

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

_____ 2021 р.
«_____» _____

ВИПУСКНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО РІВНЯ МАГІСТР

СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА»

Тема: «Особливості діяльності лоукост-авіакомпаній на міжнародному ринку
пасажирських перевезень»

Виконавець: Овчінніков Михайло Андрійович

Керівник: д.філос.н., професор кафедри міжнародної економіки Ороховська
Людмила Анатоліївна

Нормоконтролер: д.філос.н., професор кафедри міжнародної економіки
Ороховська Людмила Анатоліївна

КИЇВ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та бізнес-адміністрування

Кафедра міжнародної економіки

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма: «Міжнародна економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Т.в.о. завідувача випускової кафедри

_____ Н.В.Коваленко

«___» _____ 2021 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання випускної роботи

Овчіннікова Михайла Андрійовича

1. Тема роботи «Особливості діяльності лоукост-авіакомпаній на міжнародному ринку пасажирських перевезень» затверджена наказом ректора від «30» березня 2021 р. №515/ст.
2. Термін виконання роботи: з 17.05.2021 р. по 20.06.2021 р.
3. Вихідні дані роботи: статистичні дані, нормативно-правова база, електронні інформаційні джерела, матеріали періодичних видань.
4. Зміст пояснювальної записки: теоретичні основи в дослідженні лоукост-перевезень, як сучасного вектору розвитку авіаперевезень у світі. Історія появи низькотарифних авіакомпаній. Сутність та особливості бізнес-моделі «Lowcost». Методика аналізу середовища функціонування лоукост-компаній. Сучасний стан та тенденції розвитку лоукост-перевезень у світі. Особливості формування тарифів, переваги та недоліки лоукост-перевізників. Вплив діяльності міжнародних лоукост авіакомпаній на розвиток світового та вітчизняного авіаринку.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: основні види бізнес-моделей авіакомпаній; ключові фактори успіху бізнес-моделі традиційних низькобюджетних авіаперевізників; шкала оцінювання рівня якості авіапослуги; удосконалені відмінності в характеристиках низькобюджетних та традиційних перевізників; в'їзд іноземців в Україну та виїзд українців за кордон у I півріччі 2016–2019 рр.; динаміка кількості авіаперевезень в Україні; топ-перевізники в Україні 2017 р.; стратегії пасажирських авіакомпаній; пасажиропотік провідних європейських бюджетних авіакомпаній за підсумками за 2019 р. млн. пас.; кількість повітряних суден в парках провідних європейських бюджетних авіакомпаній станом на лютий 2021 р.; переваги лоукост-перевізників за витратами порівняно з традиційними перевізниками (в розрахунку на крісло-кілометр); співвідношення частки витрат у структурі собівартості

лоукостперевізників та традиційних авіакомпаній; порівняльна характеристика літаків звичайних авіакомпаній і лоукостів; найбільші авіакомпанії Європи (станом на 21.02.2020 р); флот авіакомпанії «Volotea»; флот авіакомпанії «Vueling»; флот авіакомпанії «Iberia»; маршрутна мережа і кількість використовуваних аеропортів авіакомпанії «Volotea», станом на 2020 г.; маршрутна мережа і кількість використовуваних аеропортів авіакомпанії «Vueling», станом на 2020 р.; цінова політика авіакомпанії «Volotea»; цінова політика авіакомпанії «Vueling»; цінова політика авіакомпанії «Iberia»; маршрутна мережа авіакомпаній «Volotea» (а) і «Vueling» (б) з аеропорту м. Малага, станом на 2020 р.; маршрути авіакомпанії «easyJet», 2020 р.; маршрутна мережа авіакомпанії «Ryanair», аеропорт м. Бордо (Франція), 2020 р.; цінова політика трьох авіакомпаній у напрямку Київ – Лондон.

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1	Видача завдання	17.05.2021	
2	Збір та обробка статистичної інформації	17.05.2021- 20.05.2021	
3	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	21.05.2021- 24.05.2021	
4	Написання теоретичної частини	25.05.2021- 29.05.2021	
5	Написання аналітичної частини	30.05.2021- 31.05.2021	
6	Написання вступу та висновків	31.05.2021- 01.06.2021	
7	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	02.06.2021- 04.06.2021	
8	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	04.06.2021- 20.06.2021	

7. Дата видачі завдання: «17» травня 2021 р.

Керівник випускної роботи _____
(підпис керівника)

Ороховська Л. А.
(П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис випускника)

Овчінніков М. А.
(П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до випускної роботи: «Особливості діяльності лоукост-авіакомпаній на міжнародному ринку пасажирських перевезень» 69 с., 13 рис., 14 табл., 61 літературних джерел, 3 додатки.

АВІАРИНОК, БЮДЖЕТНА АВІАКОМПАНІЯ, БІЗНЕС-МОДЕЛЬ, ЛОУКОСТ-АВІАКОМПАНІЯ, КОНКУРЕНЦІЯ, ПАСАЖИРСЬКІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ, ТАРИФИ.

Об'єктом дослідження є діяльність лоукост-перевізників (лоукостерів).

Предмет дослідження – особливості діяльності лоукостерів в Україні та їх роль у туристичних подорожах.

Мета роботи – на основі теоретичного та практичного матеріалу встановити особливості функціонування лоукост-перевізників.

Інформаційну базу дослідження складають праці науковців, які займалися питаннями діяльності лоукост-авіакомпаній на міжнародному ринку пасажирських перевезень.

Методи дослідження. теоретичні – аналіз, синтез, порівняння, узагальнення та систематизація науково-методичної літератури із проблеми дослідження; емпіричні – анкетування, бесіди, пряме і непряме спостереження, статистичні; кількісна обробка та якісний аналіз результатів дослідно-експериментальної роботи.

Практичне значення. Отримані результати та висновки можуть бути використані авіакомпаніями для прогнозу та аналізу поточної діяльності.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ В ДОСЛІДЖЕННІ ЛОУКОСТ-ПЕРЕВЕЗЕНЬ, ЯК СУЧАСНОГО ВЕКТОРУ РОЗВИТКУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ У СВІТІ.....	8
1.1 Історія появи низькотарифних авіакомпаній.....	8
1.2 Сутність та особливості бізнес-моделі «Lowcost».....	12
1.3 Типи бюджетних авіакомпаній.....	18
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИКА АНАЛІЗУ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОУКОСТ-КОМПАНІЙ.....	25
2.1 Сучасний стан та тенденції розвитку лоукост-перевезень у світі	25
2.2 Особливості формування тарифів, переваги та недоліки лоукост-перевізників	35
2.3 Вплив діяльності міжнародних лоукост-авіакомпаній на розвиток світового та вітчизняного авіаринку	44
Висновки до розділу 2.....	59
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	69
64	

ВСТУП

Постановка проблеми. В умовах зростаючої конкуренції авіаційна галузь за допомогою складних взаємозв'язків з іншими галузями економіки сприяє економічному розвитку держав та користується результатами такого розвитку. Зі зростанням рівня прибутків та збільшенням попиту на авіаційні перевезення авіація стає важливим інструментом економічного розвитку. Розвиток світового авіаційного ринку відбувається під впливом динамічно змінних кон'юктуроутворюючих чинників. При цьому актуальними проблемами є, зокрема, глобалізація міжнародних перевезень в межах глобальних та стратегічних альянсів авіаперевізників, жорстка конкуренція, зростання прямих операційних витрат, а особливо за рахунок постійного росту цін на світовому паливно-мастильному ринку.

Використання нових більш гнучких бізнес-моделей, таких як низькобюджетні (лоукостер) і гібридні авіакомпанії, викликане високим рівнем конкуренції в галузі, а також зростаючим попитом, є однією з головних особливостей функціонування світового ринку пасажирських авіаперевезень на сучасному етапі. В даний час лоукостери активно освоюють практично всі форми стратегічної кооперації, включаючи формування спільних підприємств, франчайзинг, злиття і поглинання, а також створення міжнародних лоукост-альянсів. На ринках розвинених країн бюджетні авіаперевізники все сильніше тіснять традиційні авіакомпанії, «захопивши» від 1/3 до майже половини сегмента внутрішніх повітряних ліній і випереджаючими темпами закріплюючись на міжнародних.

Питання розвитку міжнародного ринку пасажирських авіаперевезень детально розглянуті в працях зарубіжних авторів Дж. Бізіньяні, Р. Доганіса, П.С. Демпсі, Дж. Рассела, М. Рожко, А.А.Фрідлянда, А.Т. Чубукової та ін. Процес модернізації авіаційного транспорту України висвітлений у роботах відомих дослідників авіаційного бізнесу: П.Ю. Родіонова, М.В. Кравченко, О.В. Ареф'євої, Д.О. Бугайко, О.В. Костроміної, Ю.Ф. Кулаєва, Н. Ленуар та ін. Разом

з тим у даних працях не в повній мірі розкриті особливості розвитку міжнародного ринку пасажирських авіаперевезень і не визначені в достатній мірі вимоги до лоукост-перевізників.

Об'єктом дослідження є діяльність лоукост-перевізників (лоукостерів).

Предмет дослідження – особливості діяльності лоукостерів в Україні та їх роль у туристичних подорожах.

Мета роботи – на основі теоретичного та практичного матеріалу встановити особливості функціонування лоукост-перевізників.

Завдання:

- дослідити історію появи низькотарифних авіакомпаній;
- визначити сутність та особливості бізнес-моделі «lowcost»;
- дослідити типи бюджетних авіакомпаній;
- визначити сучасний стан та тенденції розвитку лоукост-перевезень у світі;
- проаналізувати особливості формування тарифів, переваги та недоліки лоукост-перевізників;
- дослідити вплив діяльності міжнародних лоукост-авіакомпаній на розвиток світового та вітчизняного авіаринку.

Методи дослідження. теоретичні – аналіз, синтез, порівняння, узагальнення та систематизація науково-методичної літератури із проблеми дослідження; емпіричні – анкетування, бесіди, пряме і непряме спостереження, статистичні; кількісна обробка та якісний аналіз результатів дослідно-експериментальної роботи.

Практичне значення. Отримані результати та висновки можуть бути використані авіакомпаніями для прогнозу та аналізу поточної діяльності.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний текст роботи викладено на 54 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ В ДОСЛІДЖЕННІ ЛОУКОСТ-ПЕРЕВЕЗЕНЬ, ЯК СУЧАСНОГО ВЕКТОРУ РОЗВИТКУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ У СВІТІ

1.1 Історія появи низькотарифних авіакомпаній

На європейському континенті перша низькобюджетна авіакомпанія з'явилася ще у далекому 1991 році, коли ірландська авіакомпанія Ryanair, яка працювала раніше як традиційний авіаперевізник, трансформувалася в низькобюджетного авіаперевізника. Слідом відбулися подібні трансформації і у Великобританії (у 1995 році була утворена авіакомпанія EasyJet), а згодом такі перевізники почали з'являтися і в континентальній Європі. У Азійсько-тихоокеанському регіоні ця бізнес-модель почала активно розвиватися вже у новому тисячолітті. Основними авіакомпаніями в даному сегменті у регіоні Азії та Тихого океану стали Air Asia (Малайзія), Air Desso (Індія), Virgin Blue (Австралія) та ряд інших. Нині прийнято вважати, що низькобюджетні авіакомпанії пропонують відносно низькі тарифи і в них виключено більшість базових сервісних послуг, які пропонують традиційні авіакомпанії. Дана бізнес-модель характеризується цілою низкою ключових елементів, зокрема, простотою продукту, низькими експлуатаційними витратами і конкретним позиціонуванням [1; 7]. Проте, у останнє десятиліття ці елементи суттєво трансформувалися, вже з'явилися та активно розвиваються низькобюджетні авіакомпанії, які пропонують достатньо складний продукт, який сформовано за модульним принципом та клієнт сам обирає всі складові власної подорожі, включаючи вишукане індивідуальне меню.

Низькі експлуатаційні витрати залишаються ключовою перевагою низькобюджетних авіаперевізників, проте регулярні авіаперевізники також починають активно переймати цей позитивний досвід. Позиціонування низькобюджетних авіаперевізників також значно трансформувалося, нині більшість із них вже не позиціонує себе як суто дешевого перевізника, а акцент

змістився у бік позиціонування, як альтернативного перевізника, який пропонує більш зручний розклад, можливості індивідуального модульного формування самого перевезення за відносно низьку ціну.

Довгі роки пасажирський сегмент світового ринку авіаперевезень функціонував за принципом *full service business model*, яка передбачала надання повного спектру послуг пасажиром авіакомпаній. Зі збільшенням мобільності населення, а також з поліпшенням технічних характеристик сучасних лайнерів традиційна модель ведення бізнесу в сегменті пасажирських авіаперевезень стала поступово витіснятися *low cost business model*, яка надавала своїм клієнтам базовий тариф за мінімальною вартістю з можливістю його доповнення необхідними персональними опціями, виведеними за межі базового тарифу [2, с. 456].

Незважаючи на нові можливості для авіакомпаній з управління операційними витратами в рамках *low cost business model* і її більшою гнучкістю і адаптивністю до сучасних умов в даний час вона зазнає змін і все більше інтегрується в традиційну модель ведення бізнесу. Відбувається злиття двох моделей, що дозволяє висунути гіпотезу про формування альтернативної гібридної моделі ведення бізнесу в пасажирському сегменті світового ринку авіаперевезень, яка буде фундаментальною основою і визначати ефективність функціонування тієї чи іншої авіакомпанії на світовому ринку авіаперевезень в найближче десятиліття.

Традиційна модель ведення бізнесу таких авіакомпаній базується на диверсифіцированном парку повітряних суден, який складається з ближньо , середньо - і далекомагістральних лайнерів [3, с. 12]. Наявність такого флоту дозволяє управляти маршрутизацією польотів і надавати пасажиров розширену польотну програму, яка репрезентативна як з точки зору кількості вильотів по конкретному напрямку за один операційний цикл, так і з позиції надання зручних тимчасових слотів.

Класична *full service* модель має на увазі участь авіакомпаній в глобальних стратегічних альянсах, але не є обов'язковою умовою. На поточному етапі

розвитку пасажирських авіаперевезень сформувалися і діють три глобальних стратегічних альянсу: Star Alliance, Sky Team і One World. Участь авіакомпаній в стратегічних альянсах дозволяє розширити маршрутну мережу перевізника завдяки «віртуальній присутності в усьому світі» [4, с. 145]. Авіакомпанії учасники стратегічних альянсів, не втрачаючи свою юридичну самостійність, намагаються забезпечити своїм клієнтам максимальну мобільність завдяки великій кількості стикувальних рейсів в рамках співпраці всередині альянсової структури.

Таким чином, умовна європейська авіакомпанія, яка прагне розширити польотну програму і бути представлена в інших регіонах присутності або навіть на інших континентах, укладаючи код - шерінгову угоду в рамках стратегічного альянсу, здійснює стикування рейсів через аеропорти - хаби з іншими авіаперевізниками учасниками цього ж альянсу з іншого регіону або континенту, тим самим, виходить на зарубіжні ринки, фізично не здійснюючи туди польотів, але завдяки код - шерінгу і інтеграції польотних програм з учасниками альянсу і активного маркетингу перевізники розширюють свої можливості і укрупнюють польотні сегменти, розподіляючи при цьому між собою витрати, в тому числі операційного характеру, які становлять найбільший сегмент.

На початку XXI століття на світовому ринку авіаперевезень став формуватися новий феном під назвою low cost business model, який раніше був можливий лише в разі регіонального ринку авіаперевезень Північної Америки. Це явище стало можливим завдяки підвищенню мобільності населення та технологічного вдосконалення лайнерів. У регіонах з високим ступенем концентрації робочої сили і малої або середньою дальністю польоту авіаперевезення стала сприйматися в свідомості людей не як дорогий захід з певним рівнем комфорту, а як максимально швидкий спосіб пересування з точки А в точку Б. Авіакомпанії лоукостер стали пропонувати на ринку абсолютно новий вид послуг - «політ без надмірностей». Пасажир в рамках базового тарифу отримав місце в салоні літака, а всі інші необхідні послуги додавав самостійно і фактично отримав свій персоніфікований тариф [5, с. 18].

