบางสายเพื่อลดต้นทุนการ ดำเนินการ (Grant, 2018)

1.2.3. ความหรรษาสะดวกสบาย การบินต้นทุน

ต่ำได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง ในขณะที่ความต้องการ การโดยสารชั้นหนึ่ง หรือ ชั้นธุรกิจเริ่มมีปริมาณลดลง แต่ ชั้นโดยสารที่ได้รับความนิยมมากที่สุด คือ ชั้นประหยัดแบบ พิเศษ (premium economy) ดังนั้นกลยุทธ์ของสายการบิน คือ การตอบสนองความต้องการเปลี่ยนแปลงนี้ เช่น เริ่ม อำนวยความสะดวกต่างๆ ในชั้นประหยัด สายการบินอมิ เรสต์ให้บริการเชื่อมต่อออนไลน์ในชั้นประหยัดแบบพิเศษ นอกจากนี้ จากแรงผลักดันของกลุ่มพิทักษ์ผลประโยชน์ ผู้บริโภค ส่งผลให้องค์กรควบคุมการบิน เริ่มกำหนดรายละเอียดของความสะดวกสบายเกี่ยวกับเก้าอี้ที่นั่งในเครื่องบิน เช่น ขนาดความกว้าง หรือพื้นที่เหยียดขา (leg room) แต่ในรายละเอียดทำนองนี้ ยังเป็นที่น่าสังเกตว่า สายการบินจะตอบสนองได้มากน้อยเพียงไร สายการบินลูฟท์ฮันซ่า (Lufthansa) เริ่มนำเอาอุปกรณ์มองภาพเสมือนจริง (virtual reality) มาเสนอผู้โดยสารที่สนใจการเปลี่ยนระดับจากชั้นประหยัดเป็นชั้นประหยัดแบบพิเศษแล้ว

1.2.4. สายการบินต้นทุนต่ำ ผู้โดยสารจะยังคงมีความต้องการบริการของสายการบินต้นทุนต่ำอย่างต่อเนื่อง ในปี ค.ศ. 2019 ซึ่งสายการบินต้นทุนที่โดยปกติจะให้บริการเส้นทางที่ไปกลับได้ภายในวันเดียว แต่สายการบินต้นทุนต่ำที่ประสบความสำเร็จ จะเริ่มเพิ่มเส้นทางบินระยะยาวมากขึ้น

1.3. กลยุทธ์ที่ใช้เทคโนโลยีการบิน เทคโนโลยีการบินที่ทันสมัยมากยิ่งขึ้น คือ เครื่องบินความเร็วเหนือเสียง มีความเป็นไปได้สูงที่จะเริ่มทดลองบินในปลายปี ค.ศ. 2019 นี้ โดยการผลิตของบริษัทบูมเทคโนโลยี (Boom Technologies) ซึ่งจะสามารถบินได้ในความเร็วกว่าเสียง 2 เท่า คาดการณ์จะได้รับการตอบรับจากผู้ใช้บริการที่ต้องการข้ามผ่านข้อจำกัดด้านเวลาของการดำเนินงานระหว่างประเทศในระยะไกล อย่างไรก็ตามเส้นทางสำคัญที่เดิมคาดว่าจะสามารถมีปริมาณการบินสูงมาก แต่ในปี ค.ศ. 2019 สถานการณ์ได้เปลี่ยนไป คือ เส้นทางระหว่างประเทศจีนและสหรัฐอเมริกา เนื่องจากความขัดแย้งทางการค้าและทางการเมืองที่เริ่มต้นจากนโยบายของประธานาธิบดีโดนัลด์ ทรัมป์ คาดว่า จะทำให้ความเจริญเติบโตของปริมาณการเดินทางหยุดชะงักลงได้

ในอีกส่วนหนึ่งของธุรกิจการบินในระยะใกล้ แนวโน้มการขนส่งสินค้าโดยใช้อากาศยานไร้คนขับ (drone) จะทวีบทบาทมากขึ้น เพราะได้รับการนำไปใช้โดยกิจการขนส่ง

ที่มีขนาดใหญ่มากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งจำเป็นต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับความปลอดภัยให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2. กลยุทธ์ของท่าอากาศยาน ทำนองเดียวกับสายการบิน ท่าอากาศยานต้องทำความเข้าใจพฤติกรรม การใช้บริการของผู้โดยสาร มีแนวโน้มของพฤติกรรมการใช้บริการในท่าอากาศยาน (Bogaisky, 2018) ดังต่อไปนี้

2.1. การใช้ข้อมูลตรงจากตัวตนผู้โดยสาร (biometris) ความสะดวกและรวดเร็วในการตรวจสอบอัตลักษณ์บุคคลในการเดินทางเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของท่าอากาศยาน คือ ระบบการตรวจสอบผู้โดยสารโดยการเดินผ่าน (walk through security) เป็นปัจจัยสำคัญในการลดความคับคั่งของแถวรอรับบริการต่างๆ ในท่าอากาศยาน การดำเนินการรักษาความปลอดภัยเชิงดิจิทัล (Digital Security System) ในท่าอากาศยานลักษณะนี้ มีการพัฒนาเทคโนโลยีมาแล้วพอสมควร รวมถึงการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (artificial intelligence) ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้โดยสารและการบริการที่เกี่ยวข้องในท่าอากาศยานด้วย

