

การวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของสายการบินเอมิเรตส์ The Competitive Advantages Analysis of Emirates Airlines

จุฑารัตน์ เหล่าพราหมณ์
Jutarat Laophram

บทคัดย่อ

การแข่งขันที่สูงในธุรกิจการบินทำให้หลายสายการบินต้องมีการปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดและสามารถช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดจากคู่แข่ง แต่ละสายการบินใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกันโดยเฉพาะสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบซึ่งมักจะเน้นการสร้างความแตกต่าง ในขณะที่สายการบินต้นทุนต่ำเน้นด้านการเป็นผู้นำด้านราคา ทั้งนี้บางสายการบินมีการประยุกต์ใช้มากกว่าหนึ่งกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยในบทความนี้จะกล่าวถึงกล่าวถึงการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้สายการบินเอมิเรตส์ซึ่งเป็นสายการบินที่ใหญ่ที่สุดในโลกในแง่ของการขนส่งผู้โดยสารระหว่างประเทศ เป็นกรณีศึกษา เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้สายการบินมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน อีกทั้งยังมีการกล่าวถึง ผลของความสำเร็จของแบรนด์ของตราสินค้าและภาพลักษณ์ของตราสินค้า การรณรงค์ด้านการตลาดของสายการบินเอมิเรตส์ ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการตราสินค้า คุณค่าตราสินค้า และความได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมถึงการบริหารจัดการตราสินค้าของสายการบินเอมิเรตส์

คำสำคัญ : ความได้เปรียบทางการแข่งขัน สายการบินเอมิเรตส์

ABSTRACT

Airlines need to be adaptable in order to survive and be able to gain market share from competitors. Airlines take different strategies especially Full-Service Airlines which emphasis on differentiation, while, Low-Cost Airlines focus on cost leadership. However, there are some airlines which take more than one strategy to gain the competitive advantages. This paper analyzes competitive advantages affecting branding by taking Emirates as a case study. Emirates considerate as the largest airline in the world in term of international passenger carried. This paper also discuss about the result of competitive advantages toward brand and brand image, marketing campaign management of Emirates, the relationship between brand management, brand equity and competitive advantages, as well as brand management of Emirates.

Keywords : Competitive Advantages and Emirates Airline

บทนำ

ในปัจจุบันสายการบินจากประเทศตะวันออกกลางกำลังเปลี่ยนแปลงพลวัตของอุตสาหกรรมการบิน อันจะเห็นได้จากการเติบโตอย่างรวดเร็วและการเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ ของสายการบินขนาดใหญ่จากประเทศตะวันออกกลาง เช่น สายการบินเอมิเรตส์ (Emirates) สายการบินเอธิฮัด (Etihad Airways) และสายการบินกาตาร์ (Qatar Airways) โดยสายการบินดังกล่าวได้ทำให้ฐานบินหลักของตนเองกลายเป็นฐานบินหลักของอุตสาหกรรมการบินระดับโลก (O'Connell and Bueno, 2018) อีกทั้งสายการบินจากภูมิภาคตะวันออกกลางยังมีความได้เปรียบจากลักษณะทางภูมิศาสตร์และความได้เปรียบทางการแข่งขันหลายด้านสำหรับตลาดเส้นทางบินระหว่างประเทศ นอกจากนี้ท่าอากาศยานในภูมิภาคยุโรปและเอเชียยังเสียส่วนแบ่งทางการตลาดสำหรับเส้นทางบินจากฝั่งตะวันออกของทวีปอเมริกาไปสู่ฝั่งใต้และฝั่งตะวันออกใต้ของทวีปเอเชีย ให้แก่ท่าอากาศยานในภูมิภาคตะวันออกกลาง ซึ่งที่มาของการสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดให้แก่ท่าอากาศยานและสายการบินจากภูมิภาคตะวันออกกลาวนั้นเป็นผลมาจากการบริหารจัดการและการกฏข้อบังคับของภูมิภาคตะวันออกที่เอื้อประโยชน์แก่ธุรกิจการบิน (Piltz, Dorta, and Sanchez, 2018)

ธุรกิจการบินเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงและมีความแตกต่างกันในด้านการใช้กลยุทธ์ โดยทั่วไปแล้วรูปแบบหรือประเภทของสายการบินนั้นจะสามารถแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 4 ประเภท คือ 1) สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ เช่น การบินไทย สิงคโปร์แอร์ไลน์ สายการบินเอธิฮัดและสายการบินเอมิเรตส์ 2) สายการบินต้นทุนต่ำ เช่น แอร์เอเชีย ไรอันแอร์ และอีซี่เจ็ท 3) สายการบินที่ขนส่งสินค้าทางอากาศ เช่น FedEx Express และ UPS Airlines 4) สายการบินที่ให้บริการแบบเช่าเหมาลำ เช่น Elite Airways และ Jet Aviation ซึ่งสายการบิน

ในแต่ละประเภทจะมีกลยุทธ์ทางการตลาดที่ต่างกัน เนื่องจากการจะต่อสู้หรือจะอยู่รอดได้ในการแข่งขันในธุรกิจการบิน สายการบินจำเป็นต้องมีความได้เปรียบในการแข่งขัน หากจะกล่าวถึงความหมายของความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถอธิบายได้ง่าย ๆ คือ เมื่อบริษัทสามารถแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า บริษัทสามารถมอบคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับในระดับที่สูงกว่าบริษัทคู่แข่งในราคาที่เท่ากัน หรือบริษัทสามารถมอบคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับ ในระดับที่เท่าเทียมกับบริษัทคู่แข่ง แต่ในราคาที่ต่ำกว่า แต่อย่างไรก็ตามการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเพียงอย่างเดียวมันคงไม่เพียงพอ แต่ควรจะมีการทนต่อสภาพแวดล้อม ทนต่อความกดดันจากการแข่งขัน และต้องมีเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าทันสมัยและมีความยั่งยืน

สายการบินประจำชาติชาติมักเป็นสายการบินที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดโดยเฉพาะเส้นทางบินระหว่างประเทศสูงสุดเมื่อเทียบกับสายการบินอื่น ๆ แต่ในปัจจุบันสายการบินแห่งชาติบางสายการบินเช่น สายการบินเอธิฮัด ซึ่งเป็นสายการบินแห่งชาติของสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ กลับมีเส้นทางการบิน จำนวนผู้โดยสาร น้อยกว่าสายการบินเอมิเรตส์ ดังรายละเอียดในตารางที่ 1 และหากพิจารณาจากการจัดลำดับสายการบินที่ดีที่สุดในโลกของจาก Skytrax ประจำปี 2018 พบว่าสายการบินจากประเทศตะวันออกกลาง ถูกจัดลำดับติดหนึ่งในห้าของสายการบินที่ดีที่สุดในโลก โดยอันดับหนึ่งได้แก่สิงคโปร์แอร์ไลน์ อันดับสองได้แก่สายการบินกาตาร์ อันดับสามได้แก่เอเออนเอ ออลนิปปอนแอร์เวย์ (ANA) อันดับสี่ได้แก่สายการบินเอมิเรตส์ และอันดับห้าได้แก่อีวีเอแอร์ (EVA Air) (Skytrak, 2018) จากการจัดลำดับดังกล่าวจะเห็นได้ว่าสายการบินข้างต้นจำนวนสามสายการบินเป็นสายการบินประจำชาติโดยสิงคโปร์แอร์ไลน์ เป็นสายการบินประจำชาติของประเทศสิงคโปร์, สายการบินกาตาร์ เป็นสายการบินประจำชาติของประเทศกาตาร์, อีวีเอแอร์ สายการบินที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของไต้หวัน ส่วน เอเออนเอ ออลนิปป