Діяльність авіакомпаній лоукостерів базується на наступних основних принципах:

- однокласна компоновка повітряного судна;
- парк повітряних суден, що складається з одного сімейства середньомагістральних лайнерів, зазвичай Boeing - 737 або Airbus A320;
- Молодий парк повітряних суден для зниження витрат з технічного обслуговування літаків;
- маршрутна мережа, що базується на форматі «point - to - point», тобто з точки в точку, так звані розворотні рейси;
- повна прерогатива онлайн - продажу та e - commerce;
- використання другорядних аеропортів для зниження витрат з надання аеропортових послуг [6-7].

Авіакомпанії лоукостер і сьогодні продовжують рости щорічно темпами в середньому на рівні 10 - 15%, в той час як класичні авіаперевізники незважаючи на свої масштаби обмежуються 3 - 5% зростання.

Виниклий феномен в особі лоукостерів став першопричиною для трансформації і вдосконалення чинної на довгі роки традиційної бізнес - моделі класичних авіаперевізників. З виникненням і впровадженням лоукостерів на світовому ринку авіаперевезень питання конкурентоспроможності класичних авіаперевізників встав дуже гостро. Необхідно було адаптуватися до мінливих умов і зробити це короткі терміни, зберігши власну частку на ринку при прагненні в постійному пошуку нових польотних сегментів при змінній кон'юктурі світового ринку і збільшення власної клієнтської бази.

Тоді стала формуватися альтернативна модель авіаперевезень, так звана «гібридна модель». Класичні авіаперевізники стали шукати нові точки зростання. Вони не були готові відмовитися від аеропортів - хабів, де концентруються їх бізнес -партнери, напрацьованих стикувальних можливостей в рамках участі в альянсах, розгалуженої маршрутної мережі, визначених стандартів обслуговування пасажирів, віртуальної присутності в усьому світі. Традиційні авіаперевізники пішли по шляху доповнення і розширення своїх можливостей і

стали створювати на своїй базі в доповнення до існуючого держкордону і сформувалася традиційної full service моделі дочірні авіакомпанії лоукостер або в рамках діючої групи переводити одну з компаній - партнерів в лоукост - сегмент для пошуку нових можливостей на ринку [8]. Так, іспанський національний перевізник Iberia в якості подушки безпеки має лоукостер Vueling. Ряд авіакомпаній, наприклад, класичні авіаперевізники в рамках Lufthansa Group пішли по шляху надання базового тарифу для пасажирів своїх рейсів, доповненого стандартними багажними можливостями, певним рівнем сервісу на борту, але ряд традиційних послуг, які раніше були включені в квиток по замовчуванню, тепер представлені в якості додаткової опції. Формується гібридна модель, ймовірно, буде майбутнім світових авіаперевезень.

Вона дозволяє авіаперевізннику бути максимально гнучким і репрезентативним на регіональних ринках, керуючи власними операційними витратами. Проте, пошук альтернативних моделей буде залежати від двох основних факторів:

- позиціонування конкретної авіакомпанії на ринку: адже, далеко не всі перевізники прагнуть бути гігантами галузі, вони займають свою нішу, укладають код - Шерінг і з економічної точки зору діють ефективно;

- пошук або створення нової ніші, альтернативного підходу, який зараз не представлений на ринку, фактично - створення нового продукту.

1.2 Сутність та особливості бізнес-моделі «Lowcost»

Сучасне розуміння бізнес-моделі, яка отримала найбільш широке поширення в даний час, закладено в роботах О. Остервальдера та І. Піньє. Вперше в їх публікаціях термін «бізнес-модель» згадується як модель, що служить для логічного опису основних принципів створення, розвитку та успішної роботи організації в економічному, соціальному, культурному та інших контекстах. Найбільш повний аналіз визначень бізнес-моделей представлений в роботах Н. Чухрай [9], З. Мокринської [10], Н. Стрекалової [11], К. Соммеррок [12], а також

О. Третьяк, Д. Климанової, Ю. Арай, які пропонують виділити п'ять етапів еволюції пізнання концепції бізнес-моделі [13, с. 159]:

Етап 1: визначення та класифікація бізнес-моделей.

Етап 2: виділення компонентів бізнес-моделі.

Етап 3: вивчення компонентів як елементів загальної системи.

Етап 4: розробка базових моделей і категорій.

Етап 5: розробка інструментів для аналізу та застосування концепції бізнес-моделі.

При визначенні сутності поняття «бізнес-модель» виділяють два підходи:

♠ орієнтований на бізнес-процеси/ролі (підхід, спрямований всередину підприємства);

♠ орієнтований на цінність/клієнта (підхід, спрямований на зовнішнє оточення підприємства). Перший підхід пов'язаний з розглядом діяльності підприємства з точки зору бізнес-процесів і технологій (фокус уваги спрямований всередину підприємства). Другий підхід, навпаки, передбачає орієнтацію на цінність, яку підприємство створює для зовнішніх клієнтів, а також на результати діяльності [14]. Бізнес-модель дозволяє отримати відповідь на питання – що і як необхідно робити, щоб досягти бажаного результату. Проте дослідниками не вказано, як визначити бізнес-модель, котра здатна забезпечити конкурентоспроможність авіакомпанії на ринку авіапослуг.

Бізнес-модель авіакомпанії – це відображення реально існуючого або планованого в майбутньому ведення діяльності авіакомпанії в такій формі, яка може наочно демонструвати всі значні особливості авіакомпанії, пов'язані з його здібністю отримувати прибуток і бути конкурентоспроможною. Розглянемо характеристики основних типів бізнес-моделей авіакомпаній на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Основні види бізнес-моделей авіакомпаній

На сьогоднішній день глобальна авіаційна промисловість налічує понад 1400 комерційних авіакомпаній, що мають понад 25 тисяч літаків і здійснюють діяльність більш ніж в 3800 аеропортах світу [15]. Щорічний приріст світових авіаперельотів в середньому становив близько 5% протягом останніх 30 років, в залежності від зміни економічних умов в різних регіонах світу [16, с. 48]. За заявою Міжнародної асоціації повітряного транспорту, через 20 років обсяг пасажирських авіаперевезень збільшиться вдвічі, причому розвиваються, будуть демонструвати найбільш високе зростання. Необхідно відзначити, що тренд зниження вартості авіаперевезень як і раніше буде домінувати. У зв'язку з цим концепція низькобюджетних авіаперевізників буде набирати обертів, впливаючи на ціноутворення в галузі.

Головним принципом концепції «low-cost airline» є максимально можливе скорочення витрат в усіх напрямках бізнесу. Результати дослідження Європейської асоціації пілотів показали, що витрати низькобюджетних авіаперевізників на 57% менше, ніж у традиційних авіакомпаній.

Уявімо ключові фактори успіху низькобюджетних авіаперевізників в вигляді стратегічного трикутника (рис.1.2).



Рисунок 1.2 Ключові фактори успіху бізнес-моделі традиційних
низькобюджетних авіаперевізників [17]

Простий продукт. Спрощення продукту за рахунок простоти тарифних схем, мінімального обслуговування на борту і в аеропортах, відмова від бонусних програм.

Низькі операційні витрати. Для встановлення низьких цін на авіаквитки низькобюджетні авіаперевізники змушені максимально скорочувати витрати на навчання льотного складу, обслуговування повітряних суден, використовувати тільки прямі канали продажів, здійснювати рейси на другорядні аеропорти, забезпечити максимально високу щільність крісел.

Позиціонування. Активні маркетингові кампанії повинні бути адаптовані так, щоб залучити якомога більше туристів і бізнес-мандрівників.

Поряд з перерахованими вище, одним з найважливіших факторів, що впливають на діяльність авіакомпаній, є регулятивна середовище функціонування, що дозволяє в повною мірою реалізувати основні ідеї концепції «low-cost» [18].

Першим етапом формування бізнес-моделі авіакомпанії є визначення цілей і її діяльності. На цьому етапі керівники формулюють діяльність і разом з топ-менеджерами задають середньострокові і довгострокові цілі авіакомпанії. Довгострокові і середньострокові цілі і завдання повинні служити кроками на

шляху до реалізації стратегії. Діяльність і цілі авіакомпанії є базою для розробки стратегії і формування бізнес-моделі авіакомпанії. Таким чином, на першому етапі закладаються основи бізнес-моделі і стратегії авіакомпанії. Другим етапом підходу до формування бізнес-моделі авіакомпанії є "визначення долі ринку та послуг". На цьому етапі розробляється основа ринкової стратегії авіакомпанії, а саме, визначається набір засобів, реалізація яких зробить авіакомпанію більш конкурентоспроможною, а також визначається найперспективніший ринковий сегмент, на якому авіакомпанія буде створювати, закріплювати і розвивати свої конкурентні переваги.

Таблиця 1. 1

Шкала оцінювання рівня якості авіапослуги

Клас	Діапазон оцінок	Характеристика послуги
I	0	Вкрай низький рівень якості послуги (послуга не надається)
II	0,01-0,02	Низький рівень якості послуг, деякі послуги перебувають в зародковому стані
III	0,03-0,06	Рівень якості нижче за середній з тенденцією до погіршення
IV	0,07-0,1	Середній рівень якості послуг з тенденцією до поліпшення
V	0,2-0,5	Рівень якості вище за середній
VI	0,6-0,9	Якість надання послуги добра
VII	1,0	Послуга надається на найвищому рівні

В розглянутому підході третім етапом формування бізнес-моделі авіакомпанії є трансформація бізнес-процесів в ланцюжку створення вартості. Для цілей аналізу бізнес-процесів в даній методиці пропонується розділити бізнеспроцеси в ланцюжку створення вартості на 2 блоки:

1. До першого блоку належать бізнес-процеси, в рамках яких відбувається контакт з клієнтом: маркетинг, продажі, оформлення документів і т. д. Ці процеси безпосередньо впливають на цінність, створюваного продукту для клієнта.

2. До другого блоку відносяться допоміжні бізнес-процеси, які не можуть бути безпосередньо оцінені клієнтами: процеси управління, розвитку, підтримання інфраструктури і т. д. Після трансформації ланцюжка створення вартості здійснюється оптимізація структури авіакомпанії і системи управління, що сприятиме реалізації стратегії авіакомпанії за рахунок синхронізації всіх елементів бізнес-моделі. Тому на четвертому етапі формування бізнес-моделі здійснюється формування організаційної структури авіакомпанії, а також переглядаються функції співробітників, відділів, змінюється штатний розпис і т. д. [19, с. 69].

Варто відмітити, що існує ряд проблем, з якими стикаються авіакомпанії, що діють по моделі лоукостерів. Скоротивши витрати на додаткові послуги, низькобюджетні авіакомпанії не в силах вплинути на ціноутворення авіаційного палива. Тому найбільшою статтею витрат лоукостерів вважаються витрати на авіагас.

Також необхідно підкреслити, що бізнес-модель «low-cost» заснована не тільки на максимальному скороченні витрат; для успішної реалізації даної концепції необхідна розробка чіткої стратегії. Відсутність стратегії може спричинити за собою ряд проблем. Наприклад, неправильна оцінка потужностей може спричинити за собою надлишок місць, через що авіакомпанія незабаром може втратити прибутку і стати збитковою.

Також варто відзначити, що низькобюджетні авіакомпанії повинні стримано і розумно знижувати ціни на авіаквитки, тому що в іншому випадку вийде демпінг, який розорив чимало компаній в історії розвитку низькобюджетних авіаперевізників. Таким чином, можна зробити висновок, що низькобюджетні авіаперевізники мають ряд переваг в порівнянні з традиційними і задають темп всій світовій галузі авіаперевезень, але для повноцінного ведення бізнесу їм особливо важливо розробити чітку стратегію конкуренції в галузі.

1.3 Типи бюджетних авіакомпаній

Загалом виділяють п'ять основних типів авіакомпаній, які в теперішньому часі на ринку працюють як низькобюджетні перевізники [20; 7]:

1. Авіакомпанії наслідувачі Southwest. Це ті авіакомпанії які або були створені з нуля, або були перемодельовані власниками. Авіакомпаніями-лідерами даного типу є сама Southwest, а також EasyJet.

2. Дочірні компанії. Цей тип авіакомпаній включає ті, які були створені як дочірні компанії від традиційних регулярних авіаперевізників, з метою нав'язування конкуренції і охоплення частки пасажирів з низького тарифного сегменту, який раніше було відібрано у традиційних авіаперевізників.

3. Зі зменшеною вартістю (Cost-cutters). Це традиційні авіакомпанії, які намагаються зменшити собівартість рейсів здійснивши урізання частини послуг пасажирам, які пропонувалися раніше. Ряд традиційних авіакомпаній активно застосовують цю стратегію або як постійну або на деякий період часу на певних маршрутах. Найбільш яскравими представниками слід визнати British Airways та Aer Lingus.

4. Різні типи чартерних компаній. Це дочірні компанії, виділені у окрему одиницю для здійснення чартерних перевезень, із низькою ціною пропозицією.

5. Авіакомпанії, що субсидуються державою з метою конкурування на ринку низьких тарифів. Фінансова підтримка Уряду або субсидії дозволяють їм пропонувати низькі тарифи без покриття понесених збитків за рахунок інших рейсів. Яскравими представниками є: Alitalia, TAP Portugal, Iberia та ряд інших.

Проте, далеко не всі низькобюджетні авіакомпанії мають однакову стратегічну політику та однакове формування тарифу. За останнє десятиліття швидкого зростання популярності низькобюджетних перевезень, у всьому світі з'явилося більше 100 нових авіакомпаній, які почали польоти за принципами low-

cost – low fare (низькі витрати – низькі тарифи). Деякі традиційні авіакомпанії під тиском конкуренції також змінили свої бізнесмоделі, створивши дочірні низькобюджетні авіакомпанії. Щорічна поява нових та розвиток існуючих низькотарифних перевізників урізноманітнюють модель бізнесу на основі низьких витрат. Проте, нерідко такі авіаперевізники і зникають із ринку. Цього є багато причин, основною із яких є неможливість знаходження достатнього платоспроможного попиту на цільових ринках та високий рівень конкуренції [21].

Отже, можна виділити наступні основні типи низькобюджетних авіакомпаній [22, с. 256]:

1. Класичний Low-cost (ultra low-cost). Класична бізнес-модель низькобюджетної авіакомпанії, що передбачає максимальне спрямування зусиль на зниження витрат на авіаперевезення усіма можливими засобами. До таких авіакомпаніям застосовується визначення «no frills» (без надмірностей).

2. Low-cost з надмірностями (middle low-cost). Це загалом проміжна та найбільша група низькобюджетних авіаперевізників. Дана категорія багато в чому схожа на першу категорію, у них точно таке ж платне харчування і досить обмежений ліміт багажу, у розкладі є ранні вильоти, проте існують і відмінності, наприклад, кращий рівень сервісу. Дані авіаперевізники також намагаються здійснювати рейси з більших і доступніших аеропортів, пропонують на борту легкі закуски та напої, реалізують транзитні програми за рахунок стикувань у великих хабах і т.д.

3. Супер Low-cost. Ряд професійних бюджетних авіакомпаній, які при мінімумі сервісу пропонують своїм пасажиром найвищий рівень комфорту в польоті, зокрема, нові літаки, надсучасну система розваг на борту, що включає індивідуальні монітори в кожному кріслі, телебачення та Інтернет. Авіаквитки таких авіакомпаній коштують дорожче, проте комфорт в польоті може бути навіть вище, ніж у традиційних перевізників.

