

باسمه تعالی

نگاهی به "اصل مزیت رقابتی" در صنعت فرودگاهی

تجاری سازی و خصوصی سازی فرودگاه ها که به موازات مقررات زدایی در بازارهای هوانوردی آغاز شد، نه تنها موجب آزاد شدن پتانسیل های تجاری فرودگاه ها گردید، بلکه مفهوم رقابت را نیز در صنعت فرودگاهی منحول نمود. تغییر و تحولات ناشی از تجاری سازی و خصوصی سازی به حدی گسترده بود که در مدتی کوتاه مدیران "صنعت" مجبور شدند در راهبردهای کلان صنعت فرودگاهی تغییرات اساسی ایجاد کنند.

بدیهی است برای ایجاد تغییرات منطقی و مناسب در راهبردهای کلان، مدیران فرودگاهی ناگزیر بودند طیف وسیعی از عوامل و شاخص های تعیین کننده در دنیای رقابت را مد نظر قرار دهند. اما در این میان، تجزیه و تحلیل صنعت فرودگاهی و بررسی ابعاد مختلف این صنعت، از اهمیت ویژه ای برخوردار بود. به همین دلیل، مطالعه علمی صنعت فرودگاهی در دستور کار قرار گرفت و متعاقباً گزارش های تخصصی متعددی در این خصوص منتشر شد. در این یادداشت کوتاه، مساله رقابت در صنعت فرودگاهی از دیدگاه دکتر "آنا گراهام"، دانشیار دانشگاه وست مینستر، بررسی شده است.

نگاه تحلیلی به مفهوم رقابت در صنعت فرودگاهی

در این خصوص، یک دیدگاه سنتی وجود دارد که معتقد است فرودگاه ها زیر ساخت هایی انحصاری هستند و این امر به دلیل ماهیت فعالیت آنهاست. اما در سال های اخیر، با مطرح شدن ایده رقابت در این صنعت که به دنبال تجاری سازی در صنعت فرودگاهی و آزادسازی در صنعت هواپیمایی رخ داد، این دیدگاه عملاً رنگ باخت و تئوری های علمی مبتنی بر اصول رقابتی، جایگزین آن شد. بی شک، تجزیه و تحلیل صنعت فرودگاهی از دیدگاه اصول رقابتی، باید قبل از تدوین راهبردهای جدید آغاز شود. دکتر گراهام در تدوین راهبردهای رقابتی، از تئوری پنج اصل رقابتی "مایکل پورتر" استفاده کرده است که پنج اصل مختلف شامل تهدید رقباتی جدید، وجود کالا یا خدمات جایگزین، قدرت تامین کنندگان و خریداران و در نهایت رقابت میان رقباتی موجود را در نظر می گیرد. در اینجا، هر کدام از موارد مذکور به اختصار مورد بررسی قرار گرفته است.

(۱) تهدید رقباتی جدید

در صنعت فرودگاهی، تهدید ناشی از ورود رقباتی جدید بسیار اندک است، چرا که حضور جدی در این صنعت، نیازمند سرمایه گذاری های کلان و صرف زمان نسبتاً طولانی برای احداث زیر ساخت هاست. همچنین یافتن مکان مناسب برای احداث فرودگاهی که بتواند در جایگاه رقیب یک فرودگاه، به یک هاب قدرتمند دیگر تبدیل شود، کاری دشوار و در برخی موارد غیر ممکن است.

۲) تهدید خدمات جایگزین

این تهدید هم نمی تواند خطری جدی برای صنعت فرودگاهی به شمار رود، زیرا زمانی مقایسه درست است که دو کالا یا دو نوع خدمات از یک جنس باشند، در حالی که جنس و ماهیت سایر روش های حمل و نقل، با نوع خدماتی که صنعت هوانوردی ارائه می دهد، تفاوت بنیادی دارد. البته، در برخی موارد، مانند فرودگاه های منطقه ای این امر مصداق ندارد و وجود سامانه قطارهای تندرو می تواند رقیبی جدی برای صنعت هوانوردی تلقی شود، ولی واقعیت این است که حتی اگر برخی از ظرفیت های فرودگاهی به دلیل استقبال مسافران از قطارهای تندرو بلا استفاده بماند، این امر دوام زیادی نخواهد داشت و پس از یک بازه زمانی کوتاه، این ظرفیت ها برای پرواز در مسیرهای طولانی مورد استفاده قرار خواهد گرفت.

۳) قدرت تامین کنندگان

بسیاری از خدماتی که در فرودگاه ها ارائه می شود، هم از جانب فرودگاه ها قابل ارائه اند و هم گروه های ثالث می توانند آنها را ارائه دهند. ناگفته پیداست که شیوه ارائه خدماتی مانند مراقبت پرواز، هندلینگ زمینی و خدمات امنیتی و رقابتی بودن یا نبودن آنها، در جایگاه رقابتی فرودگاه تاثیرگذار است. در این میان، اداره ترمینال های یک فرودگاه به دست اپراتورهای مختلف، از جمله نادرترین مواردی است که ممکن است در یک فرودگاه وجود داشته و بر جایگاه رقابتی آن نیز موثر باشد. البته، برای ارائه برخی خدمات مانند مراقبت پرواز یا خدمات امنیتی، ممکن است فرودگاه ها به دلیل خط مشی خاص دولت متبوع خود، حق انتخاب نداشته باشند و این خدمات از طرف نهادهای دولتی ارائه شود، اما فرودگاه موظف به پرداخت حقوق و مزایای آنان باشد.

۴) قدرت خریداران

قدرت نسبی شرکت های هواپیمایی در برخی موارد تفاوت زیادی با یکدیگر دارد که این امر می تواند بر نحوه اخذ عوارض و دریافت تعرفه های فرودگاهی تاثیرگذار باشد. البته، در برخی موارد دولت وارد عمل می شود و سقف خاصی را برای این گونه موارد تعیین می کند. در پاره ای موارد نیز، مانند کشورهای کمتر توسعه یافته، شرکت های هواپیمایی ملی به دلیل نقش زیادی که در توسعه صنعت گردشگری و بازرگانی دارند، از قدرت سیاسی هم برخوردارند. کوتاه سخن این که: با توجه به این که تعداد شرکت های هواپیمایی مستقر در یک فرودگاه محدود است، این شرکت های هواپیمایی به نوعی دارای قدرت هستند.

۵) رقابت میان رقبای

شکل و میزان رقابت میان فرودگاه ها در همه جا یکسان نیست. مثلا اگر فرودگاهی در یک جزیره یا یک نقطه دورافتاده قرار داشته باشد، اصولا جایی برای رقابت در این شرایط وجود ندارد و اگر هم رقابتی باشد، این رقابت بسیار اندک و ناچیز است. همچنین، در فرودگاه هایی که هم پروازهای منطقه ای و هم پروازهای بین قاره را ارائه می دهند، رقابت بسیار کمی وجود دارد و معمولا فرودگاه مایل است به

دلیل گستردگی شبکه پروازی شرکت های هواپیمایی بزرگ، خدمات خود را بیشتر در اختیار این دسته از شرکت ها قرار دهد.

نتیجه گیری

در مجموع، اگر اصول پنجگانه پورتر را در صنعت فرودگاهی لحاظ کنیم، ورود رقباي جدید و وجود خدمات جایگزین، تاثیر بسیار اندکی بر فعالیت فرودگاه ها دارد، اما در خصوص نوع تاثیر موارد دیگر نمی توان قاطعانه ابراز نظر کرد که شاید دلیل این امر، "محدودیت" خاص مدل پورتر باشد.