ปอน แอร์เวย์ และสายการบินเอมิเรตส์ ไม่ใช่สายการบินประจำชาติ แต่เป็นสายการบินที่มีขนาดใหญ่จากประเทศญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกาหับเอมิเรตส์ตามลำดับจากความโดดเด่นของสายการบินเอมิเรตส์ในบทความนี้จะแสดงให้เห็นถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันของสายการบินเอมิเรตส์ ซึ่งส่งผลต่อคุณค่าของตราสินค้า (Brand Value) รวมทั้งจะอธิบายถึงการจัดการตราสินค้า (Brand Management) ซึ่งก่อให้เกิดคุณค่าโดยรวมของตราสินค้า (Brand Equity) ของสายการบินเอมิเรตส์

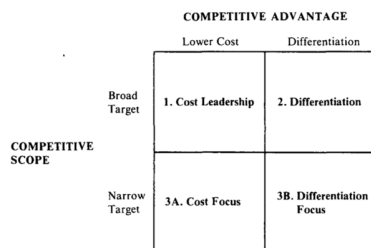
ตารางที่ 1 ผลประกอบการประจำปี 2018 ของสายการบินเอมิเรตส์และสายการบินเอธิยัต

	สายการบินเอมิเรตส์	สายการบินเอธิยัต
จำนวนผู้โดยสาร (ล้านคน)	58.5	18.6
จำนวนเส้นทางบิน	155	100
จำนวนประเทศที่มีเส้นทางบิน	83	55
น้ำหนักสินค้าทางอากาศ (กิโลกรัม)	2,623	580
รายได้ (พันล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา)	27.88	8.36

ที่มา: Emirates (2018) และ The Etihad Aviation Group (2018)

ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantages) ของสายการบินเอมิเรตส์ สายการบินหรือบริษัทต่าง ๆ หากต้องการได้เปรียบในการแข่งขันนั้นมีทางเลือกอยู่ 2 ทางหลักคือ ทำให้ราคาต่ำกว่า (Low cost) หรือ ทำให้แตกต่าง (Differentiation) ซึ่งการที่บริษัทใดจะเลือกใช้แบบใดนั้นขึ้นอยู่กับจุดอ่อนและจุดแข็งของบริษัทนั้น ๆ โดย 2 ทางเลือกหลักนั้นนำมาสู่กลยุทธ์สำหรับการประสบความสำเร็จเหนือคู่แข่งในอุตสาหกรรมนั้น ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 กล

ยุทธ์หลัก ได้แก่ เป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) มีความแตกต่าง (Differentiation) และให้ความสนใจเฉพาะกลุ่ม (Focus) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แบบจำลองความได้เปรียบในการแข่งขัน ของ Michael E. Porter
ที่มา : Porter (1998:12)

จากแบบจำลองความได้เปรียบในการแข่งขันของ Michael E. Porter พบว่าการเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) คือการที่บริษัทตั้งตนเป็นผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการต้นทุนต่ำในอุตสาหกรรมนั้น ๆ ส่วนกลยุทธ์ที่มีความแตกต่าง (Differentiation) นั้นคือกลยุทธ์ที่บริษัทต้องมีเอกลักษณ์ มีความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมนั้น ๆ โดยนำเสนอความแตกต่างนี้ด้วยราคาที่อาจสูงกว่าสินค้าหรือการบริการทั่วไปตามท้องตลาด ในส่วนของการให้ความสนใจเฉพาะกลุ่ม (Focus) นั้นสามารถแบ่งย่อยออกเป็น 2 กลยุทธ์ย่อยคือ 1) ให้ความสนใจเรื่องของราคาทำได้โดยการหาความได้เปรียบด้านต้นทุน (Cost Advantages) จากกลุ่มเป้าหมายของบริษัท และ 2) ให้ความสนใจเรื่องของความแตกต่างในกลุ่มเป้าหมายของบริษัท สำหรับสายการบินใดจะเลือกใช้กลยุทธ์ใดเพื่อให้ได้เปรียบเหนือคู่แข่งนั้นจำเป็นต้องมีกิจกรรมต่าง ๆ ตอบสนองกลยุทธ์ที่เลือกใช้เพื่อให้อาจสร้างคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับ จากการซื้อสินค้าและบริการจากบริษัทของตนมากกว่าการซื้อจากบริษัทของคู่แข่ง (Holloway, 2008) ดังนั้นการที่สายการบินจะเอาชนะ

คู่แข่งได้นั้นสายการบินจะต้องทำสิ่งที่แตกต่าง เลือกกิจกรรมสนับสนุนสินค้าที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง มิใช่แค่เพียงการลอกเลียนหรือทำกิจกรรมที่เหมือนกัน หรือเท่าเทียมกันกับคู่แข่ง

สำหรับสายการบินที่ให้ความสนใจเรื่องการเป็นผู้นำด้านต้นทุนอย่างเด่นชัดที่สุดคือสายการบินต้นทุนต่ำต่าง ๆ ที่มีกะช่วงชิงจำนวนผู้โดยสารโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้โดยสารที่ความอ่อนไหวด้านราคาด้วยการนำเสนอราคาที่ดีกว่าสายการบินคู่แข่ง โดยสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบมักมีการบวกค่าบริการต่าง ๆ เช่น อาหาร เครื่องดื่มและสัมภาระลงในราคาของบัตรโดยสารด้วย แต่สายการบินต้นทุนต่ำโดยทั่วไปจะจำหน่ายบัตรโดยสารที่ไม่รวมค่าบริการอื่น ๆ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ทำให้สายการบินต้นทุนต่ำสามารถลดต้นทุนในการดำเนินการได้ เช่น การใช้เครื่องบินแบบเดียวกันที่ทำให้ประหยัดค่าดูแลและค่าซ่อมบำรุง รวมถึงการเลือกใช้สนามบินรอง เป็นต้น ซึ่งหลายสายการบินประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากจนมีส่วนแบ่งทางการตลาดสูงกว่าสายการบินแห่งชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเส้นทางระยะสั้น ดังจะเห็นได้ชัดจากประเทศมาเลเซียที่สายการบินแอร์เอเชียมีส่วนแบ่งทางการตลาดสำหรับเส้นทางในประเทศถึงร้อยละ 66 (CAPA, 2018a) สำหรับเส้นทางการบินในของประเทศไทยพบว่าสายการบินต้นทุนต่ำมีส่วนแบ่งทางการตลาดถึงร้อยละ 70 (CAPA, 2018b) จากตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้นจะแสดงให้เห็นว่าสำหรับเส้นทางระยะสั้นสายการบินต้นทุนต่ำซึ่งมุ่งเน้นกลยุทธ์ด้านราคาสามารถครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาดส่วนใหญ่ได้ แต่ในทางกลับกัน หากมองภาพรวมของธุรกิจการบินในระดับโลกจะเห็นได้ว่าสายการบินเต็มรูปแบบยังคงได้รับความนิยมสูงกว่า อย่างไรก็ตามกลยุทธ์ด้านราคาไม่ได้หมายถึงการลดราคาบัตรโดยสารเพียงอย่างเดียว หากแต่หมายรวมถึงการสร้างรายได้เปรียบด้านต้นทุนอีกด้วย