4. Далекомагістральний Low-cost (long haul low-cost). Низькобюджетна модель перевезень активно використовується і на далекомагістральних маршрутах. Такі перевізники пропонують низькі тарифи на популярних

міжконтинентальних авіалініях, пропонуючи мінімум безкоштовного сервісу. Відносно низькі експлуатаційні витрати забезпечуються за рахунок однотипності літаків, високої продуктивності та скорочення витрат на продаж авіаквитків [23, с. 47].

5. Бізнес Low-cost (business low-cost). В середині 2000-х років з'явилося одразу кілька низькобюджетних авіаперевізників нового типу, які пропонували дешеві перельоти в салоні бізнес-класу. Ці авіакомпанії здійснювали польоти на далекі відстані літаками двокласного компонування, оснащених салонами бізнес-і економ-класу. У окремих випадках використовувалися літаки, які мають тільки бізнес-клас на борту. Ці авіаперевізники були орієнтовані на «ділових» пасажирів, яким пропонувався багатогодинний переліт в бізнес-класі на 30-50% дешевше, ніж у великих традиційних авіакомпаній. Однак це складний для конкурування сегментта перші авіакомпанії такого типу не витримали конкуренції з традиційними перевізниками і були змушені припинити свою операційну діяльність. У табл. 1 авторами була зроблена спроба удосконалення тих відмінностей у функціонуванні бюджетних авіакомпаній та традиційних перевізників, які були запропоновані у [24]. З моменту проведення дослідження деякі відмінності вже нівелювалися, деякі навпаки ще більше проявилися. В деяких позиціях низько бюджетних перевізником вдалося не тільки скоротити витрати, але і перетворити їх в додаткове джерело доходу. Це стосується передусім харчування, низькобюджетні перевізники отримують додатковий дохід, розміщуючи рекламу на борту літаків. Отримують доходи від надання додаткових послуг, таких як прокат автомобілів і страхування подорожей [25, с. 47].

Таблиця 1.2

Удосконалені відмінності в характеристиках низькобюджетних та традиційних перевізників

Показник	Низькобюджетні перевізники	Традиційні авіакомпанії	Переваги низькобюджетних перевізників
Використання парку літаків	Відносно коротка стоянка в аеропорту (приблизно 25-40 хвилин)	Тривалі зупинки в аеропортах тому, що використовуються основні, найбільш завантажені	Збільшення показника утилізації парку літаків, зниження плати за простої

		аеропорти (від 45 хвилин)	
Додаткові послуги	Немає безкоштовного харчування, наявні додаткові збори за нього, збори за додатковий багаж, бажане крісло і т.д.	Програми швидкої реєстрації, є бізнес-клас, базове безкоштовне харчування, можливі збори за бажане крісло	Низькі додаткові витрати, додатковий дохід

Продовження табл. 1.2

Аеропорти	Другорядні і невеликі регіональні аеропорти (у ряді випадків використання великих регіональних та хабових аеропортів)	Національні, міжнародні аеропорти (у ряді випадків використання невеликих місцевих аеропортів)	Низькі аеропортові збори (за умови польотів у місцеві аеропорти)
Парк літаків	Стандартизований парк нових літаків (як правило, тільки один тип літаків), можлива висока щільність пасажирських крісел	Різні типи літаків, нижча щільність пасажирських крісел	Зниження витрат на технічне обслуговування, запасні частини і навчання персоналу. Простіша заміна екіпажу літаків, збільшення продуктивності літаків
Продаж квитків	Прямі канали продажів (через Інтернет), продаж через віртуальні агентства в тому випадку, коли витрати мінімальні	Більшість продажів квитків через Інтернет, віртуальні агентства і турагентів, зменшення продажів через офіси самих авіакомпаній	Відносно низькі витрати на поширення, менше різновидів квитків (немає класів)
Маршрути руху	Прямі зв'язки, без проміжних зупинок, короткі маршрути (у ряді випадків використання мережевої системи побудови маршрутів)	Дальні місця призначень, використання проміжних посадок і стикувальних рейсів	Зниження складності мережевих маршрутів, більш інтенсивне використання парку літаків і можливостей перевізника
Персонал	Велика диференціація заробітної плати (до 26%)	Високий базовий оклад (диференціація заробітної плати до 11%), сильні профспілки	Нижча фіксована вартість найму персоналу

Джерело: удосконалено за матеріалами [247]

Практика використання парку літаків загалом значно змінилася. Так низькобюджетні авіаперевізники почали більш активно здійснювати рейси до великих аеропортів, а отже час стоянки збільшився із 25 до 40-45 хв. Нині навіть провідні низькобюджетні авіакомпанії в базових аеропортах не відштовхуються від часу стоянки до 25 хвилин, а вважають цілком нормальним планувати там 30-35 хвилинні стоянки. Традиційні перевізники також приділяють значно більше уваги показнику утилізованості парку, якщо 10 років тому для них було нормальним експлуатувати літак у середньому 10-12 годин, то нині цей показник деякі регулярні авіаперевізники довели вже до 18 годин, що є цілком співставним із показниками провідних низькобюджетних авіакомпаній. Прихід низькобюджетних авіаперевізників у великі стратегічні аеропорти країн може загрожувати традиційним авіаперевізникам, які генерують основні потоки у цих аеропортах, а оскільки це здебільшого національні перевізники, то це може загрожувати економічній безпеці держави. Принципи надання додаткових послуг також суттєво змінилися, у порівнянні із описаними у [28, с. 139] відмінностями.

Нині на борту традиційних авіаперевізників надається лише базове харчування у відповідності до вимог, у багатьох випадках додатково сплачується за надання конкретного місця та інших послуг, тобто відбувається часткова гібридизація бізнес-моделі із моделлю низькобюджетних авіаперевізників. Частиною традиційних авіаперевізників запропоновано т.зв. low-cost тарифи, коли надається лише базова послуга перевезення із можливістю перевезення виключно ручної поклажі. Проте, так само залишається актуальною градація на класи, чого не пропонують переважна більшість дискаунтерів. Як було сказано раніше, низькобюджетні авіаперевізники використовують здебільшого другорядні та невеликі регіональні аеропорти, проте у деякі дискаунтери почали активне використання великих регіональних та хабових аеропортів, а традиційні перевізники частково починають використовувати невеликі місцеві аеропорти. Так само частково змінилися підходи до використання парку літаків.

Так традиційні авіаперевізники намагаються слідувати низькобюджетним у їх намаганні експлуатувати однотипний парк нових літаків, разом тим збільшення щільності крісел далеко не завжди здійснюється низькобюджетними авіаперевізниками. Особливості продажу квитків також значно змінилися. Нині вже традиційні авіаперевізники здійснюють більшість продажів квитків через Інтернет, віртуальні агентства і турагентів, відбувається зменшення продажів через офіси самих авіакомпаній. Серед значних переваг низькобюджетних авіаперевізників залишаються відносно низькі витрати на поширення через відсутність класовості обслуговування, проте і тут деякі види дискаунтерів вже їх активно пропонують. Прямі зв'язки, без проміжних зупинок та короткі маршрути, що активно використовувалися більшістю низькобюджетних перевізників нині вже частково поступаються мережевим принципам побудови маршрутів, що є більш ефективною з точки зору утилізації літаків та ротації екіпажів. Залишається актуальною велика диференціація заробітної плати у низькобюджетних перевізників, тоді як традиційні авіаперевізники використовують модель із високим базовим окладом та у них наявні сильні профспілки.

Висновки до 1 розділу

В умовах впливу на авіаринок країн світу кризових явищ, коли авіакомпанії зіштовхуються з жорсткою конкуренцією, зростанням прямих операційних витрат, у тому числі, й за рахунок постійного росту цін на світовому паливно-мастильному ринку, успіх авіакомпаній вимагає вибору стратегій діяльності, які б забезпечили успішність змагання на світовому ринку. За способом ринкової орієнтації оцінки найбільших конкурентів у дослідженні виділено п'ять основних типів авіакомпаній, які в теперішньому часі на ринку працюють як низькобюджетні перевізники: 1) авіакомпанії наслідувачі Southwest. Це ті авіакомпанії які або були створені з нуля, або були перемодельовані власниками. Авіакомпаніями-лідерами даного типу є сама Southwest, а також EasyJet. 2) Дочірні компанії. Цей тип авіакомпаній включає ті, які були створені

як дочірні компанії від традиційних регулярних авіаперевізників, з метою нав'язування конкуренції і охоплення частки пасажирів з низького тарифного сегменту, який раніше було відібрано у традиційних авіаперевізників. 3) Зі зменшеною вартістю (Cost-cutters). Це традиційні авіакомпанії, які намагаються зменшити собівартість рейсів здійснивши урізання частини послуг пасажиром, які пропонувалися раніше. Ряд традиційних авіакомпаній активно застосовують цю стратегію або як постійну або на деякий період часу на певних маршрутах. Найбільш яскравими представниками слід визнати British Airways та Aer Lingus. 4). Різні типи чартерних компаній. Це дочірні компанії, виділені у окрему одиницю для здійснення чартерних перевезень, із низькою ціновою пропозицією. 5)Авіакомпанії, що субсидуються державою з метою конкурування на ринку низьких тарифів. Фінансова підтримка Уряду або субсидії дозволяють їм пропонувати низькі тарифи без покриття понесених збитків за рахунок інших рейсів. Яскравими представниками є: Alitalia, TAP Portugal, Iberia та ряд інших.

Дослідження розвитку лоукост-перевізників показало, що ці компанії є перспективними в умовах кризових явищ в економіці. Лоукост починає активно розвиватися в Україні, підвищується рівень діяльності іноземних перевізників та з'являються вітчизняні.

У результаті проведених досліджень було встановлено про ймовірне підвищення попиту на авіаційні перевезення у разі розширення ринку традиційними лоукост-перевізниками.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИКА АНАЛІЗУ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОУКОСТ-КОМПАНІЙ

2.1 Сучасний стан та тенденції розвитку лоукост-перевезень у світі

Основна роль лоукост-авіакомпаній, які з'являються в Україні, це – розвиток регіонів, а саме: розвиток туристичної галузі та, як наслідок, – будівництво нової інфраструктури, створення нових робочих місць та освоєння маршрутів, яких ніколи не існувало. Прогнозується, що збільшення кількості лоукостерів в Україні створить понад 800 тис. нових робочих місць уже до 2030 р., а українська економіка заробить додаткові 65 млрд грн: 16 млрд – доходи аеропортів; 18 млрд – доходи від будівництва та підтримки аеропортів; 8 млрд принесе розвиток торгівлі; 22 млрд грн – туристична сфера [56]. На сьогоднішній день туризм є невід'ємною галуззю кожної країни світу. Вона є однією з найбільш динамічних і прибуткових у світовій економіці, яка сприяє зміцненню та поширенню економічних, соціальних і культурних зв'язків. Відповідно до закону України «Про туризм» [57] у нашій державі туризм є одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки та культури. Україна володіє унікальними природними ресурсами, сприятливим кліматом, неповторним комплексом історико-культурних і архітектурних пам'яток, об'єктів рекреаційного призначення та має всі передумови для розвитку внутрішнього, в'їзного та виїзного туризму (рис. 2.1).

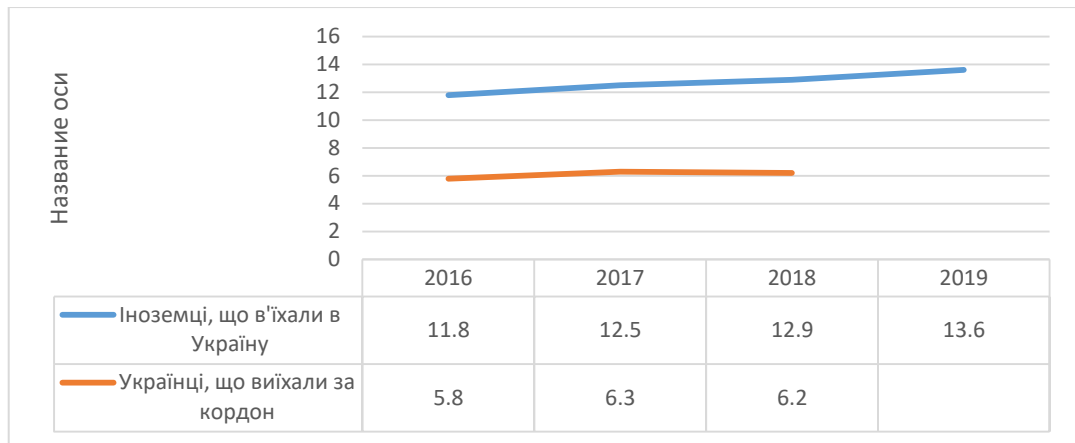


Рисунок 2.1 В'їзд іноземців в Україну та виїзд українців за кордон у I півріччі 2016–2019 рр. [14]

Туристичний потенціал України на сьогодні розкрито не повною мірою, про що свідчить 1,5–2% частки туристичної галузі в структурі ВВП країни. З додатку А можна побачити зменшення кількості в'їзних туристів до України у I півріччі 2019 р. порівняно із аналогічним періодом минулого року (–5,6%). Це зумовлено насамперед зменшенням туристичного потоку з прикордонних країн. Але потрібно відмітити, що лідерами за кількістю в'їздів іноземців до України історично є саме прикордонні країни, частка яких з 2016 р. поступово зменшується з 85,5% до 80,7%.

Наразі можна виділити три найбільші регіони бюджетних авіаперевезень: Північна Америка (з провідною роллю США), Європа й АТР, де склалися три великі ареали – Австралія та Нова Зеландія, Індія, країни Південно-Східної Азії (ПСА) та кілька дрібних осередків, представлених окремими країнами Східної Азії (Китай, Республіка Корея, Японія) [28, с. 15]. Разом із цим рейтинг найкращих бюджетних авіакомпаній 2019 р. має такий вигляд: 1. AirAsia; 2. EasyJet; 3. Norwegian; 4. Southwest Airlines; 5. AirAsia X; 6. Jetstar Airways; 7. WestJet; 8. IndiGo; 9. Ryanair; 10. Eurowings.

Сьогодні лоукостери є невід'ємним елементом світової авіаційної системи та широко поширеною моделлю ведення бізнесу, яка проникає на все більшу кількість ринків. Статистичні дані Державної авіаційної служби України про діяльність авіаційної галузі протягом 2017 р. свідчать, що кількість пасажирів,

перевезених українськими авіакомпаніями, сягала 10,5 млн осіб. Наразі це є рекордним показником. У поточному році визначають стабільний розвиток державної авіації (рис. 2.2).

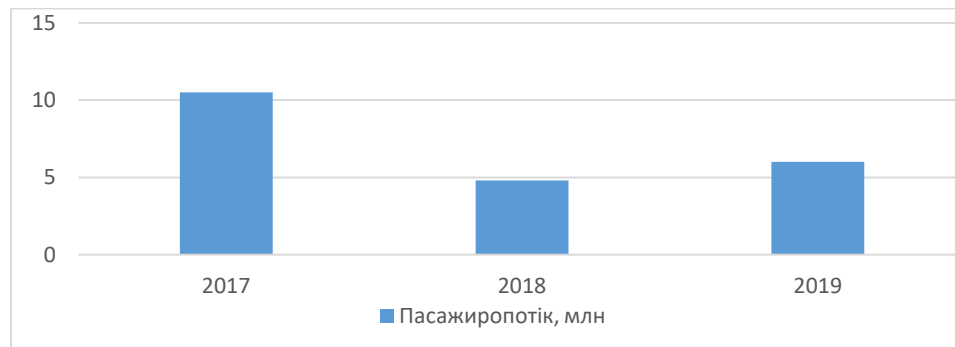


Рис. 2.2. Динаміка кількості авіаперевезень в Україні

Останніми роками українська авіація демонструє фантастичні показники зростання. За динамікою зростання Україна випереджає середні показники по Європі. Впродовж січня – червня 2019 р. ринок пасажирських перевезень обслуговували 19 українських аеропортів та аеродромів. Але близько 98% пасажиропотоків сконцентровано в 7 основних аеропортах (Бориспіль, Київ (Жуляни), Одеса, Львів, Харків, Запоріжжя та Дніпро). Значне зростання кількості обслугованих пасажирів порівняно з 1 півріччям 2018 р. мало місце в основних аеропортах: Львів – на 45,8%, Запоріжжя – на 30,1%, Харків – на 25,5%, Бориспіль – на 20,2%, Київ (Жуляни) – на 16%, Одеса – на 11,1% та Дніпро – на 8,7%. Також суттєвий приріст обсягів пасажирських перевезень зафіксовано в аеропортах міст Чернівці (на 9,5%), Кривий Ріг (на 7,1%), Вінниця (на 5,3%) та Херсон (на 4%). Таке зростання свідчить про те, що авіаційна галузь у 2019 р. продовжувала користуватися великим попитом і мала тенденцію до зростання в майбутньому [29].