2.2. การลงทุนของท่าอากาศยาน แนวโน้มของอุตสาหกรรมการบินอยู่ในทิศทางที่เป็นบวกมาก จะเห็นได้ว่า ท่าอากาศยานหลายแห่งในสหรัฐอเมริกาได้ลงทุนเพิ่มเติม (Chesnut, 2018) รวมถึงการขยายบริการไปยังท่าอากาศยานในเมืองเล็กมากขึ้น ซึ่งรวมถึงการลงทุนในเทคโนโลยีการจัดการท่าอากาศยาน ที่ครอบคลุม การให้บริการและการบำรุงรักษาครบวงจร และการใช้หุ่นยนต์บริการในส่วนต่าง ๆ ของท่าอากาศยานด้วย เช่น การนำทาง การให้ข้อมูลข่าวสาร และการทำความสะอาด ซึ่งท่าอากาศยานอินซอน ประเทศเกาหลีใต้ได้นำมาทดลองใช้ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2017 แล้ว

2.3. การรักษาสิ่งแวดล้อม นโยบายท่าอากาศยานสีเขียว (green airport) จะยังคงเป็นเป้าหมายสำคัญของการบริหารจัดการท่าอากาศยาน ท่าอากาศยานจะต้องกำหนดมาตรการควบคุมเสียงและมลภาวะทางอากาศอย่างเข้มงวดต่อไป และคาดว่าจะส่งผลไปยังการใช้เทคโนโลยีของสายการบินด้วย อย่างไรก็ตามยังคงมีความไม่แน่นอนเกี่ยวกับมาตรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ประเด็นถกเถียงกันในเรื่องของเชื้อเพลิงชีวภาพ ซึ่งลดปริมาณสารเคมีอันตรายลง ประเด็นนี้ ยังมีข้อสงสัยว่า หากมีการส่งเสริมการใช้เชื้อเพลิงชีวภาพมากขึ้น จะมีผลกระทบที่ร้ายแรง

ต่อการเกษตรที่ผลิตอาหารหรือไม่ แต่แนวโน้มที่น่าจะเป็นไป คือ ท่าอากาศยานจะต้องมุ่งพัฒนาแหล่งพลังงานยั่งยืน (renewable energy source) ให้มากขึ้น

2.4. การรักษาเวลาเดินทาง ปัญหาสำคัญที่สุดที่มีผลต่อต้นทุนการดำเนินการและสร้างความไม่พึงพอใจแก่ผู้โดยสาร คือ การเดินทางที่ล่าช้า ถึงแม้จะมีการพัฒนาในด้านนี้ไปมากในระยะปัจจุบัน แต่กล่าวได้ว่า ความพยายามตลอดระยะ 40 ปี ของการบินที่ผ่านมา ปัญหานี้ยังไม่สามารถแก้ไขไปถึงระดับที่น่าพอใจได้ (Bogaisky, 2018) อย่างไรก็ตาม มีสายการบินต้นทุนต่ำจำนวนหนึ่งกำลังเริ่มมาตรการรักษาเวลาอย่างเข้มงวด เพราะสามารถลดต้นทุนด้านเชื้อเพลิงเวลาปฏิบัติงานได้ การรักษาเวลานี้หากสามารถดำเนินการได้ จะสามารถกำหนดใช้เป็นจุดขายที่สำคัญของสายการบินได้อย่างดีเยี่ยม แต่การดำเนินงานลักษณะนี้ต้องอาศัยการประสานงานกับหน่วยงานและบุคคลจำนวนมาก จึงไม่อาจเป็นที่แน่นอนได้ว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาได้เพียงใด

บทสรุป

อุตสาหกรรมการบินใน ค.ศ. 2019 มีความสัมพันธ์กับปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ ราคาเชื้อเพลิงที่ลดลง และความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นความต้องการการเดินทางและการขนส่งทางอากาศจะมีแนวโน้มที่จะขยายตัวมากขึ้นทุกพื้นที่ แต่จะแตกต่างกันในแต่ละภูมิภาค โดยทวีปอเมริกาเหนือจะมีการขยายตัวสูงสุด ขณะที่ทวีปยุโรปจะขยายตัวในอัตราที่ลดลง สำหรับทวีปอัฟริกันนั้นคาดว่าจะมีปริมาณการขาดทุนลดลง ผู้ดำเนินการหลักของอุตสาหกรรมการบิน คือ สายการบินและท่าอากาศยานจะต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้ คือ เทคโนโลยีการบิน เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร ปัญญาประดิษฐ์ การหาทางเพิ่มรายได้จากบริการเสริม และการตอบสนองความต้องการด้านสังคมของผู้ใช้บริการ



Reference

- Bogaisky, J. (2018). *What's Ahead For Airlines And Aviation In 2019*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/jeremybogaisky/2018/12/26/whats-ahead-for-airlines-and-aviation-in-2019/>
- Chesnut, M. (2018). *Top Airline Trends for 2019 | Travel Age West*. Retrieved from <https://www.travelagewest.com/Industry-Insight/Business-Features/Top-Airline-Trends-for-2019>
- Grant, J. (2018). *Six Aviation Travel Trends to Watch in 2019*. Retrieved from <https://www.aviationpros.com/airports/blog/12439288/six-aviation-travel-trends-to-watch-in-2019>
- IATA. (2018). *Cautious Optimism Extends into 2019 - Airlines Heading for a Decade in the Black [Press Release]*. Retrieved from <https://www.iata.org/pressroom/pr/pages/2018-12-12-01.aspx>
- WNS Holdings, Ltd. (2019). *5 Trends for the Global Airlines Industry*. Retrieved from <https://www.wns.com/insights/articles/articledetail/62/5-trends-for-the-global-airline-indust>