ไม่เพียงแต่สายการบินต้นทุนต่ำเท่านั้นที่เป็นผู้นำด้านต้นทุน แต่สายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบก็มีการใช้กลยุทธ์ด้านต้นทุนเช่นเดียวกัน ดังเช่น

สายการบินเอมิเรตส์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการเป็นผู้นำด้านต้นทุนและความเป็นผู้นำด้านความแตกต่าง เริ่มต้นด้วยประเด็นความเป็นผู้นำด้านความแตกต่าง สายการบินเอมิเรตส์แสดงให้เห็นถึงการบริการที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงด้วยการทำให้การบริการเข้าถึงอารมณ์และความรู้สึกของผู้โดยสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งจะเห็นได้จากสายการบินเอมิเรตส์เป็นสายการบินแรกที่ให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกคุณภาพดีเยี่ยมบนเครื่องบิน เช่น บริการห้องอาบน้ำบนและบาร์ในชั้นหนึ่ง (First Class) ของเครื่องบินแอร์บัส A380 สายการบินเอมิเรตส์มิได้ให้ความสนใจเพียงแค่ผู้โดยสารในชั้นหนึ่งเท่านั้น แต่ยังนำเสนอนวัตกรรมใหม่ ๆ แก่ชั้นธุรกิจและชั้นประหยัดอีกด้วย เช่น เป็นสายการบินแรกที่มีการให้บริการหน้าจอส่วนบุคคลแก่ทุกชั้นบริการ ซึ่งความใส่ใจและการให้ความสำคัญแก่ทุกชั้นบริการนี้ส่งผลให้ A380 ของสายการบินเอมิเรตส์ได้รับรางวัลการบริการในทุกชั้นบริการซึ่งมีน้อยสายการบินที่จะได้รับรางวัลเช่นนี้ โดยรางวัลเหล่านั้นสามารถเป็นสิ่งที่ยืนยันได้ว่าสายการบินเอมิเรตส์ให้บริการที่ยอดเยี่ยม อันก่อให้เกิดความพึงพอใจและความจงรักภักดีต่อตราสินค้าของผู้โดยสาร แต่อย่างไรก็ตามเนื่องจากสิ่งอำนวยความสะดวกบนเครื่องบินนั้นสามารถทำตามหรือสามารถพัฒนาได้ไม่ยากนักหากมีความสามารถในการลงทุน ในปัจจุบันจึงมีสายการบินต่าง ๆ ที่แข่งขันในด้านการบริการที่เป็นเลิศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริการในชั้นหนึ่ง เช่น สิงคโปร์แอร์ไลน์ ที่นำเสนอห้องสวีทบนเครื่องบิน A380 ซึ่งที่นั่งผู้โดยสารสามารถปรับเอนและจัดพื้นที่ให้มีลักษณะคล้ายกับห้องพักในโรงแรมห้าดาว เป็นต้น แม้ว่าสิ่งอำนวยความสะดวกบนเครื่องบินจะสามารถพัฒนาให้เท่าเทียมกันได้ไม่ยาก สายการบินเอมิเรตส์ยังมีความได้เปรียบอีกด้านคือความเป็นผู้นำด้านต้นทุน

เอมิเรตส์มีความได้เปรียบด้านต้นทุนจากหลายปัจจัย แต่ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดคือระบบเศรษฐกิจของดูไบซึ่งเป็นฐานบินหลักของเอมิเรตส์โดยท่าอากาศยานดูไบคิดค่าธรรมเนียมในราคาถูกจึงส่งผล

ให้เอมิเรตส์มีต้นทุนที่ต่ำลงและมีกำไรเพิ่มมากขึ้น ยิ่งกว่านั้นสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ยังเป็นประเทศที่มีอุตสาหกรรมน้ำมันขนาดใหญ่ ทำให้สายการบินเอมิเรตส์ได้รับประโยชน์อย่างมากในช่วงที่ราคาน้ำมันสูงขึ้นและกลายเป็นภาระหนักของหลายสายการบินทั่วโลก แต่สำหรับเอมิเรตส์ซึ่งเป็นสายการบินจากประเทศที่มีอุตสาหกรรมน้ำมันขนาดใหญ่จึงไม่ได้รับผลกระทบจากราคาน้ำมันแพง นอกจากนี้พนักงานของเอมิเรตส์ยังมีความสามารถในการผลิตสูงกว่าสายการบินอื่นจากการศึกษาพบว่าต้นทุนการผลิตของเอมิเรตส์ต่ำกว่าสายการบิน KLM ถึงร้อยละ 40 ความได้เปรียบด้านต้นทุนก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ทำให้เอมิเรตส์มีกำไรและความสามารถในการผลิตสูง ทำให้คนจำนวนมากต้องการเข้าร่วมงานกับสายการบินเอมิเรตส์ซึ่งส่งผลให้การมีพนักงานหลากหลายเชื้อชาติกลายเป็นหนึ่งในความได้เปรียบในการแข่งขันของสายการบินเอมิเรตส์ (airlinetrend, 2011) และสืบเนื่องจากสายการบินเอมิเรตส์มีเส้นทางการบินที่ครอบคลุมและหลากหลายทำให้เส้นทางการบินจากดูไบไปยังลอนดอน ดิต 1 ใน 3 เส้นทางการบินที่สามารถทำกำไรได้สูงที่สุดในโลกรองมาจากเส้นทางการบินของบริติช แอร์เวย์ และแควนตัสแอร์เวย์ แต่หากพิจารณาผลกำไรเป็นรายชั่วโมงแล้วจะพบว่าสายการบินเอมิเรตส์มีรายได้ต่อชั่วโมงสูงที่สุดในโลก ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

หมายเหตุ : JFK = ท่าอากาศยานจอห์น เอฟ. เคนเนดี, LHR = ท่าอากาศยานลอนดอนฮีทโธรว์, MEL = ท่าอากาศยานเมลเบิร์น, SYD = ท่าอากาศยานซิดนีย์, DXB = ท่าอากาศยานดูไบ, SIN = ท่าอากาศยานสิงคโปร์ชางงี