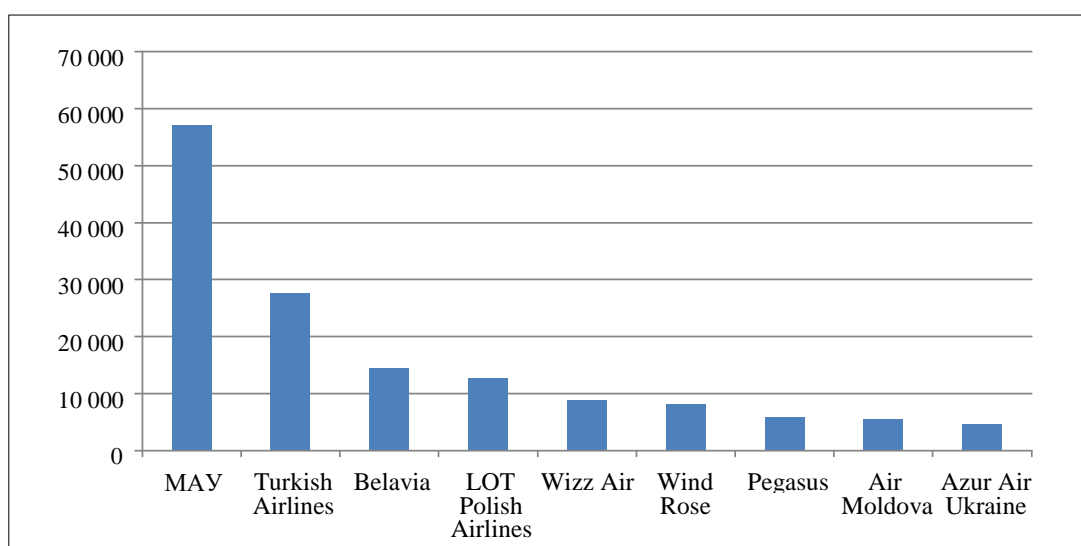
Цьому сприяло посилення конкуренції за українського пасажирів серед іноземних лоукостерів. У 2018 р. бюджетна авіакомпанія Wizz Air продовжила активно відкривати нові рейси: до Кракова (Польща) з Києва та Харкова. Компанія Ryanair пообіцяла 5 нових напрямків у 2019 р. і заявила про те, що планує інвестувати в Україну \$1,5 млрд, щоб збільшити флот до 15 літаків [29].

Ураховуючи той факт, що в нашій країні найнижчий рівень мінімальної заробітної плати в Європі, попит серед громадян на лоукостери набуває нового значення.

Дослідження «Європи без бар'єрів» та Фонду «Демократичні ініціативи» показало, що до ЄС за останні два роки подорожували майже 12% респондентів, але лише 5% хоча б раз робили це повітряним шляхом. Головною перепороною авіаподорожам є вища ціна квитка – її назвали 45% тих, хто подорожував до ЄС, але обрав наземний транспорт. Іншими важливими факторами є наявність чи відсутність прямого сполучення, а також комфортність подорожі. Більшість готові платити за квиток на літак до ЄС не більше тисячі гривень (за подорож в один бік), і лише кілька відсотків опитаних визнали, що готові платити понад 2000 грн. (рис. 2.3) [30].

За даними того ж опитування, 12,8% респондентів, які взагалі не користувалися повітряним транспортом, припускають користування послугами лоукост-перевізників. На ринку України представлено ще не багато лоукост-перевізників, однак серед них у цій ніші є значні конкуренти. Насамперед це стосується лоукост-компаній з Європи – WizzAir (Угорщина), RYANAIR (Ірландія), VuelingAirlines (Іспанія).

WizzAir є першим і поки єдиним ультралоукостом, який почав літати з України в кількох напрямках. Починала авіакомпанія з того, що відкрила дочірню



компанію угорською відділення

Рисунок 2.3. Топ-перевізники в Україні 2017 р.

«ВіззЕйрЮкрейн», але пішла з ринку, починаючи з кризи 2013 року. Натепер компанія здійснює перевезення тільки з Києва за напрямками: Словаччина (Братислава), Венгрія (Будапешт), Німеччина (Кельн, Дортмунд, Франкфурт Хан, Гамбург, Ганновер, Меммінгем, Нюрнберг), Польща (Гданськ, Катовіце, Варшава Шопен, Вроцлав, Люблін, Познань), Литва (Вільнюс, Каунас), Данія (Копенгаген), Кіпр (Ларнака), Великобританія (Лондон Лутон). Також компанія здійснює рейси зі Львова до Польщі та Німеччини.

Ryanair – найбільша бюджетна авіакомпанія Європи з найнижчими тарифами. У 2017 р. компанія відкривала кілька прямих рейсів з Києва та Львова, але невдовзі вони були анонсовані. Серед них авіарейси з Борисполя: Великобританія (Лондон, Стансенд, Манчестер), Швеція (Стокгольм), Нідерланди (Ейндховен); зі Львова: Польща (Краків, Вроцлав), Великобританія (Лондон), Німеччина (Берлін, Меммінгем), Угорщина (Будапешт), Нідерланди (Ейндховен). Проте ця авіакомпанія має суттєві наміри продовжувати діяльність на українському ринку, оскільки відкрила нові рейси в 2018 р. (табл. 2.2) [31].

Vueling Airlines є ще одним ультралюкостом, але з особливостями. Авіакомпанія має основний повітряний хаб у Барселоні, звідки відправляються більшість рейсів. В Україні є рейс Київ – Барселона, а також прямий авіапереліт Київ – Рим. Вартість в один бік – 80–120 євро, без урахування багажу. По Іспанії та Західній Європі цей перевізник здійснює перевезення за 20–30 євро. Що стосується України, то ціни становлять 200–250 євро, що майже аналогічні українській «МАУ» [31].

Крім європейських, на вітчизняному ринку наведені турецькі лоукост-перевізники (Pegasus Airlines, Atlas Jet), перевізники з Азії (Air Arabia, Flydubai) та ін., але в умовах зближення інтересів з ЄС, підписання угоди про спільний авіаційний простір зупиняємося саме на європейських.

Україні потрібен конкурентніший, прозоріший і більш насичений ринок, потрібні напрацьовані механізми взаємодії аеропортів і громад у регіонах. Вочевидь постає завдання створення вітчизняних лоукост-компаній, про яке можемо стверджувати як про стратегічно орієнтоване.

Потрібно зазначити, що деякі спроби в цьому питанні вже почали висвітлюватися. У 2015 р. вітчизняна авіакомпанія «МАУ» проголосила себе лоукост-мережевою авіакомпанією. Перевізник почав працювати над здешевленням вартості перевезення. Якщо в 2013 р. тариф на 1 льотну годину становив 49 доларів, то в 2017 р. він скоротився до 34 доларів. Акційні пропозиції діють в аеропортах Києва, Харкова, Львова, Одеси і Запоріжжя. Також є рейси з Вінниці та Дніпра. Але політика авіакомпанії як лоукост ще є недоопрацьованою, про що свідчить вартість на повітряні перевезення.

21 травня 2018 р. розпочала свою діяльність національна українська лоукост-авіакомпанія SkyUp [32]. Зараз парк авіакомпанії складається з 3-х середньомагістральних суден типу Boeing 737-800 NG (189 місць), 1-го Boeing 737-700 NG (149 місць). До кінця грудня очікуються ще Boeing 737-800 NG та Boeing 737-700 NG. Загалом до 2022 р. компанія планує володіти 18 повітряними суднами [32]. Це наймолодший флот серед українських авіакомпаній – середній вік повітряних суден становить 4 роки. Цей тип літаків є найбільш затребуваним серед лоукост-перевізників у всьому світі.

Поява українського лоукосту є досить важливим аспектом в умовах підписання угоди про Спільний авіаційний простір. Європейський спільний авіаційний простір (САП) являє собою двосторонню угоду між ЄС і третіми країнами, що встановлює спільні стандарти безпеки та лібералізує ринкові відносини у сфері авіації, дозволяючи ефективніше та безпечніше використання повітряного простору. По суті, це зона вільної торгівлі для авіації, зокрема в питаннях безпеки польотів, захисту пасажирів, відповідальності авіаперевізників, захисту довкілля, конкуренції та державної допомоги. ЄС уклав такі угоди з 14 державами та з Косовим.

Переговорний процес щодо укладення угоди про САП, що передбачено Угодою про асоціацію, розпочато у грудні 2007 р. на виконання Указу Президента України від 19 жовтня 2007 року № 981 «Про делегацію України для участі у переговорах з Європейським Союзом щодо укладення Угоди» і завершено 28 листопада 2013 року її парафуванням у м. Вільнюс [33].

Українською стороною було виконано відповідні внутрішні процедури та отримано повноваження на укладання Угоди у травні 2014 року. Підписання Угоди про САП двічі відкладалося за ініціативи сторони ЄС. Питання підписання Угоди про САП натеper гальмується з огляду на відсутність консенсусу між Іспанією та Великою Британією щодо формулювання пункту 31 «Територія» статті 2 «Визначення» про територіальне застосування Угоди в частині Гібралтару. Для вищезазначених країн це є актуальним з огляду на проблематику у двосторонніх відносинах щодо Гібралтару. Для пошуку компромісу та узгодження прийнятної редакції зазначеного положення продовжуються консультації на різних рівнях та із залученням усіх зацікавлених учасників переговорного процесу [34].

За даними Державіаслужби, нині повністю лібералізоване повітряне сполучення з такими країнами, як Болгарія, Греція, Естонія, Іспанія, Литва, Люксембург, Польща, Румунія, Словаччина, Італія. Частково лібералізовано сполучення з Данією, Кіпром, Словенією та Швецією. 31 жовтня офіційні пропозиції ДАСУ про повну лібералізацію авіасполучення були надіслані Австрії, Чехії, Бельгії, Німеччині, Угорщині, Португалії, Швеції, Нідерландам і Великій Британії.

У 2015 році про «відкриття неба» оголосили аеропорти Львова і Одеси, хоча повної лібералізації повітряного простору в обох містах так і не відбулося. Ще в 2016–2017 рр. літня навігація у Львові показала суттєве зростання пасажиропотоку. Це пов'язано з відсутністю обмежень на частоти та перевезення між Україною та Польщею й Італією, успішною співпрацею з місцевою владою, розвитком туристичної привабливості регіону. В Одесі пасажиропотік збільшився, незважаючи на втрату російського напрямку, який становив до 20% обсягу перевезень.

Враховуючи сучасні тенденції ринку, особливо актуальним залишається розроблення стратегій його подальшого функціонування. Процес стратегічного розвитку складається з декількох етапів. Початковим етапом є обґрунтування стратегічних орієнтирів діяльності підприємства, а саме: бачення бізнесу,

визначення місії і формування цілей. Саме вирішення цих питань дає можливість підприємству в подальшому розробляти стратегії зростання, отримання конкурентних переваг тощо. Найскладнішим етапом є встановлення стратегічних цілей і розроблення заходів, які дозволяють їх досягти.

В основному сучасні стратегії розвитку авіакомпаній спрямовані на інтенсивний розвиток у межах основного ринку, тобто за рахунок розширення своєї присутності на ринку авіаційних перевезень, збільшення обсягів прибутку. Правильно обрана стратегія дає змогу авіакомпаніям знизити ризики та досягати позитивних результатів, незважаючи на загальні несприятливі умови розвитку ринку повітряних перевезень.

Серед можливих стратегій розвитку авіакомпаній натеper можна виділити стратегію авіакомпанії залежно від способу її організації, ринкової орієнтації, оцінки найбільших конкурентів (рис. 2.4).

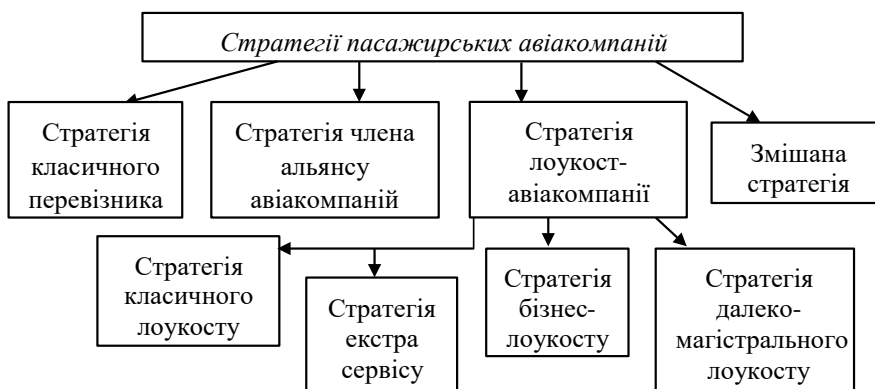


Рисунок 2.4 Стратегії пасажирських авіакомпаній

Під авіакомпаніями класичного типу розуміємо регулярні міжнародні авіаперевізники,

що працюють у певній ніші і які використовують чітко виражені характерні особливості своєї торговельної марки, мають чітко окреслені географічні (продуктові) ментальні кордони, зосереджуються на специфічних магістральних ринках повітряних перевезень і на специфічному обслуговуванні, як правило, не приєднуються до альянсів і прагнуть співпрацювати на незалежній основі.

Стратегія горизонтальної інтеграції здійснюється насамперед за рахунок створення авіаційних альянсів. Це є світовою тенденцією останніх десятиріч розвитку цивільної авіації. Членами авіаційних альянсів є висококонкурентні

авіакомпанії світу, тому для українських перевізників цей стратегічний орієнтир є поки що далекосяжним.

Класична бізнес-модель авіакомпанії як лоукостера – це концентрація зусиль на зниженні витрат усіма можливими засобами. Польоти здійснюються у другорядні аеропорти, повна відсутність безкоштовного сервісу, зменшений крок крісел в салоні літака тощо. Проте деякі бюджетні авіакомпанії знаходять, що вигідніше запропонувати деякий сервіс, щоб залучити більш заможні і вимогливі категорії пасажирів, вдаючись до стратегії екстра сервісу. Такі авіакомпанії можуть літати з великих відомих аеропортів, видавати безкоштовно воду і легкі закуски, пропонувати транзитні перельоти через хаби.

Уявімо дані про кількість перевезення пасажирів провідними європейськими бюджетними авіакомпаніями за підсумками діяльності за 2019 рік (рис. 2.5).

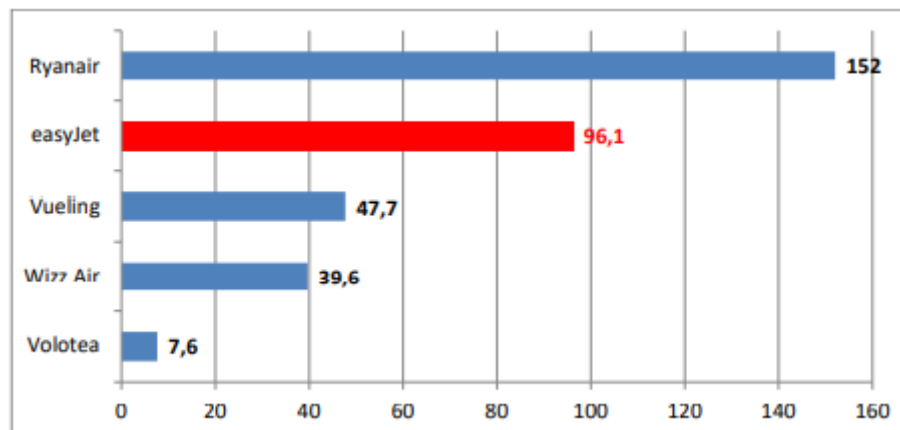


Рисунок 2.5. Пасажиропотік провідних європейських бюджетних авіакомпаній за підсумками за 2019 р. млн. пас. [17]

Узагальнимо дані про кількість воздушних судів в парках провідних європейських бюджетних авіакомпаній за станом на лютий 2021 року (рис. 2.6).

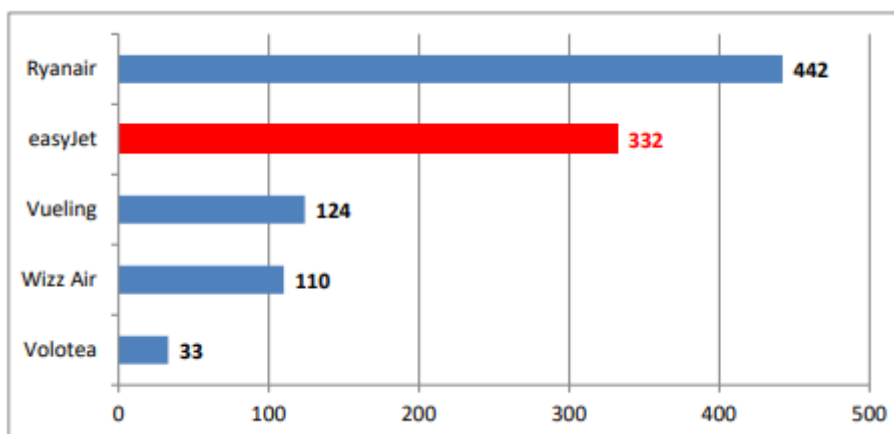


Рисунок 2.6 Кількість повітряних суден в парках провідних європейських бюджетних авіакомпаній станом на лютий 2021 р. [17]

За підсумками діяльності за 2019 р., лідерами на європейському ринку пасажирських перевезень з 6 компаній і авіаційних холдингів 3 є бюджетними авіакомпаніями. У структуру найбільших європейських авіаційних холдингів входять дочірні авіакомпанії, що здійснюють бюджетне авіаперевезення. Представлені дані свідчать про високу роль і вплив бюджетних авіакомпаній на європейський ринок пасажирських авіаперевезень. Перший етап аналізу цінової політики був проведений 22 липня 2020 р. Поставлені дані «базового тарифу» для 1 пасажирів, передбачувана дата перельоту- 01.10.2020. Пік зниження авіаперевезень в Європі припав на квітень-травень 2020 р. проте в червні-липні 2020 р. намітилася позитивна тенденція, виражена в покроковому знятті обмежувальних і заборонних заходів. Авіакомпанії відновили продаж авіаквитків і анонсували можливість зміни дат бронювання для пасажирів, які придбали білети раніше і не змогли скористатися послугою авіаперельоту. Авіакомпанії почали здійснювати повернення грошових коштів для пасажирів, які відмовилися від авіаперельотів.

У вересні-жовтні 2020 р кризова ситуація отримала негативне продовження. Держави - учасниці Європейського Союзу знову почали вводити заборонні і обмежувальні заходи, пов'язані з ризиком другої хвилі поширення пандемії COVID-19, що зробило вкрай негативну реакцію на ринок.

Авіакомпанії знову призупинили частину виконуваних рейсів, зупинили продаж авіаквитків, ввели жорсткі вимоги санітарного контролю співробітників і пасажирів навиконуваних рейсах.

Другий етап аналізу цінової політики був проведений 30 листопада 2020 р.

Представлені дані «базового тарифу» для 1 пасажирів, передбачувана дата перельоту 01.04.2021. Держави - учасники Європейського Союзу, а також Скандинавські країни, Ірландія, Великобританії, Швейцарія виступили з заявою про поетапне зняття обмежень значних заходів на виконання авіаперельотів в березні-квітні 2021 р. Авіакомпанії знову відкрили продаж авіаквитків на березень-квітень.

2.2 Особливості формування тарифів, переваги та недоліки лоукост-перевізників

Лоукост-перевізники є бюджетними авіакомпаніями, бізнес-модель яких є досить ризикованою. Ця модель вимагає ретельного аналізу, швидкого реагування і прийняття нестандартних рішень.

Спираючись на результати досліджень діяльності бюджетних авіакомпаній, О.Ю.Малиновською [35] виконано групування специфічних рис бізнесової моделі лоукостерів за п'ятьма напрямками:

- уникнення витрат на необов'язкові елементи розкоші та зменшення ролі особливих сервісів;
- використання меншої кількості персоналу;
- прямий продаж квитків;
- прості тарифи та прості маршрути;
- ефективне використання парку літаків.

Типова бізнес-модель авіакомпанії low-cost зазвичай (хоча і не завжди) містить наступні основні положення:

1. Використання одного (зазвичай економічного) класу обслуговування;

2. Використання одного типу літака, що істотно дозволяє знизити витрати на підготовку персоналу та обслуговування техніки;
3. Використання мінімальної кількості додаткового обладнання в літаку, що робить вартість борта нижче та зменшує його вагу. Зменшення ваги дає змогу знизити витрати палива, вартість якого є однією з найбільших статей витрат в собівартості авіаперевезень;
4. Акцент на прямих продажах, переважно через Інтернет, що дозволяє уникнути виплат комісійної винагороди агентам і системам резервування;
5. У міру заповнення літака ціна на квиток збільшується, таким чином, лоукост-авіакомпанії активно стимулюють своїх клієнтів до раннього резервування;
6. Використання так званих вторинних, дешевших аеропортів, що дозволяє істотно заощадити на аеропортових зборах. Відправлення рано вранці або пізно ввечері з метою уникнення затримок рейсів через завантаження повітряного простору;
7. Дискаунтери вибирають, як правило, прості схеми маршрутів, що будуються за принципом «з точки в точку», уникаючи проміжного використання хабів, що також відбивається на ціновій політиці авіакомпанії;
8. Скорочення спектру послуг, що надаються на борту літака, які в інших авіакомпаніях є стандартними (наприклад, напої та харчування). Збільшення додаткових платних послуг на борту та отримання додаткового доходу від продажу цих послуг;
9. Поєднання кількох посадових обов'язків працівниками лоукостперевізника (бортпровідники можуть також займатися прибиранням салону, проведенням реєстрації на рейс і завантаженням багажу) з метою економії фонду оплати праці;
10. Використання активних програм хеджування вартості палива на ринку.

Досліджуючи можливості зменшення витрат лоукост-перевізників в порівнянні з традиційними авіакомпаніями, Л. Л. Духовна та В.П. Леонова [36] систематизували їх основні напрямки та розмір (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Переваги лоукост-перевізників за витратами порівняно з традиційними перевізниками (в розрахунку на крісло-кілометр)

Категорія витрат	Переваги лоукост-перевізників над традиційними (%)
Сукупні операційні витрати	до 28%
Екіпаж	до 30%
Паливо	до 3%
Технічне обслуговування та ремонт	до 45%
Збори	до 3%
Обслуговування пасажирів	до 100%
Маркетинг та продаж	до 69%
Оренда площі для стоянки	до 94%

Як свідчать представлені дані, основним напрямком зниження витрат для лоукост-перевізників є категорія «обслуговування пасажирів», тобто мінімізація спектру послуг, що надаються на борту ліків.

Деталізуючи інші можливості скорочення витрат у лоукост-перевізників, необхідно розглянути специфіку функціонування цих авіакомпаній. Важливо зазначити, що переважна більшість лоукостерів здійснюють польоти на короткі відстані і, як правило, використовують однотипний флот літаків «економ-класу», зокрема Boeing-737 або Airbus-320 з економічними двигунами.

Лоукостери не перевозять на літаках запасне паливо, що істотно зменшує їх вагу, а, відповідно, і витрати на паливо. Однак, відсутність запасного палива несе потенційну небезпеку. Так, І.П. Панасюк та А.О. Тертична [37] в якості прикладу

наводять авіакатастрофу літака компанії Fly Dubai біля Ростова-на-Дону, коли пілот просився на посадку, щоб заощадити паливо і не летіти в сусідній аеропорт, але погодні умови завадили нормальній посадці.

Бюджетні авіакомпанії закупають літаки великими партіями за принципом «оптом дешевше», таким чином авіакомпанія може отримати велику знижку від виробника. Знизити витрати на перевезення дозволяє також відсутність бізнескласу і наявність тільки економ-класу, який може вмістити велику кількість пасажирів. Економія використання пального відбувається і за рахунок того, що на борт літака дозволяється взяти лише мінімальну вагу багажу.

Досліджуючи причини низьких цін на квитки, І.П. Панасюк та А.О. Тертична [37] звертають увагу також на той факт, що економія формується за рахунок мінімізації витрат часу, які літак проводить в аеропорту. Важливою є й оптимізація стикування рейсів, тобто перельоти сплановані так, що літак, який прибуває в аеропорт, практично відразу відлітає з пасажирами в іншому напрямку.

Як правило, лоукост-компанії використовують дешеві в оренді аеродроми, які зазвичай розташовані далеко від міст. Тому часто пасажиром для того, щоб дістатися до міста, доводиться витратити значні кошти. У більшості випадків лоукост-компанії пропонують трансфер у місто з аеропорту, що є додатковим джерелом їх доходів. В якості прикладу можна навести аеропорт Осло Санефьорд Торп, який знаходиться за 120 км від Осло, але лоукост-компанія WizzAir все одно продає квитки туди як в Осло. Подібна практика є з аеропортом Мілан Бергамо, що розташований за 45 км від Мілану.

Узагальнивши викладене вище, можна виділити наступні фактори успішного функціонування і високих фінансових показників бюджетних авіакомпаній:

- оптимізована структура операційних витрат;
- інші витрати переведені в додаткові послуги, що дозволяють отримувати прибуток (харчування на борту, плата за перевезення багажу);

- грамотна політика отримання додаткових доходів (плата за пріоритетну посадку в літак, за вибір місця з великою відстанню між кріслами тощо);
- уніфікований флот, що складається з відносно нових літаків (більш висока паливна ефективність повітряних суден, порівняно низькі витрати на технічне обслуговування);
- застосування методів хеджування цін на авіаційне паливо;
- грамотна інтеграція сучасних технологій продажу квитків і додаткових послуг через інтернет;
- гнучка цінова політика, яка відповідає росту попиту на доступні авіаперевезення і сполучається з бажанням скоротити корпоративні і приватні витрати на подорожі в період кризових явищ.

Разом з тим, варто зазначити наявність цілого ряду проблем, з якими стикаються бюджетні авіаперевізники. Одна з найбільш актуальних – істотні коливання цін на авіаційне паливо. Ці витрати є ключовою статтею витрат більшості лоукостерів на відміну від традиційних авіакомпаній. Так, порівнюючи частку витрат на палива в структурі операційних витрат лоукост-перевізників та традиційних авіакомпаній, А.А. Мальцева, А.В. Матвеева та А.Г. Тарасов [38, с. 201-203] зазначають значно вищий рівень цієї категорії витрат саме у низькотарифних авіакомпаній. Крім того, структура собівартості лоукост-перевізники, порівняно з традиційними авіакомпаніями, характеризується вищим рівнем витрат на аеропортові та інші збори та нижчим рівнем витрат на оплату праці (рис. 2.7).

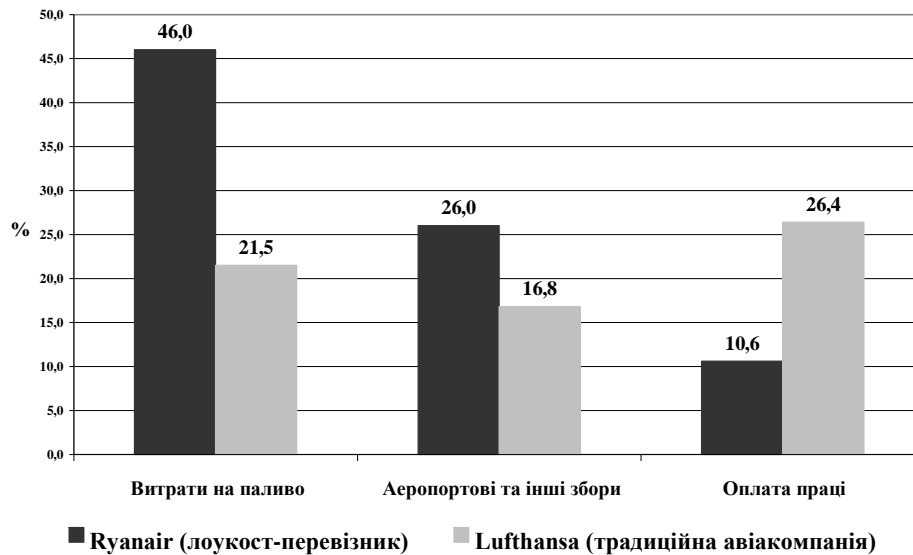


Рисунок 2.7. Співвідношення частки витрат у структурі собівартості лоукостперевізників та традиційних авіакомпаній

Джерело: складено автором за матеріалами [38]

Таким чином, розмір прибутку бюджетних авіакомпаній більше залежить від зміни цін на авіаційне паливо, ніж у традиційних перевізників. Мінімізацію своїх втрат від стрибків цін на авіаційне паливо лоукостери здійснюють за допомогою політики паливного хеджування. Як правило, авіакомпанія укладає з банком своп (swap) з «прив'язкою» на авіаційне паливо терміном, наприклад на 3 місяці, і фіксує для себе ціну покупки палива. Фізичне паливо компанія продовжує купувати у своїх постачальників за цінами, актуальним на момент покупки, протягом всього періоду. У разі підвищення цін банк наприкінці розрахункового періоду компенсує компанії різницю в цінах, виходячи з розрахунків за обумовленою формулою. При зниженні цін компанія виплатить банку заощаджену різницю [39, с. 111].

Бюджетні авіаперевізники, що досягли певного успіху, досить швидко стикаються з проблемою надлишку місць. Причиною може бути як їх власна надмірно агресивна стратегія розширення, так і поява нових лоукостерів у регіоні.

Коли місць стає більше, ніж пасажирів, маржа прибутку може зникнути, а авіакомпанія - стати збитковою.

Більшість європейських лоукостерів збанкрутувало саме в результаті відсутності чітких стратегій розвитку або нездатності контролювати витрати. На даний момент ця проблема виходить на перший план, в першу чергу в ПівденноСхідній Азії, де ряд бюджетних перевізників (малазійська Air Asia, сінгапурська Tiger Airlines) скасовують або відкладають замовлення на нові повітряні судна, беручи до уваги надлишок існуючих провізних місць. У той же час ця тактика навряд чи зможе істотно вплинути на ситуацію, враховуючи доволі агресивну стратегію розвитку індонезійської бюджетної авіакомпанії Lion Air [38].

Труднощі в розвитку бюджетних авіаперевезень можуть також виникати у зв'язку з особливостями регулювання національного авіаційного ринку і строгими правилами виконання перевезень, які обмежують застосування лоукост-моделі. Тому для успішного функціонування бюджетних авіакомпаній вкрай важлива робота держави зі створення відповідного юридичного середовища. Необхідна наявність законодавства, що допускає безповоротні тарифи, скасування безкоштовного харчування на борту, зниження норми безкоштовного провозу багажу тощо. В цьому плані показовим є приклад Китаю, зацікавленого у створенні сприятливих умов для розвитку бюджетних авіаперевезень.