ที่มา: Forbes, 2018

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จและความได้เปรียบทางการแข่งขันของเอมิเรตส์

สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์มีสายการบินขนาดใหญ่ถึงสองสายการบินได้แก่สายการบินเอมิเรตส์และสายการบินเอธิฮัต ซึ่งทั้งสองสายการบินต่างเป็นของเชื้อพระวงศ์ที่ปกครองสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ (Bloomberg, 2018) โดยสายการบินเอมิเรตส์เริ่มเติบโตขึ้นมาก่อนในช่วงปี พ.ศ. 2523 จากสายการบินเล็ก ๆ สู่สายการบินขนาดใหญ่อย่างเช่นในปัจจุบัน ส่วนเอธิฮัตนั้นก่อตั้งในช่วงปี 2546 แต่สืบเนื่องจากราคาน้ำมันที่มั่นคงที่และการเปลี่ยนกฎข้อบังคับการบินระหว่างอเมริกาและตะวันออกกลางทำสายการบินเอธิฮัต ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ทั้งนี้ในปี พ.ศ. 2559 และ 2560 สายการบินเอธิฮัตขาดทุนเป็นเงิน 1.87 และ 1.52 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ตามลำดับ (The Economist, 2018) ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าสายการบินเอธิฮัตซึ่งประกาศว่าตนเองเป็นสายการบินแห่งชาติ

ตารางที่ 2 ห้าอันดับเส้นทางการบินที่ทำกำไรมากที่สุดประจำปี 2560 - 2561

สายการบิน	เส้นทางการบิน	รายรับรวม (US\$)	เวลาทำการบิน	รายรับต่อชั่วโมง
British Airways	JFK – LHR	1,037,7245,867	42,117	24,639
Qantas Airways	MEL – SYD	854,692,402	35,264	24,237
Emirates	LHR – DXB	819,409,702	32,378	25,308
Singapore Airlines	LHR - SIN	709,730,107	38,883	18,253

ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ตั้งเช่นสายการบินเอมิเรตส์ ทั้งนี้ความสำเร็จและความได้เปรียบทางการแข่งขันของสายการบินเอมิเรตส์เกิดขึ้นได้จากแผนธุรกิจ ที่มีประสิทธิภาพ และปัจจัยอื่น ๆ ที่สนับสนุนดังต่อไปนี้

1) เอมิเรตส์ไม่ได้ให้ความสนใจแค่เพียงการขนส่งผู้โดยสาร หากแต่ยังให้ความสำคัญแก่การขนส่งสินค้าอีกด้วย ทำให้สายการบินเอมิเรตส์เป็นสายการบินที่มีการขนส่งสินค้าทางอากาศในเส้นทางระหว่างประเทศ ที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในโลกในแง่ของปริมาณการขนส่งพัสดุกิโลเมตร (Freight Ton Kilometers: FTKMs) (Emirates, 2018)

2) เอมิเรตส์มีภาพลักษณ์ที่ดีและมั่นคงในการแข่งขันกับสายการบินคู่แข่ง เช่น บริติชแอร์เวย์ ลูฟธันซ่า และแอร์ฟราน ซึ่งสายการบินดังกล่าวให้ความสำคัญแก่ฐานบินหลักของตนเอง แต่เอมิเรตส์มีความได้เปรียบทางการแข่งขันคือมีการนำเสนอการบริการด้วยเส้นทางบินตรงแบบระยะไกลที่มีความหลากหลาย จากสนามบินหลักของสายการบินคู่แข่ง แทนที่จะลงไปแข่งขันในเส้นทางระยะใกล้หรือเส้นทางในภูมิภาค

3) มีความเข้มแข็งในตลาดซึ่งสายการบินประจำชาติมีความเข้มแข็งไม่มากนัก อันได้แก่ ตะวันออกกลาง อินเดีย เอเชียตะวันออกเฉียงใต้และแอฟริกา

4) ความได้เปรียบของลักษณะทางภูมิศาสตร์ของท่าอากาศยานหลักซึ่งตั้งอยู่ในภูมิภาคตะวันออกกลางซึ่งเป็นจุดเชื่อมต่อระหว่างทวีปที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจ ได้แก่ ยุโรป เอเชียและแอฟริกา ทำให้ท่าอากาศยานในภูมิภาคนี้ใช้ระบบ Hub and Spoke ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) เอมิเรตส์เลือกที่จะทำข้อตกลงเพื่อใช้รหัสเที่ยวบินร่วมกัน (Code Sharing) ในบางประเทศมากกว่าการทำพันธมิตรการบิน เนื่องจากเอมิเรตส์เชื่อว่าการทำพันธมิตรการบินระยะยาวจะส่งผลกระทบต่อเป็นเอกลักษณ์และยังทำให้ผลกำไรลดลง โดยใน

ปัจจุบันสายการบินเอมิเรตส์มีข้อตกลงเพื่อใช้รหัสเที่ยวบินร่วมกันกับ 22 สายการบิน ใน 61 ประเทศ อีกทั้งยังมีการทำสัญญากับ 130 สายการบินเพื่อทำการขนส่งต่อผู้โดยสารระหว่างกัน (Interline) (Emirates, 2018)

6) มีการลงทุนในการซื้อเครื่องบินที่มีความทันสมัย โดยมีอายุการใช้งานเครื่องบินประมาณ 6.25 ปี มีการเลือกใช้เครื่องบินส่วนใหญ่เป็นเครื่องบินขนาดใหญ่เพื่อสามารถขนส่งผู้โดยสารได้จำนวนมากต่อการทำการบินหนึ่งครั้ง นอกจากนี้ความใหม่และความสะดวกของเครื่องบินยังสามารถเพิ่มประสบการณ์การเดินทางที่ดีให้แก่ผู้โดยสารได้

7) มีการบริการที่เหนือระดับตั้งแต่ภาคพื้นจนถึงการบริการบนเที่ยวบิน ให้บริการโดยพนักงานที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติ

8) นโยบายของคูโบที่ทำการเปิดเสรีทางด้านการบินตั้งแต่ปี พ.ศ.2480 ทำให้มีสายการบินมากกว่า 100 สายการบินมาทำการบินที่ท่าอากาศยานคูโบ อันเป็นที่มาของผู้โดยสารจำนวนมาก และเนื่องจากคูโบสนับสนุนการเปิดเสรีทางการบินมาเป็นเวลานานทำให้สายการบินเอมิเรตส์ เน้นทำการบินระหว่างประเทศ โดยมีการทำการบินไปยังหลายประเทศ ซึ่งในบางประเทศนั้นภาครัฐมีการปกป้องสายการบินแห่งชาติของตนเองทำให้การแข่งขันน้อย การขนส่งผู้โดยสารและสินค้ามีราคาสูง การเข้าไปทำการบินในหลายประเทศของสายการบินเอมิเรตส์ทำให้การแข่งขันในประเทศนั้น ๆ สูงขึ้น ซึ่งนำมาสู่ราคาบัตรโดยสารเครื่องบินที่ต่ำลง

ผลของความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อคุณค่าของตราสินค้าและภาพลักษณ์ของตราสินค้าของเอมิเรตส์

มีเพียงบางตราสินค้าหรือบางบริษัทเท่านั้นที่มีเอกลักษณ์และกลายเป็นสัญลักษณ์ของธุรกิจนั้น ๆ ได้ ซึ่ง Beverland (2009) ได้กล่าวว่า การจะเป็นสัญลักษณ์ทางธุรกิจได้นั้นขึ้นอยู่กับลูกค้าซึ่งเป็นผู้ทำให้ตราสินค้าหรือบริษัทนั้น ๆ สามารถคงอยู่ใน

อุตสาหกรรมหรือในตลาดได้ต่อเนื่องเป็นเวลหลายปี สายการบินเอมิเรตส์เป็นสายการบินที่กลายเป็นสัญลักษณ์ด้านธุรกิจการบินระดับโลกได้อย่างแท้จริง โดยเห็นได้จากการให้บริการที่เข้าถึงทั่วทุกมุมโลก การให้บริการที่เหนือระดับและเป็นหนึ่งในสายการบินที่ให้ บริการด้วยเครื่องบินที่ใหม่และทันสมัย แม้ว่าสิงคโปร์ แอร์ไลน์จะเป็นสายการบินแรกที่ได้ครอบครอง Airbus A380 ซึ่งเป็นเครื่องบินสำหรับขนส่งผู้โดยสารที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในโลก แต่ในปัจจุบันสายการบินเอมิเรตส์มีเครื่องบินรุ่น A380 มากที่สุดในโลกคือ 100 ลำ ซึ่งมีน้อยสายการบินที่จะสามารถครอบครองเครื่องบินขนาดใหญ่เช่นนี้ได้เป็นจำนวนมาก (The telegraph, 2017) ซึ่งสิ่งเหล่านี้เองที่มีส่วนทำให้สายการบินเอมิเรตส์มีผู้โดยสารที่จงรักภักดีทั่วทุกมุมโลกและกลายเป็นหนึ่งในผู้นำด้านธุรกิจการบิน โดยการใช้ความได้เปรียบทางการแข่งขันและแผนธุรกิจที่เป็นที่ชื่นชอบของลูกค้าในการเอาชนะและการเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมการบิน

แนวคิดของคุณค่าของตราสินค้าแสดงให้เห็นว่าอะไรคือสิ่งที่ทำให้ตราสินค้ามีภาพลักษณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่งและภาพลักษณ์ดังกล่าวสื่อสารให้เห็นถึงการใช้ประโยชน์ การทำอะไรให้จับต้องได้ ซึ่งการทำให้ตนเองแตกต่างจากคู่แข่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้สามารถสร้างคุณค่าของตราสินค้าได้ Holloway (2008) กล่าวว่าตราสินค้าจะสามารถสร้างคุณค่าที่ดีเพื่อเอาชนะคู่แข่งได้ก็ต่อเมื่อมีสิทธิประโยชน์และบริการที่คล้ายคลึงกันหรืออยู่ในระดับเดียวกัน แต่มีราคาที่ดีกว่ามีสิทธิประโยชน์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่างในราคาที่เหมาะสมมีสิทธิประโยชน์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่าง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าคู่ควรกับราคาที่สูงกว่าสายการบินเอมิเรตส์สร้างภาพลักษณ์ของตนเองให้เป็นสายการบินที่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่พร้อมทั้งนำเสนอการบริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้า สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและโดดเด่นให้แก่ตราสินค้าของตนเองในอุตสาหกรรมการบิน ปัจจุบันนี้ความเข้มแข็งของภาพลักษณ์เป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีความ

สำคัญเป็นอย่างมากต่อสายการบินที่จะต่อสู้และเอาชนะสายการบินคู่แข่งเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาด ดังนั้นการสร้างความเข้มแข็ง การเพิ่มคุณค่าให้แก่ตราสินค้าโดยผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เป็นหนทางในการสร้างความจงรักภักดีต่อตราสินค้าได้ดีกว่าการแข่งขันกันด้านราคาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่สายการบินต้นทุนกำลังเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในอุตสาหกรรมการบินการสร้างความภักดีต่อตราสินค้าและการบริการที่เป็นเลิศสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดมาได้ ดังที่ Shaw (2011) กล่าวว่า ตราสินค้าหรือภาพลักษณ์ที่จับต้องได้ เช่น ที่นั่งที่ความสะดวกสบาย และการบริการอาหาร เครื่องดื่มที่ได้มาตรฐาน อาจถูกลอกเลียนแบบจากคู่แข่งได้โดยง่าย ดังนั้นการสร้างภาพลักษณ์หรือตราสินค้าที่ดีนั้นจะต้องพิจารณาทั้งสิ่งที่จับต้องได้และสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือตราสินค้าที่มีคุณค่าทางจิตใจ ซึ่งไม่สามารถลอกเลียนแบบกันได้ง่าย ตราสินค้าที่มีคุณค่าทางจิตใจเป็นปัจจัยที่ทรงพลังแสดงให้เห็นถึงความภาคภูมิใจและสถานะของตราสินค้านั้น ๆ ซึ่งจะเห็นได้ว่าสายการบินเอมิเรตส์พยายามสร้างทั้งสิ่งที่จับต้องได้ เช่น ห้องสวีทและบริการห้องอาบน้ำแก่ผู้โดยสารชั้น 1 บนเครื่องบินแบบ A380 ส่วนตราสินค้าที่มีคุณค่าทางจิตใจหรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น การบริการที่เหนือระดับในทุกชั้นบริการ

ตราสินค้าและการณรงค์ด้านการตลาดของสายการบินเอมิเรตส์

ปัจจุบันสายการบินต้องให้ความสำคัญทั้งกลุ่มลูกค้าที่เป็นนักธุรกิจและนักท่องเที่ยว โดยการให้ความสำคัญแก่ประสบการณ์ที่ผู้โดยสารจะได้รับจากตราสินค้านั้น ๆ เพราะผู้โดยสารจะเลือกเดินทางกับสายการบินที่น่าเสนอภาพรวมของการเดินทางที่มีคุณภาพและคุณค่ามากที่สุด ซึ่งสิ่งนี้จะทำให้สายการบินสามารถลดจำนวนผู้โดยสารที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการของสายการบินเพียงเพราะคำนึงถึงเรื่องของราคาเพียงอย่างเดียว สายการบินเอมิเรตส์เป็นหนึ่งในสายการบินที่