Адміністрація цивільної авіації Китаю (Civil Aviation Administration of China) прийняла пакет заходів, спрямованих на підтримку бюджетних авіакомпаній. Запропоновані заходи зачіпають шість основних напрямків: сприяння в розширенні парку повітряних суден лоукост-перевізників, узгодження заявок на відкриття нових маршрутів, отримання аеропортових слотів, прискорення процедури реєстрації нових лоукост-перевізників, затвердження реєстру наданих ними послуг і розгортання будівництва аеропортів, призначених для лоукостерів. Зазначений досвід є цікавим для вивчення та подальшої імплементації і в Україні.

За рахунок придбання квитків через інтернет відбувається зниження комісійних витрат, що безпосередньо впливає на зниження ціни. Також бюджет

авіакомпанії економлять за рахунок відсутності безкоштовного харчування на борту літака, а також за рахунок відсутності реклами.

Слід зазначити, що для того, щоб користуватися лоукостами, потрібно знати деякі нюанси, з якими можна зіткнутися під час подорожі. Так, у вартість квитка входить тільки ручний багаж. Це може бути валізу або рюкзак, але розміром до $55 \times 40 \times 20$ см. Тобто стандартний 30-літровий рюкзак. Звичайно, у кожної лоукост-компанії з приводу багажу свої правила, але всі вони зводяться до того, що брати з собою треба по мінімуму, якщо не хочеш платити втридорога [39].

Також, купуючи квитки на лоукост, варто пам'ятати про трансфер з аеропорту. Як правило, аеропорти, які обслуговують бюджетні компанії, знаходяться за межами міст, тому добиратися потрібно на спеціальних автобусах, ціна на які може бути більше ціни на авіаквиток. Тому при виборі пункту призначення необхідно враховувати і ці нюанси.

Саме за допомогою цих особливостей функціонування бюджетних авіакомпаній ціни на квитки набагато дешевше, ніж в звичайних авіакомпаніях. В результаті - приємна ціна для пасажирів і велика вигода для бюджетних авіакомпаній.

Аналіз розвитку бюджетних авіакомпаній дозволяє виділити характерні особливості лоукост компаній [40]:

1. Один пасажирський клас.
2. Один тип літака (призводить до значного скорочення витрат на підготовку персоналу і технічне обслуговування парку).
3. Сучасний і регулярно оновлюваний авіа парк (нові літаки більш економічні по паливу і запчастинах).
4. Мінімум додаткового обладнання на борту зменшує вагу, а, значить, і витрата палива.
5. Онлайн-бронювання lowcost-квитків.
6. Заохочення завчасного бронювання, збільшення вартості квитка в міру зменшення вільних місць.

7. Відсутність зазначеного місця в посадочних та лонах, що стимулює пасажирів швидше піднятися на борт і зайняти місце в салоні.

8. Виконання одним літаком великої кількості авіаперельотів протягом одного дня.

9. Мінімум безкоштовних послуг на борту.

10. Продаж додаткових послуг і товарів на борту (наприклад, харчування і напоїв).

У таблиці 2.2 дана порівняльна характеристика літаків звичайних авіакомпаній і лоукостів. Досліджуючи ринок авіаційних перевезень, варто відзначити, що в 2019 році відома шведська компанія «Ікеа» запустила власну лоукост-авіакомпанію «Fliкеа» [2].

Таблиця 2.2

Порівняльна характеристика літаків звичайних авіакомпаній і лоукостів

Показник	Airbus		Польотні дані	Boeing 767	Airbus A320
	Boeing 767	A320			
Рік випуску	1986	1988			
Розміри			Дальність польоту з максимальною загрузкою (км)	7890	6100
Розмах крила (м)	47,57	34,1	Максимальна крейсерська швидкість (км/год)	870	840
Довжина літака (м)	48,51	37,6	Максимальна швидкість (км/год)	914	890
Висота літака (м)	15,85	11,8	Максимальна висота літака (м)	13200	11900
Площа крила (кв.м)	283,3	122,4	Довжина розбігу (м)	2600	2090
Макс. ширина фюзеляжу (м)	5,03	3,95	Довжина пробігу (м)	1700	1530

Вага			Часове використання палива (кг)	5100	2600
Максимальна злітна вага, т	143,0	73,5	Довжина салону (м)	33,93	27,5
Максимальна посадкова вага вес. т	123,4	64,5	Ширина салону (м)	4,72	3,7
Вага пустого літака, т	86,08	42,10	Кількість пасажирських місць в двох кабінах	224	150
Максимальна вага без палива, т	113,5	61,0	Кількість пасажирських місць в економ класі	285	164
Максимальна комерційна загруженість, т	33,3	16,6	Максимальна кількість пасажирських місць	290	179
Ємність паливних баків, т	45890	24210	Необхідна довжина ВПП (м)	1980	2000

У планах компанії - відкриття багатьох міжнародних напрямків в основному по Європі, а також прямого сполучення між Швецією і Австрією Лією. Таку ідею можна розглядати з точки зору великого ризику, адже, як зазначалося раніше, лоукост компанії не перевозять запасного палива, ємність то пливних баків менше майже в 2 рази, ніж у звичайного літака. Компанія «Ікеа» стверджує, що завдяки інноваційних підходу рейс зі Швеції в Австралія не вимагатиме зупинок для дозаправки. Відстань між Стокгольмом і Сіднеєм досить велике, приблизно 15580 км, а відсутність зупинок для дозаправки або пересадки може привести до трагічних випадків. В таких ситуаціях не треба забувати про погодні умови, які безпосередньо впливають на здійснення посадки. Але авіакомпанія «Ікеа» впевнена, що за допомогою нового дизайну літаків, їх виключної форми, якості, стійкості, функціональності знизиться вага літака, в тому числі і витрати на паливо. Даний рейс може стати найдовшим в світі серед лоукост-компаній, що дійсно при залучати, але можна згадати історію з «Титаніком», коли більше уваги зверталось на те, як швидше до братися до узбережжя Північної Америки, щоб

поки зать всю силу і швидкість судна і щоб про це написали у всіх газетах, і всі були впевнені, що таку міць, як «Титанік», просто неможливо потопити. В результаті все закінчилося трагічно, загинуло 1517 осіб [40].

2.3 Вплив діяльності міжнародних лоукост авіакомпаній на розвиток світового та вітчизняного авіаринку

За підсумками діяльності за 2019 рік на ринку пасажирських авіаперевезень бюджетні авіакомпанії зайняли 3 позиції з 6, склавши конкуренцію найбільшим авіаційним холдингам з Великобританії, Німеччини, Франції та Нідерландів. (Таблиця 2.3) Представлені в таблиці розрахунки свідчать про те, що найвищий показник експлуатаційної ефективності парку повітряних суден мають бюджетні авіакомпанії. Угорська бюджетна авіакомпанія «Wizz Air» одним повітряним судном перевезла в 2019 році 360 тисяч пасажирів, ірландська «Ryanair» - 343 тисячі пасажирів, а британська «easyJet» - 289 тисяч пасажирів. Далі зі значним відривом йдуть три найбільші європейські авіаційні холдинги: «LAG», «Lufthansa Group», «Air France - KLM».

Таблиця 2.3

Найбільші авіакомпанії Європи (станом на 21.02.2020 р) [1].

Назва авіакомпанії (Страна)	Сегмент	Кількість перевезених пасажирів (2019 р.), млн. осіб.	Кількість повітряних суден, ед.
«Ryanair» (Ірландія)	Бюджетна авіакомпанія	152	442
«Lufthansa Group» («Lufthansa», «Germanwings», «Eurowings», «Swiss», «Austrian Airlines», «Brussels Airlines») (Германія, Австрія, Бельгія, Швейцарія)	«Lufthansa», «Swiss», «Austrian Airlines», «Brussels Airlines» – класичні авіакомпанії. «Germanwings», «Eurowings» - бюджетні авіакомпанії.	145	760

«LAG» («British Airways», «Iberia», «Vueling», «Aer Lingus», «LEVEL») (Великобританія, Іспанія)	«British Airways», «Iberia» – класичні авіакомпанії. «Vueling», «Aer Lingus», «LEVEL» - бюджетні авіакомпанії	118	589
«easyJet» (Великобританія)	Бюджетна авіакомпанія	96,1	332
«Air France – KLM» (Франція, Нідерланди)	«Air France», «KLM» Класичні авіакомпанії. «Transavia» - бюджетна авіакомпанія.	87,6	546
«Wizz Air» (Угорщина)	Бюджетна авіакомпанія	39,6	110

Дослідженню діяльності бюджетних авіакомпаній присвячені праці російських і зарубіжних вчених. Питанням впливу бюджетних авіаперевізників на національний ринок пасажирських авіаперевезень присвячується означена стаття Гапоненко Г.І. і Василенко А.В. «Тенденції розвитку лоукост - Авіакомпанія в Україні та їх вплив на вітчизняний туристичний ринок». [41] Автори дослідження торкаються питань взаємодії бюджетних авіакомпаній і туристичних операторів, ключовою метою яких є розвиток національної системи внутрішнього і міжнародного туризму. Варто зазначити, що європейський досвід доводить неефективність даного напрямку співпраці з причини того, що значна частина клієнтів бюджетних авіакомпаній здійснює самостійні подорожі. У статті Мальцева А.А. і Матвєєвої А.В. «Міжнародні пасажирські авіаперевезення: детермінанти вибухового зростання» [42] автори дослідження роблять висновок, що бюджетні авіакомпанії є основним фактором зростання і розвитку ринку пасажирських авіаперевезень. Бюджетні авіакомпанії успішно збільшують і оновлюють парк повітряних суден, розширюють маршрутну мережу, показують більш високу динаміку розвитку в порівнянні з класичними авіакомпаніями. У статті Губенко А.В., Раствовай Ю.І., Панкратовой А.Р. «Сучасний стан та

перспективи розвитку ринку пасажирських авіаперевезень в Росії» [44] авторами представлено висновок про те, що російський ринок пасажирських авіаперевезень буде демонструвати зростання і розвиток в умовах збільшення ролі і впливу бюджетних авіаперевізників. У статті Гулієв С.В.«Стан і тенденції розвитку туризму в Іспанії в сучасних умовах» [45] представлені практичні рекомендації розвитку напрямку туризму в умовах макроекономічної нестабільності. Автор дослідження робить висновок, що розвиток міжнародних напрямків іспанських бюджетних авіакомпаній сприяє збільшенню туристичного потоку з України, в т.ч. громадян, які подорожують самостійно.

Автори дослідження висловлюють побоювання про зростання впливу ірландської бюджетної авіакомпанії «Ryanair» на національному ринку і представляють комплекс заходів, що сприяє посиленню ролі і впливу вітчизняних бюджетних авіакомпаній «Volotea» і «Vueling». Варто відзначити, що Уряд Іспанії в рамках реалізації національних програм розвитку туризму надає підтримку авіакомпаніям, що здійснюватимуть рейси з регіональних аеропортів Іспанії. Туризм є найважливішою дохідною статтею національного бюджету, а авіатранспортна інфраструктура - найважливішим елементом туристичної сфери.

Результати дослідження та обговорення. Уявімо дані повітряного флоту іспанських бюджетних авіакомпаній «Volotea» (Таблиця 2.4) і «Vueling» (Таблиця 2.5).

Таблиця 2.4

Флот авіакомпанії «Volotea» [44]

Модель	Кількість, од.	Країна виробництва	Процентне співвідношення, %
Airbus A-319-100	19	Європейський Союз	57,58
Boeing 717-200	14	США	42,42
Всього	33	Європейський Союз, США	100

Таблиця 2.5.

Флот авіакомпанії «Vueling» [9]

Модель	Кількість, од.	Країна виробництва	Процентне співвідношення, %
Airbus A-319-100	6	Європейський Союз	100
Airbus A-320-200	82	Європейський Союз	
Airbus A-320 neo	21	Європейський Союз	
Airbus A-321-200	15	Європейський Союз	
Всього	124	Європейський Союз	100

Флот авіакомпаній становлять вузькофюзеляжні повітряні судна. Авіакомпанія «Vueling» здійснює експлуатацію повітряних суден корпорації «Airbus», в той час як повітряний флот авіакомпанії «Volotea» складають європейські та американські лайнери (Airbus і Boeing). «Volotea» є експлуатантом лайнерів Boeing 717-200, виробництво яких здійснювалося з 1998 по 2006 рік, і було припинено через падіння попиту. Авіакомпанія «Volotea» є експлуатантом лайнерів Airbus A-319-100 є флагманом британського бюджетного авіаперевізника «EasyJet» і довів свою експлуатаційну ефективність в сегменті бюджетних авіаперевезень.

Авіакомпанія «Vueling» також здійснює експлуатацію лайнера Airbus A-319-100 (6 одиниць), при цьому основу повітряного флоту авіакомпанії складають більш місткі лайнери Airbus A-320 і Airbus A-321. Авіакомпанія «Vueling» стала однією з перших європейських бюджетних авіакомпаній, що здійснила замовлення новітнього Airbus A-320 neo, що є одним з найсучасніших і економічних судів в своєму класі. Це свідчить про те, що авіакомпанія збільшує свою частку в ринку, розширюючи маршрутну мережу, збільшуючи і оновлюючи парк повітряних суден [49].

Уявімо дані парку повітряних суден класичної іспанської авіакомпанії «Iberia» (Таблиця 2.6). У структурі парку Аваікомпанія присутні як вузькофюзеляжні лайнери (A-319, A-320, A-321), так і широкофюзеляжні (A-330,

A-340, A-350), призначені для виконання трансконтинентальних рейсів. Повітряний флот авіакомпанії на 100% складається з лайнерів «Airbus», виробництво яких здійснюється в Європейському Союзі (Франція, Німеччина).

Таблиця 2.6

Флот авіакомпанії «Iberia» [50]

Модель	Кількість, од.	Країна виробництва	Процентне співвідношення, %
Airbus A-319-100	14	Європейський Союз	100
Airbus A-320-200	16	Європейський Союз	
Airbus A-320 neo	2	Європейський Союз	
Airbus A-321-200	11	Європейський Союз	
Airbus A-330-200	15	Європейський Союз	
Airbus A-330-300	8	Європейський Союз	
Airbus A-340-600	17	Європейський Союз	
Airbus A-350-900	5	Європейський Союз	
Всього	88	Європейський Союз	100

Регіональна маршрутна мережа національної класичної авіакомпанії «Iberia» з'єднує регіональні міста Іспанії зі столицею – м. Мадрид, а також з'єднує столицю Іспанії зі столицями та великими містами Європи. Експлуатація широкофюзеляжних лайнерів здійснюється на маршрутах, що зв'язують столицю Іспанії з найбільшими містами Америки і столицями азійських держав.

Уявімо дані маршрутної мережі іспанських бюджетних авіакомпаній «Volotea» (Таблиця 2.7) і «Vueling» (Таблиця 2.8)

Таблиця 2.7.

Маршрутна мережа і кількість використовуваних аеропортів авіакомпанії «Volotea», станом на 2020 г. [8]

Держава	Кількість використовуваних аеропортів
Іспанія	22
Італія	21
Франція	19
Греція	14
Хорватія	2

Марокко	2
Португалія	2
1 використовуваний аеропорт: Австрія, Болгарія, Чехія, Германія, Ірландія, Люксембург, Мальта.	
Всього: авіакомпанія здійснює рейси з 89 аеропортів світу	

Таблиця 2.8

Маршрутна мережа і кількість використовуваних аеропортів авіакомпанії
«Vueling», станом на 2020 р. [50]

Держава	Кількість використовуваних аеропортів
Іспанія	28
Італія	18
Греція	12
Франція	11

Продовження табл. 2.8

Німеччина	7
Великобританія	5
Марокко	4
Росія	3
Португалія	3
Швейцарія	3
Швеція	3
Данія	2
Норвегія	2
Алжир	2
Польща	2
1 використовуваний аеропорт: Сенегал, Гамбія, Україна, Кіпр, Білорусь, Ізраїль, Ливан, Туніс, Мальта, Ірландія, Ісландія, Бельгія, Нідерланди, Чехія, Австрія, Хорватія, Румунія, Естонія, Фінляндія.	