สามารถนำเสนอตราสินค้าที่มีความเด่นชัดและสามารถแข่งขันกับคู่ต่อสู้ได้ด้วยการนำเสนอสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ รวมทั้งการบริการที่เป็นเลิศ เมื่อปี พ.ศ. 2555 เอมิเรตส์ มีการเปลี่ยนแปลงสโลแกนของบริษัท “Fly Emirate Keep - Discovering” ซึ่งใช้มานานกว่าทศวรรษมาเป็น “Hello Tomorrow” ซึ่งการเปลี่ยนสโลแกนนี้เป็นการเปลี่ยนลักษณะของสายการบินจากการบริการ เป็น รูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyle) สโลแกนเก่าของเอมิเรตส์นั้นต้องการจะสื่อให้ลูกค้าเห็นว่าสายการบินสามารถทำให้ลูกค้าเดินทางได้ค้นหาความจริงได้มากขึ้น และช่วยเติมเต็มชีวิต แต่สโลแกนใหม่นั้นต้องการจะสื่อให้ลูกค้าเห็นว่าเอมิเรตส์สามารถเชื่อมโยงคน วัฒนธรรม และสร้างประสบการณ์ที่ล้ำค่าให้แก่ลูกค้าได้ โดยสโลแกนหรือการรณรงค์ทางการตลาดนี้เองเป็นช่องทางการสื่อสารความเป็นเอมิเรตส์สู่สายตาโลก

ความได้เปรียบทางการแข่งขันของเอมิเรตส์ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่จับต้องได้ (เช่น ผงบินใหม่ ที่นั่งที่สะดวกสบายและเส้นทางทางที่ครอบคลุม) และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ (เช่น การบริการที่เป็นเลิศและพนักงานที่มีความชำนาญ) รวมทั้งสโลแกนของสายการบิน สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดคุณค่าของตราสินค้าและทำให้สายการบินเอมิเรตส์มีความแตกต่างจากคู่แข่งอันเป็นผลให้สายการบินสามารถดึงดูดลูกค้าให้เลือกเดินทางในราคาที่สูงได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชั้นธุรกิจและชั้นหนึ่ง

การสื่อสารความได้เปรียบทางการแข่งขันของเอมิเรตส์สู่ลูกค้า

สายการบินเอมิเรตส์สื่อสารและนำเสนอตราสินค้าผ่านหลายช่องทาง จากการศึกษาของ Raman (2012) พบว่าโดยเฉลี่ยแล้วสายการบินจะใช้เงินประมาณร้อยละ 4 ถึง ร้อยละ 6 ของเงินรายได้ในการสื่อสารทางการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ของตราสินค้า ในขณะที่สายการบินเอมิเรตส์ใช้เพียงประมาณร้อยละ 3 โดยจะใช้สำหรับการสนับสนุนหรืออุปถัมภ์ต่าง ๆ การจัดงานสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อ และสร้างช่องทางสื่อสารในสังคมออนไลน์ ซึ่งเมื่อ

คิดสัดส่วนจะพบว่า สายการบินใช้ร้อยละ 30 ของงบประมาณสำหรับการสื่อสารทางการตลาด สำหรับการสนับสนุนหรืออุปถัมภ์ต่าง ๆ ร้อยละ 30 สำหรับการโฆษณา ร้อยละ 20 สำหรับการจัดงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ร้อยละ 10 สำหรับการสร้างความสัมพันธ์กับสาธารณะ และอีกร้อยละ 10 สำหรับสื่อออนไลน์ เป็นเวลากว่าทศวรรษที่สายการบินเอมิเรตส์ได้ประโยชน์จากการสนับสนุนหรืออุปถัมภ์ ต่าง ๆ เช่น McLaren Formula 1 ทีมและสนามฟุตบอลอาเซนอล รวมทั้งความร่วมมือกับฟีฟ่าในการจัดการแข่งขันฟุตบอลโลก

ลูกเรือเป็นอีกหนึ่งช่องทางการสื่อสารของเอมิเรตส์ ดังที่ทุกคนจำได้ติดตา คือ ภาพของลูกเรือหญิงที่มีรอยยิ้มสดใส ภายใต้อากาศดีแต่งอันเป็นเอกลักษณ์ที่มีผ้าพันเป็นผ้าไหมสีครีมอ่อน เหล่านี้เป็นอีกภาพที่ทุกคนจดจำสายการบินเอมิเรตส์ ซึ่งสายการบินเอมิเรตส์ใช้ภาพของลูกเรือที่เป็นเอกลักษณ์นี้บนเว็บไซต์ ในโฆษณาและในร้านค้าปลอดภาษี ผู้บริหารของซิมพลิฟายอิง (SimpliFlying) บริษัทที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับภาพลักษณ์แก่สายการบินและสนามบินกล่าวว่า “การให้บริการบนเครื่องบินและคุณภาพของสินค้าของสายการบินเอมิเรตส์ ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มั่นคง” (The New York Times, 2011) จากข้อความนี้แสดงให้เห็นว่าลูกเรือมีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของสายการบินเอมิเรตส์เป็นอย่างมาก ยิ่งไปกว่านั้นลูกเรือยังเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่หลายสายการบินใช้ในการนำเสนอตราสินค้า โดยนักบินและลูกเรือจะเดินในสนามบินเป็นกลุ่มใหญ่เพื่อเรียกร้องความสนใจจากผู้ที่พบเห็น ซึ่งการนำเสนอด้วยวิธีดังกล่าวเป็นกลยุทธ์ที่ได้ผลและไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมและมีส่วนทำให้สายการบินได้ประชาสัมพันธ์สายการบินอย่างชาญฉลาดและได้ผลตอบแทนที่เห็นเป็นรูปธรรม

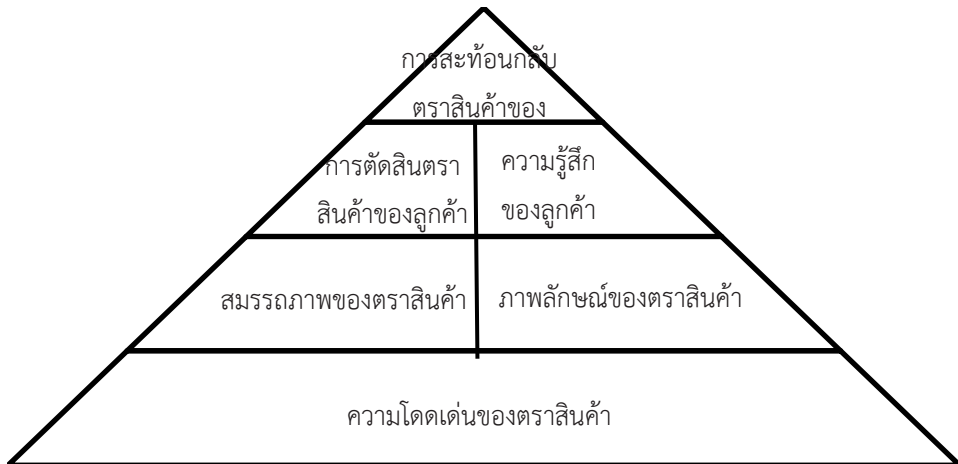
ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการตราสินค้า คุณค่าตราสินค้า และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การบริหารสายการบินคือการจับคู่ความต้องการขายการบริการทางอากาศกับความต้องการซื้อ

การบริการนั้น ๆ โดยสิ่งที่จะมาตัดสินความสำเร็จหรือ
กำไรของสายการบินนั้นจะต้องดูที่ความสามารถในการ
สร้างรายรับให้มากกว่ารายจ่าย (Doganis, 2010) การ
ตลาดในธุรกิจการบินให้ความสำคัญกับการจัดการ
ตราสินค้าเพิ่มขึ้นเนื่องจากสายการบินสามารถประยุกต์
กลยุทธ์ด้านการจัดการตราสินค้าเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับ
สินค้าของตนเอง ซึ่งทำให้สายการบินนั้น ๆ สามารถ
จำหน่ายสินค้าได้ในราคาสูงและสามารถรักษาการ
ควบคุมช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าไว้ได้อีกด้วย
ตราสินค้าและสินค้านี้มีความแตกต่างกันคือ สินค้าหมายถึง
สถานการณ์ที่ผู้ซื้อไม่เห็นถึงความแตกต่างที่เด่นชัด
ของสินค้าหรือบริการนั้น ๆ ส่วนตราสินค้านั้นหมายถึง
สถานการณ์ที่ผู้ซื้อเห็นความแตกต่างของสินค้าหรือ
บริการได้อย่างชัดเจน (Shaw, 2011) ดังนั้นความแตกต่าง
นี้เองที่จะทำให้เห็นถึงประโยชน์ของตราสินค้าที่มีความ
มั่นคงแข็งแรง เป็นเวลามากกว่าทศวรรษที่ตราสินค้า
ถูกมองว่าเป็นทรัพย์สินอย่างหนึ่ง อย่างไรก็ตามมีข้อ
โต้แย้งว่าตราสินค้าควรได้รับการดูแลมากกว่าทรัพย์สิน
อื่น ๆ ของบริษัท เนื่องจากตราสินค้าจะสามารถเพิ่ม
มูลค่าให้แก่สินค้าและบริษัทได้ ดังนั้นการบริหาร
จัดการตราสินค้าจึงควรมีการวางแผนระยะยาว การ
บริหารจัดการตราสินค้ามีความสำคัญต่อการทำการ
ตลาดในลูกค้าเป็นอย่างมาก เนื่องจากตราสินค้านี้มักจะ
เป็นสิ่งแรก ๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจระหว่างการนำเสนอ
ความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อลูกค้าและความ
สำคัญของบริษัท ทั้งนี้ความมั่นคงของตราสินค้าขึ้นอยู่กับ

กับ 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ การรับรู้คุณค่าของตราสินค้า
การมีส่วนร่วมของลูกค้า และการรับรู้ราคาและมูลค่า
ของสินค้า การสร้างตราสินค้าให้

โดยคุณค่าของตราสินค้าสามารถวัดระดับ
การรับรู้ของลูกค้าได้ 5 ระดับคือ มีความคล้ายคลึงกัน,
มีความแตกต่างและเป็นเอกลักษณ์, มีชื่อเสียง และมี
คุณภาพ ดังนั้นมูลค่าของตราสินค้าจึงเป็นหนึ่งในปัจจัย
สำคัญ โดยสายการบินที่ต้องการสร้างมูลค่าของตราสิน
ค้านั้นจะต้องทำตามขั้นตอนของความสัมพันธ์ของ
ปัจจัยต่าง ๆ ในภาพที่ 2 สิ่งที่น่าสนใจคือการสร้างมูลค่า
ตราสินค้า การโฆษณาประชาสัมพันธ์ไม่ใช่ปัจจัยที่
สำคัญที่สุด แต่สมรรถภาพของสินค้า ลักษณะบรรจุ
ภัณฑ์ หรือสิ่งที่เห็นและสิ่งที่สัมผัสได้ของตราสินค้า
และชื่อเสียงของตราสินค้า กลับมีความสำคัญต่อการ
สร้างมูลค่าของตราสินค้ามากกว่าการโฆษณา
ประชาสัมพันธ์ สาเหตุที่การโฆษณามีผลต่อการสร้าง
คุณค่าของตราสินค้าน้อยกว่าปัจจัยอื่น ๆ นั่นก็เนื่องมา
จากการโฆษณามีผลต่อการรับรู้ทางอ้อมมากกว่าสิ่งที่
ลูกค้าคิดเห็นจริง ๆ นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์ของ
มูลค่าตราสินค้ากับอำนาจทางการตลาด กล่าวคือ
ความได้เปรียบทางการแข่งขันของแต่ละองค์กรนั้นต้อง
อาศัยตราสินค้าซึ่งมีมูลค่าของตราสินค้าสูง จึงจะมี
โอกาสที่จะขยายความสำเร็จกับคู่แข่งภายใต้ความ
กดดันในด้านการนำเสนอโปรโมชั่นต่าง ๆ นอกจากนี้
ยังสามารถสร้างกำแพงเพื่อไม่ให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามา
ได้อีกด้วย



ภาพที่ 2 พีระมิดมูลค่าของตราสินค้าในทัศนะของลูกค้าประยุกต์จาก Kevin Lane Keller
ที่มา: Keller (2001:7)

การบริหารจัดการตราสินค้าของสายการบินเอมิเรตส์

ในตลาดของการแข่งขันของสายการบินระดับห้าดาว เช่น สายการบินเอมิเรตส์ สายการบินเอธิโอเปียแอร์เวย์ และสิงคโปร์แอร์ไลน์ นั้นคุณภาพของสินค้าและบริการมีพลังและอำนาจในการช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดมากกว่าการแข่งขันด้านราคา ทั้งนี้ตราสินค้าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่จะใช้ในการแข่งขันในอุตสาหกรรมการบิน ดังที่กล่าวมาในข้างต้นว่า สรรพภาพของผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการสร้างมูลค่าของตราสินค้า ซึ่งจะเห็นได้จากการที่สายการบินเอมิเรตส์ทำให้ภาพลักษณ์ของสายการบินของตนแตกต่างจากสายการบินอื่น ๆ ในตลาดของสายการบินระดับห้าดาว โดยการนำเสนอเครื่องบินที่มีความทันสมัย การบริการชั้นเลิศ พนักงานที่มีความชำนาญ เส้นทางที่ครอบคลุมและท่าอากาศยานหลักซึ่งเป็นจุดเชื่อมโยงสำคัญระหว่างภูมิภาค ซึ่งสรรพภาพเหล่านี้มีผลอย่างมากต่อมูลค่าของตราสินค้าและยังส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจซื้อ ในด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์สายการบินเอมิเรตส์ใช้หลายช่องทางการประชาสัมพันธ์