Всього: авіакомпанія здійснює рейси з 124 аеропортів світу
--

Авіакомпанія «Volotea», маючи в своєму розпорядженні повітряним парком в 33 од., Здійснює маршрути з 89 аеропортів світу, а авіакомпанія «Vueling», маючи в своєму розпорядженні повітряним флотом в 124 од., Здійснює маршрути з 124 аеропортів світу. Даний показник обумовлений частотою виконуваних рейсів: значна частка рейсів авіакомпанії «Vueling» в структурі маршрутної мережі - щоденні або виконуються 2-3 рази на день. Значна частка рейсів авіакомпанії «Volotea» виконується з періодичністю 2-3 рази на добу, а за маршрутами високої завантаженості 1 раз на добу. Обидві авіакомпанії мають найбільшу присутність на іспанському ринку. «Volotea» здійснює рейси з 22 аеропортів Іспанії, а «Vueling» з 28.

Уявімо дані вартості авіаквитків за 20 напрямками регіональної маршрутної мережі (рейси малої і середньої протяжності) авіакомпанії «Volotea» (Таблиця 2.9) і авіакомпанії «Vueling» (Таблиця 2.10). Представлені дані «базового тарифу» для 1 пасажера. Запит був проведений 22.07.2020 р, передбачувана дата перельоту 01.10.2020 р Конвертація євро / гривня проведена за курсом НБУ за станом на 22.07.2020 р (29 грн. за 1 євро).

Таблиця 2.9

Цінова політика авіакомпанії «Volotea» [51]

Напрямок	Відстань, км.	Вартість, євро.	Вартість, грн.
Нант – Кальярі	951	15	1 230
Нант – Неаполь	1 142	41	3 362
Нант - Палермо	1 279	41	3 362
Тулуза – Кальярі	803	15	1 230
Тулуза – Неаполь	1 098	19	1 558
Ніцца - Палермо	801	41	3 362
Ніцца – Брест	1 045	15	1 230
Ніцца – Нант	487	17	1 394
Ніцца - Страсбург	487	15	1 230
Ніцца – Тулуза	468	15	1 230
Ніцца - Малага	1 258	41	3 362

Ніцца - Люксембург	678	23	1 886
Люксембург - Венеція	665	15	1 230
Генуя – Неаполь	584	15	1 230
Генуя - Палермо	788	19	1 558
Генуя - Кальярі	575	15	1 230
Генуя – Катанія	924	17	1 394
Генуя – Ібіца	871	57	4 674
Неаполь – Бордо	1 248	19	1 558
Неаполь - Тулуза	1 098	19	1 558

Таблиця 2.10

Цінова політика авіакомпанії «Vueling» [52]

Напрямок	Відстань, км.	Вартість, євро.	Вартість, грн.
Аліканте - Амстердам	1 614	74	5 904
Амстердам - Барселона	1 239	45	3 690
Амстердам - Ібіца	1 521	92	7 544
Женева - Барселона	623	21	1 722
Барселона - Аліканте	406	39	3 198

Продовження табл. 2.10

Барселона - Брюссель	1 066	24	1 968
Барселона - Ліссабон	1 006	53	4 346
Барселона - Ліон	513	20	1 640
Барселона - Мілан	725	30	2 460
Барселона - Дюссельдорф	1 149	50	4 100
Барселона - Париж	831	30	2 460
Барселона - Вена	1 350	20	1 640
Барселона – Лондон	1 139	26	2 132
Барселона - Малага	770	23	1 886
Малага – Лондон	1 679	70	5 740
Малага – Амстердам	1 887	91	7 462
Малага – Марсель	1 107	70	5 740

Мадрид – Барселона	505	42	3 444
Мадрид - ібіца	472	29	2 378
Мадрид - Флоренція	1 287	66	5 412

На підставі представлених даних можна зробити висновок, що базова вартість авіаквитка авіакомпанії «Volotea» по ряду напрямків значно нижча за вартість авіаквитків авіакомпанії «Vueling». Уявімо дані вартості базового тарифу по 10 напрямкам класичної іспанської авіакомпанії «Iberia» (Таблиця 2.11). Запит вартості та конвертація були зроблені за аналогією з даними авіакомпаній «Volotea» і «Vueling».

Таблиця 2.11

Цінова політика авіакомпанії «Iberia» [53]

Напрямок	Відстань, км.	Вартість, грн.
Барселона - Ніцца	490	4 617
Барселона - Париж	831	3 916
Барселона - Вена	1 350	4 410
Барселона - Берлін	1 500	7 958

Продовження табл.2.11

Барселона - Женева	623	3 544
Барселона - Рим	860	4 699
Барселона - Лондон	1 139	3 915
Барселона - Брюссель	1 066	3 640
Барселона - Мюнхен	1 054	5 442
Барселона - Амстердам	1 239	6 721

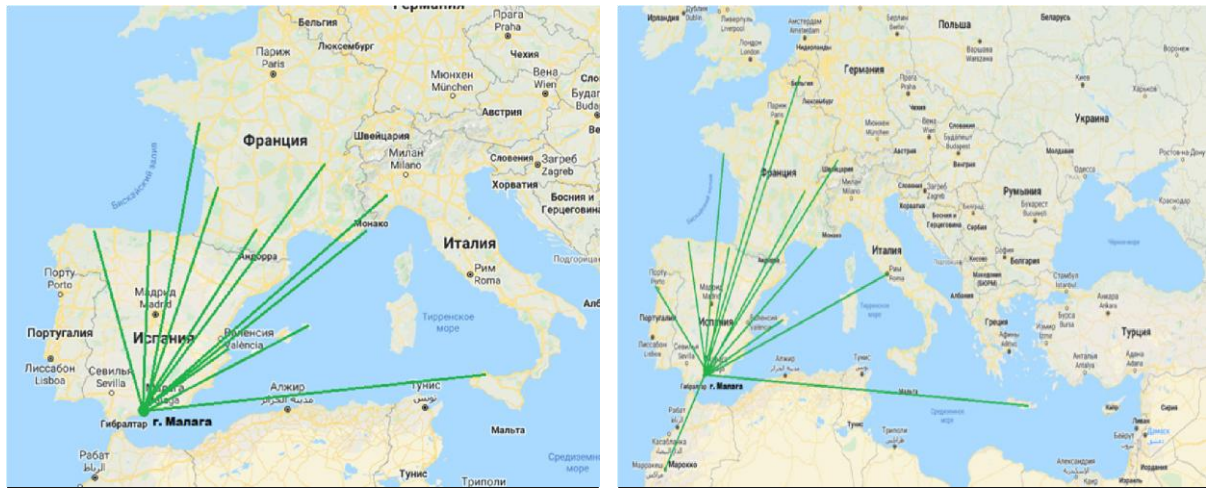
Представлені дані свідчать про те, що базова тарифікація авіаквитків бюджетних авіакомпаній істотно нижче мінімального тарифу класичної авіакомпанії. Варто зазначити, що класична авіакомпанія «Iberia» в базовому тарифі надає пасажиром можливість перевезення 1 місця реєстрованого багажу (23 кг.), Послугу з вибору місця в салоні повітряного судна, а також харчування на борту.

Авіакомпанія «Volotea» має найбільшу присутність в Іспанії, Італії та Франції, тобто в державах з високим рівнем розвитку туристичної сфери. Значна кількість міст маршрутної мережі «Volotea» складають середні за чисельністю регіональні міста з високим рівнем розвитку туристичної інфраструктури. У Франції: о. Корсика, м Бордо, м Марсель, м Ніцца, м Тулуза, Страсбург; в Італії: Венеція, Верона, м Неаполь, о. Сицилія, о. Сардинія. Ні у Франції, ні в Італії авіакомпанія не провадить рейси зі столичних аеропортів.

Аналіз даних маршрутної мережі авіакомпанії «Volotea» підтверджує той факт, що бюджетні авіакомпанії концентруються на розширенні регіональної маршрутної мережі і використовують регіональні аеропорти в якості хабів. Хабами авіакомпанії «Volotea» в Італії є такі аеропорти: м. Кальярі, м. Генуя, м. Неаполь, м. Палермо, Венеція, Верона. У Франції такі аеропорти: м. Бордо, м. Марсель, м. Нант, Страсбург, м. Тулуза; в Іспанії: м. Астуріас і м. Більбао.

З метою оцінки розгалуженості маршрутної мережі бюджетних авіакомпаній Іспанії, уявімо дані про маршрутах, які виконуються авіакомпаніями «Volotea» (Рисунок 2.8а і «Vueling» (Рисунок 2.8 б) з іспанського аеропорту м Малага. Малага є класичним прикладом регіонального міста Іспанії з високим рівнем і потенціалом розвитку туризму.

Представлені дані свідчать про те, що значна частка рейсів іспанських бюджетних авіакомпаній, які виконуються з регіонального аеропорту м. Малага, - це рейси малої протяжності (до 1500 км, до 2 годин польоту). Ця особливість дозволяє бюджетним авіакомпаніям виконувати 6-8 рейсів на добу одним повітряним судном, досягаючи високого показника експлуатаційної ефективності. Класична національна авіакомпанія Іспанії «Iberia» з'єднує великі регіональні міста Іспанії зі столицею одним або двома щоденними повідомленнями.



а)

б)

Рисунок 2.8 Маршрутна мережа авіакомпаній «Volotea» (а) і «Vueling» (б) з аеропорту м Малага, станом на 2020 р. [54]

Бюджетні авіакомпанії Іспанії «Volotea» і «Vueling» роблять значний вплив на ринок пасажирських авіаперевезень Іспанії. Займаючи домінуюче становище в структурі сегмента бюджетних авіаперевезень, «Volotea» і «Vueling» виконують значну роль в розвитку напрямку туризму. Володіючи розвинутою маршрутною мережею, що зв'язує регіональні міста Іспанії зі столицями та великими регіональними містами європейських держав, і пропонуючи своїм пасажиром послуги перельоту, вартість яких значно нижче вартості класичної авіакомпанії, а в деяких випадках нижче вартості навіть залізничного сполучення і використання приватного автомобільного транспорту, бюджетні авіакомпанії забезпечують високий показник середньої завантаженості рейсу (90% - 95%) і демонструють високий показник динаміки зростання.

Ми можемо констатувати, що експлуатаційна ефективність бюджетних авіакомпаній значно вище показника експлуатаційної ефективності класичних авіакомпаній. Угорська бюджетна авіакомпанія «Wizz Air» перевезла в 2019 року одним повітряним судном 360 тисяч осіб, «Ryanair» 343 тисячі чоло століття, «asyJet» 289 тисяч осіб. Таким чином, показуючи високе завантаження рейсу (більш 90% пасажирських крісел), 1 лайнер бюджетної авіакомпанії виконує 6-7 рейсів на добу.

Наведемо дані маршрутної мережі авіакомпанії «easyJet», станом на травень 2020 р (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Маршрути авіакомпанії «easyJet», 2020 р.

Держава	Кількість використаних маршрутів
Іспанія	21
Франція	20
Італія	20
Великобританія	18
Греція	14
Німеччина	13
Австрія	5
Хорватія	4
Гурція	4
Португалія	4
Польща	4
Марокко	4
Швейцарія	3
Египет	3
Фінляндія	2
Кіпр	2
Данія	2
Болгарія	2

Представлені дані показують, що маршрутна мережа авіакомпанії «easyJet» має найбільший рівень розвитку в провідних країнах Європи (Іспанія, Франція, Італія, Великобританія, Греція, Німеччина). Загальна маршрутна мережа авіакомпанії охоплює практично європейські держави, складаючи конкуренцію національним авіаперевізникам.

Варто врахувати, що бюджетні авіакомпанії, як правило, здійснюють значну частку рейсів з регіональних аеропортів. Це сприяє зниженню витрат на обслуговування пас сажіров і авіатехніки. Наведемо дані маршрутної мережі

найбільших європейських бюджетних авіакомпаній «easyJet» (Великобританія) і «Ryanair» (Ірландія), що здійснюються з аеропорту м Бордо (Бордо-Маріньяк), за станом на травень 2020 р (рис. 2.9, 2.10)



Рисунок 2.9. Маршрутна мережа авіакомпанії «easyJet», аеропорт м Бордо (Франція), 2020 р.

Джерело: на підставі даних Bordeaux-Mérignac Airport. Офіційний сайт (фр. Аеропорт Бордо-Маріньяк) [54]

У структурі пасажирського трафіку аеропорту м. Бордо переважають бюджетні авіакомпанії. Таким чином, велике регіональне місто Франції пов'язане прямими авіасполученнями з великими столичними і регіональними містами країн Європи. Пасажири отримують можливість прямого авіаперельоту без здійснення стикувальних рейсів через столичні аеропорти Шарль де Голль і Орлі.

За підсумками 2019 року найбільшими аеропортами Франції за пасажиропотоком були [55]:

- г. Париж - Шарль де Голль (60 млн пасажирів);
- г. Париж - Орлі (25 млн пасажирів);
- г. Ніцца - Лазурний Берег (10 млн пасажирів);
- г. Ліон - Сент-Екзюпері (8 млн пасажирів);
- г. Марсель - Прованс (7 млн пасажирів);
- г. Тулуза - Бланьяк (7 млн пасажирів);

- г. Базель - Мюлуз Фрайбург (5 млн пасажирів);
- г. Бордо - Маріньяк (4 млн пасажирів);
- г. Бове - Трилл (3 млн пасажирів);
- г. Нант - Атлантик (3 млн пасажирів).



Рисунок 2.10. Маршрутна мережа авіакомпанії «Ryanair», аеропорт м. Бордо (Франція), 2020 р.

Джерело: на підставі даних Bordeaux-Mérignac Airport. Офіційний сайт (фр. Аеропорт Бордо-Маріньяк) [55]

Столичні аеропорти є лідерами в структурі балансу, однак частка регіональних аеропортів продовжує збільшуватися. При населенні 265 тисяч жителів (2019 р.) послугами аеропорту м. Бордо скористалося понад 4 млн пасажирів. Основним фактором високого пасажиропотоку є розвинена маршрутна мережа бюджетних авіаперевізників, здійснюватись регулярні пасажирські авіарейси, що зв'язують м. Бордо з великими містами Європи.

Слід зазначити, що не менш важливими являються: британська компанія «Easy Jet», яка здійснює польоти в Африку і на Близький Схід, турецька компанія «Pegasus Airlines», що здійснює перевезення з Турції по Європі (в тому числі популярна і в Україні), «Air Arabia», яка здійснює авіаперевезення в країни

Близького Сходу, Південно-Східної Азії і країни СНД, та інші бюджетні авіакомпанії (рис. 2.11)

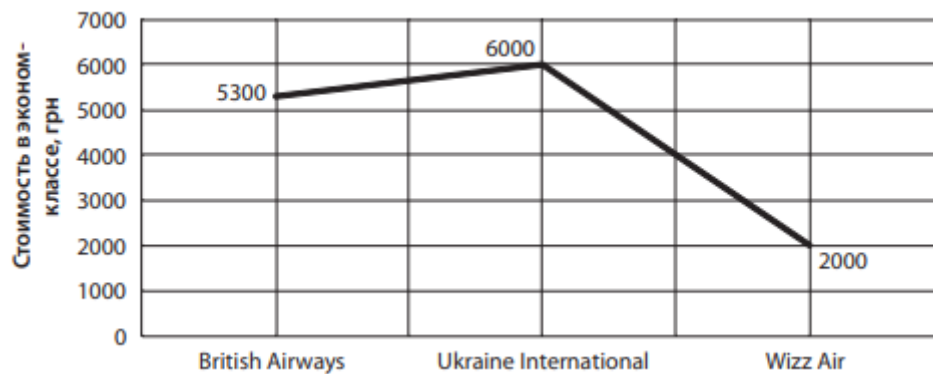


Рисунок 2.11. Цінова політика трьох авіакомпаній у напрямку Київ - Лондон
Джерело: розроблено на основі [56]

Спираючись на це дослідження, можна стверджувати, що по ціновій політиці лоукост-компанії - промінь ший варіант, адже з їх допомогою можна заощадити в три рази.