ตราสินค้าไปทั่วโลก เอมิเรตส์ไม่เพียงแต่ประชาสัมพันธ์ตราสินค้าผ่านทางลูกค้า อินเทอร์เน็ตหรือสื่อต่างๆ เท่านั้น แต่ยังให้การสนับสนุนกีฬาประเภทต่าง ๆ อีกด้วย ยิ่งไปกว่านั้น เมื่อไม่นานมานี้เอมิเรตส์ได้เปลี่ยนภาพลักษณ์ของสายการบินจาก “การบริการ (Service)” สู่ “รูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyle)” ซึ่งการเปลี่ยนภาพลักษณ์ดังกล่าวเป็นการเล่นกับอารมณ์และความรู้สึกของลูกค้า ตราสินค้าซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตสามารถเปลี่ยนสู่ชื่อเสียงของสายการบิน ซึ่งทำให้ลูกค้าคิดว่าสินค้าหรือการบริการนั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมีหรือจำเป็นต้องทำ และนี่คือสิ่งที่สายการบินเอมิเรตส์พยายามจะสร้างจุดยืนให้ตนเองในการแข่งขันในอุตสาหกรรมการบินการเปลี่ยนสู่การันต์และความรู้สึกของลูกค้า แต่เอมิเรตส์ยังให้การสนับสนุนลูกค้า อย่างเป็นทางการประชาสัมพันธ์ตราสินค้าไปทั่วโลก สินค้าของเอมิเรตส์นั้นแสดงให้เห็นถึงตัวอักษรอารบิกแบบต้นฉบับ Walker, 2002) ละยังมีผลโดยตรงต่อการตัดสินใจซื้อ อสังหาริมทรัพย์และพนักงานที่มีความชำนาญ การนำเสนอโปรโมชั่นต่างๆ นอกจากนี้

สรุป

สายการบินเรดส์ เป็นหนึ่งในสายการบินชั้นนำครองโลกที่มีเส้นทางการบินครอบคลุมทั่วโลกความสำเร็จของสายการบินเอมิเรตส์เกิดขึ้นจากหลายปัจจัย อาทิเช่น ภูมิศาสตร์ของสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์กลยุทธ์ทางการตลาด รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลที่เอื้อประโยชน์ต่อสายการบิน เป็นต้น แม้ว่าสายการบินเอมิเรตส์ไม่ได้เป็นสมาชิกกับพันธมิตรการบินระดับโลกแต่ก็ได้เพิกเฉยต่อการสร้างสัมพันธ์อันดีกับสายการบินอื่น ๆ ด้วยการสร้างสัญญาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น code sharing การตอบรับอันดีจากผู้โดยสารและรางวัลต่าง ๆ ของสายการบินเอมิเรตส์ สามารถยืนยันถึงความสำเร็จของสายการบินได้เป็นอย่างดี จากกรณีตัวอย่างของสายการบินเอมิเรตส์แสดงให้เห็นว่าการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้น มิได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในหรือนโยบายของบริษัทเพียงอย่างเดียวแต่ปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายของรัฐและสภาพเศรษฐกิจ ล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันทั้งสิ้น

อ้างอิง

- Airlinetrends. (2011). **11 innovative airlines to keep an eye on in 2011**. Retrieved December 15, 2017, from http://www.airlinetrends.com/wpcontent/uploads/2011/01/Innovative_Airlines_2011-airlinetrends.pdf
- Beverland, M. (2009). **Building Brand Authenticity : 7 habits of Iconic Brands**. Hampshire : Macmillan Publisher Limited.

- Bloomberg. (2018). **Emirates – Etihad sibling rivalry won't have a happy ending**. Retrieved 7 October, 2018 from <https://www.bloomberg.com/view/articles/2018-09-21/emirates-etihad-potential-merger-has-many-stumbling-blocks>
- CAPA. (2018a). **Malaysian domestic aviation market : AirAsia gains at KLIA as Malindo Air, Malaysia Airlines contract**. Retrieved 7 October, 2018 from <https://centreforaviation.com/analysis/reports/malaysian-domestic-aviation-market-airasia-gains-at-klia-as-malindo-air-malaysia-airlines-contract-401292>
- CAPA. (2018b). **Thailand low cost airlines : rapid growth as fleet triples in 5 years**. Retrieved 7 October 2018 from <https://centreforaviation.com/analysis/reports/thailand-low-cost-airlines-rapid-growth-as-fleet-triples-in-5-years-407712>
- Doganis, R. (2010). **Flying off course: Airline economics and marketing**. 4th edition. Oxon : Routledge.
- Emirates. (2018). **Annual report 2017-2018**. Retrieved 5 October, 2018 from https://cdn.ek.aero/downloads/ek/pdfs/report/annual_report_2018.pdf.

- Forbes. (2018). **This airline route makes \$1 billion annually.** Retrieved 7 October, 2018 from <https://www.forbes.com/sites/ericrosen/2018/07/06/worlds-most-profitable-flights-this-airline-route-makes-1-billion-annually/#16401d437a8c>
- Holloway, S. (2008). **Straight and Level (Practical Airline Economics).** 3rd edition. Hampshire : Ashgate Publishing Limited.
- John F. O'Connell and Oriol Escofet Bueno. (2018). A study into the hub performance Emirates, Etihad Airways and Qatar Airways and their competitive position against the major European hubbing airlines. **Journal of Air Transport Management**, 69, 257-268
- Keller, K.L. (2001). **Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Crating Strong Brand.** Retrieved January 20, 2018, from <http://anandahussein.lecture.ub.ac.id/files/2015/09/article-4.pdf>
- Piltz, C., Dorta, A.V., and Sanchez, P.S. (2018). A Comparative Analysis of hub connections of European and Asian Airport against Middle Eastern hubs in international market. **Journal of Air Transport Management**, 66, 1-12.
- Porter, M.E. (1998). **Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance : with a new introduction.** New York : Simon & Schuster Inc.
- Shaw, S. (2011). **Airline Marketing and Management.** 7th edition. Surrey: Ashgate Publishing Limited.
- Skytrak. (2018). **The world's top ten airlines of 2018.** Retrieved 12 October, 2018 from <https://www.worldairlineawards.com/worlds-top-10-airlines-2018/>
- The New York Times. (2011). **Glamour in the sky.** Retrieved November 13, 2017, from www.nytimes.com/2011/09/06/business/emirates-airline-bets-on-glamour.html?_r=2&page_wanted=all
- The Economist. (2018). **Are Emirates and Etihad about to merge?.** Retrieved 7 October, 2018 from <https://www.economist.com/gulliver/2018/09/22/are-emirates-and-etihad-about-to-merge>
- The telegraph. (2017). **The first ever A380 superjumbo has gone into storage – so will it end up on the scrap heap?.** Retrieved 7 October, 2018 from <https://www.telegraph.co.uk/travel/news/first-airbus-a380-goes-into-storage-returned-by-singapore-airlines/>
- The Etihad Aviation Group. (2018). **Etihad Aviation Group Fast Facts and Figure.** Retrieved 5 October, 2018 from https://www.theetihadaviationgroup.com/content/dam/eag/corporate/etihadaviation/en-ae/pdfs/Fast_Facts_and_Figures/Fast_Facts_and_Figures_JAN2018.pdf