Основний конкурент «easyJet» - ірландської авіакомпанія «Ryanair» в декабрі 2020 року анонсувала придбання 75 одиниць Boeing 737 MAX у американської авіабудівної корпорації «Boeing», уклавши з нею найбільший контракт в тому ж році [57]. У разі успішної реалізації даного контракту, в період до 2025 року флот «Ryanair» збільшиться на 16,97%, що дозволить авіакомпанії розширити маршрутну мережу або збільшити авіаційний трафік по завантаженим напрямкам. Виручка авіакомпанії «Ryanair» за підсумками 2020 року скоротилася на 80%, прогнозований збиток перевищив 1 млрд євро, виручка «easyJet» скоротилася на 88% [60]. Керівництво «easyJet» вдався до механізму підвищення ліквідності активів за рахунок залучення позик на зовнішньому ринку під гарантії Уряду Великобританії. Однак менеджмент компанії змінив терміни розширення парку за погодженням з Airbus SE: у 2021 році парк повітряних суден «easyJet» залишається на рівні 2020 року, подальше отримання лайнерів Airbus A - 321 neo відбудеться не раніше 2022 року. При цьому, «Ryanair» планує отримати до кінця 2021 року до 25 лайнерів Boeing 737 MAX. Таким про разом, в 2021 році

відбудеться відставання «easyJet» від «Ryanair» за обсягом перевізних потужностей.

Висновки до розділу 2

Сучасні стратегії розвитку авіакомпаній спрямовані на інтенсивний розвиток у межах основного ринку, тобто за рахунок розширення своєї присутності на ринку авіаційних перевезень, збільшення обсягів прибутку. Правильно обрана стратегія дає змогу авіакомпаніям знизити ризики та досягати позитивних результатів, незважаючи на загальні несприятливі умови розвитку ринку повітряних перевезень.

В умовах пандемії, коли почали вводити заборонні і обмежувальні заходи, пов'язані з ризиком поширення COVID-19 (призупинили частину виконуваних рейсів, зупинили продаж авіаквитків, ввели жорсткі вимоги санітарного контролю співробітників і пасажирів навиконуваних рейсах), популярними стали лоукостери, які сконцентрували зусилля на зниженні витрат усіма можливими засобами. Вони здійснюють польоти у другорядні аеропорти, їм притаманна повна відсутність безкоштовного сервісу, використання меншої кількості персоналу, прямий продаж квитків; прості тарифи та прості маршрути; зменшений крок крісел в салоні літака, що здешевлює вартість квитків; ефективне використання парку літаків.

Основним напрямком зниження витрат для лоукост-перевізників є категорія «обслуговування пасажирів», тобто мінімізація спектру послуг, що надаються на борту ліків. Переважна більшість лоукостерів здійснюють польоти на короткі відстані і, як правило, використовують однотипний флот літаків «економ-класу»,

Факторами успішного функціонування і високих фінансових показників бюджетних авіакомпаній є: оптимізована структура операційних витрат; інші витрати переведені в додаткові послуги, що дозволяють отримувати прибуток (харчування на борту, плата за перевезення багажу); грамотна політика отримання додаткових доходів (плата за пріоритетну посадку в літак, за вибір місця з

великою відстанню між кріслами тощо); уніфікований флот, що складається з відносно нових літаків (більш висока паливна ефективність повітряних суден, порівняно низькі витрати на технічне обслуговування); застосування методів хеджування цін на авіаційне паливо; грамотна інтеграція сучасних технологій продажу квитків і додаткових послуг через інтернет; гнучка цінова політика, яка відповідає росту попиту на доступні авіаперевезення і поєднується з бажанням скоротити корпоративні і приватні витрати на подорожі в період кризових явищ.

ВИСНОВКИ

За способом ринкової орієнтації оцінки найбільших конкурентів у цій роботі виділено стратегію класичного авіаперевізника, стратегію члена альянсу авіакомпаній та стратегію лоукост-авіакомпанії. Враховуючи сучасні тенденції розвитку авіаційного ринку України, основна увага була зосереджена на розвитку лоукост-перевізників. Можна зі впевненістю стверджувати, що лоукост починає активно розвиватися в Україні, підвищується рівень діяльності іноземних перевізників та з'являються вітчизняні.

У результаті проведених досліджень було встановлено про ймовірне підвищення попиту на авіаційні перевезення у разі розширення ринку традиційними лоукост-перевізниками. Нині розширюють свою діяльність лоукост-компанії з Європи – WizzAir, RYANAIR, VuelingAirlines.

До позитивних сторін функціонування ринку слід віднести створення в 2018 р. вітчизняної лоукост-авіакомпанії «SkyUp» та перспективні наміри її діяльності. Крім того, ще в 2015 р. офіційно заявлено про зміни позицій на ринку України вітчизняного перевізника «МАУ» з класичного на лоукост-тип. Хоча на тепер йому характерні лише окремі риси розвинених лоукост-авіакомпаній.

Україна чітко взяла курс на інтеграцію з ЄС і підписання Угоди про САП з ЄС. Незважаючи на перешкоди в цьому процесі, можна сказати, що це питання часу. Підтримуємо поширену думку стосовно того, що для України видається цілком логічним не чекати факту підписання Угоди про САП, а починати впроваджувати положення Угоди та активізувати двосторонні переговори з країнами ЄС про лібералізацію повітряного простору.

Розвиток туризму й авіаційного транспорту в сучасних умовах слід розглядати як взаємообумовлені процеси. Незважаючи на реалії сьогодення в українській економіці, авіаційній і транспортній інфраструктурі, можна з упевненістю сказати, що низькі ціни на авіаперевезення – це абсолютно реально. Авіакомпанії-лоукостери розвиваються в усьому світі, і їх частка останнім часом тільки наростає. Бюджетні авіаперевізники, на відміну від традиційних, менш

схильні до впливу економічних змін. До факторів їх успішного функціонування можна віднести невисокі ціни, грамотну політику отримання додаткових доходів, уніфікований флот, що складається переважно з нових повітряних суден, а також інтеграцію сучасних технологій. Тому саме цей напрям дає значний приріст туристів у загальному потоці.

Бюджетні авіакомпанії не є прямими конкурентами класичним авіаперевізникам через відсутність в парку широкофюзеляжних суден, відсутність міжконтинентальних напрямків в структурі маршрутної мережі, а також відсутність деяких стандартних послуг класичних авіакомпаній (наприклад, відсутність бізнес - класу). Так, бюджетні авіакомпанії на ринку пасажирських авіаперевезень Іспанії мають високу частку присутності в структурі маршрутної

мережі регіональних аеропортів, в той час як класична національна авіакомпанія «Iberia» в якості базового аеропорту використовує столичний аеропорт м. Мадрид. У разі, якщо класична і бюджетна авіакомпанія виконують рейс по одному маршруту, то за умови придбання додаткового набору послуг у бюджетній авіакомпанії (провезення багажу, вибір місця в салоні повітряного судна, харчування на борту), вартість авіаквитка бюджетної та класичної авіакомпанії буде порівнянна. На ринку регіональних пасажирських авіаперевезень бюджетні авіакомпанії складають конкуренцію іншим видам транспорту (залізничному і автомобільному). Авіакомпанія «Volotea» пропонує своїм пасажирам придбання авіаквитків на маршрути до 1000 км, за ціною від 15-17 євро.

В умовах макроекономічної нестабільності, викликаній пандемією COVID-19, іспанським бюджетним авіакомпаніям «Volotea» і «Vueling» необхідно докласти зусиль для розширення маршрутної мережі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Назаренко А. Сучасний стан та тенденції розвитку авіатранспортної галузі України. Економіка. Фінанси. Право. 2010. № 5. С. 8–14.
2. Несподіваний прорив для України. Відразу кілька компаній-лоукостів хочуть возити українців // Інформаційний портал «Радіо Свобода». 14.03.2017. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/28369518.html>
3. Проект розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Авіаційної транспортної стратегії України на період до 2030 року» / Міністерство інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/projects/166/>
4. Семёнов А. А. Географические особенности развития и функционирования системы бюджетных авиаперевозок мира. Бюллетень транспортной информации. 2011. № 9. С. 10–22. URL: <https://istina.msu.ru/publications/article/1332942/>
5. Нестерова І. Скільки років аерофлоту, яким літають українці // Телеканал Перший. URL: <https://pershyj.com/p-skilki-rokiv-aeroflotu-yakim-litayut-ukrayintsi-40868>
6. Дикаленко М. Почему в Украину не идут крупные лоукостеры. 23.01.2017. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://business.ua/business/271-a-nam-letat-okhota>
7. Дихне Є. Борисполь открыл лоукост-терминал. Как он будет работать? 01.04.2019. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://biz.liga.net/ekonomika/transport/opinion/borispol-otkryvaet-loukost-terminal-kak-on-budet-rabotat>
8. Смерічевський С. Ф., Михальченко І. Г. Особливості трансформації світового ринку авіаційних перевезень. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2015. Вип. 2. С. 29–37.

9. Червоненко В. Як дешево злітати до Європи: карта лоукостів в Україні // Інформаційний портал «BBC News Україна». URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-49268465>
10. The World Bank. Air transport, passengers carried // The World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/IS.AIR.PSGR>
11. Молька С. Чому українцям дешевше літати за кордон, аніж по Україні. 17.06.2019. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://24tv.ua/chomu_ukrayintsyam_deshevshe_litati_za_kordon_anizh_po_ukrayini_n1167305
12. Новиков К. Українські аеропорти: реалії та виклики. 12.12.2018. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://cfts.org.ua/opinions/ukranski_aeroporti_reali_ta_vikliki_114
13. Видович А., Стимак І., Винц Д. Развитие бизнес-моделей лоу-кост авиалиний // International Journal for Traffic and Engineering. 2013. №2. С. 69-81.
14. Гаврилко Т. О., Гавриленко А. В. Аналіз діяльності міжнародних низькотарифних авіакомпаній на ринку авіаційних перевезень України // Причорноморські економічні студії. 2018. № 27. С. 15-19.
15. Гаврилко Т.О., Побоченко Л.М. Масштаби розвитку та структура світового ринку бізнес-авіації в умовах глобальних трансформацій // Актуальні проблеми економіки. 2015 №7(169). С. 65-71.
16. Олешко Т. І. Характеристика та аналіз розвитку лоукостерів в Україні // Проблеми системного підходу в економіці. - 2018. - Вип. 6. - С. 153-158.
17. Southwest Airlines // Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Southwest_Airlines
18. Міфи та реалії відкритого неба: що змінить для України спільний авіапростір з ЄС // Європейська правда. URL: https://www.eurointegration.com.ua/articles/2017/12/14/7074981/view_print/
19. Офіційний сайт Державіаслужби // Періодична інформація. URL: <https://avia.gov.ua/pro-nas/statistika/periodychna-informatsiya/>

20. Офіційний сайт Укрероруху // Новини. URL:
<http://uksatse.ua/index.php?s=51226b6bfcfb496080ec750bc5fd2ae8&act=Part&CODE=247&id=410>.
21. Лоукосты из Украины // FREETRAVEL. URL:
<http://freetravel.com.ua/flight/ukraine/lowcost>
22. Полный список вопросов о Low-cost тарифах МАУ и ответы на них // Справочник путешественника. URL: <https://bookandtrip.ua/avia/content/uia-low-cost-fares.html>
23. Як і обіцяли, новий український авіаперевізник SkyUp розпочав свою роботу // Міністерство Інфраструктури України. URL:
<https://mtu.gov.ua/news/29829.html>
24. Офіційний сайт авіакомпанії «SkyUp» // Флот. URL:
<https://skyup.aero/uk/fleet>
25. Офіційний сайт Державної авіаційної служби України. URL:
<http://avia.gov.ua>
26. Офіційний сайт Державної прикордонної служби України. URL:
<https://dpsu.gov.ua>
27. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL:
<https://www.ukrstat.gov.ua>
28. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України. URL:
<http://mtu.gov.ua>
29. Пасажиропотік Wizz Air в Україні зріс на майже 70% // Інформаційний портал «24 Канал». 02.11.2019. URL:
https://24tv.ua/pasazhiropotik_wizz_air_v_ukrayini_zris_na_mayzhe_70_n1227410
30. Закон України «Про туризм» від 15 вересня 1995 р. № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>
31. SkyUp // Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL:
<https://uk.wikipedia.org/wiki/SkyUp>

32. Практичні аспекти координації міжнародних авіаційних організацій з аеропортами України Економічний простір: зб. наук. праць. Дніпропетровськ: ПДАБА, 2009. № 30. С. 28–36.

33. Інституціональна взаємодія аеропортів України з міжнародними авіаційними організаціями, Проблеми системного підходу в економіці. Київ: НАУ, 2009. № 2. URL: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_2/Poltoratska_2009.htm.

34. Особливості моделі співробітництва міжнародних авіаційних організацій з аеропортами України, проблеми підвищення ефективності інфраструктури: зб. наук. праць. К.: НАУ, 2009. № 24. С. 7–17.

35. Сучасна модель взаємодії вітчизняних аеропортів з міжнародними авіаційними організаціями, Сучасні тенденції розвитку світової економіки: міжнар. наук.-практ. конф., 16–17 жовтня 2009 р.: тези доп. Харків, 2009. С. 23–25.

36. Перспективи розвитку співпраці України з міжнародними авіаційними організаціями, проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. праць. Київ: НАУ, 2009. № 29. С. 99–105.

37. Використання оптимізаційного підходу взаємодії міжнародних авіаційних організацій з аеропортами України, Сучасні проблеми глобальних процесів у світовій економіці: IV міжнар. наук.-практ. конф., 1 грудня 2009 р.: тези доп. К., 2009. С. 47.

38. Назаренко А. Сучасний стан та тенденції розвитку авіатранспортної галузі України. Економіка. Фінанси. Право. 2010. № 5. С. 8–14.

39. Несподіваний прорив для України. Відразу кілька компаній-лоукостів хочуть возити українців // Інформаційний портал «Радіо Свобода». 14.03.2017. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/28369518.html>

40. Офіційний сайт Державної авіаційної служби України. URL: <http://avia.gov.ua>

41. Офіційний сайт Державної прикордонної служби України. URL: <https://dpsu.gov.ua>

42. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
43. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України. URL: <http://mtu.gov.ua>
44. Пасажиропотік Wizz Air в Україні зріс на майже 70% // Інформаційний портал «24 Канал». 02.11.2019. URL: https://24tv.ua/pasazhiropotik_wizz_air_v_ukrayini_zris_na_mayzhe_70_n1227410
45. Закон України «Про туризм» від 15 вересня 1995 р. № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>
46. Проект розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Авіаційної транспортної стратегії України на період до 2030 року» / Міністерство інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/projects/166/> 10. Семёнов А. А. Географические особенности развития и функционирования системы бюджетных авиаперевозок мира. Бюллетень транспортной информации. 2011. № 9. С. 10–22. URL: <https://istina.msu.ru/publications/article/1332942/>
47. Нестерова І. Скільки років аерофлоту, яким літають українці // Телеканал Перший. URL: <https://pershyj.com/p-skilki-rokiv-aeroflotu-yakim-litayutukrayintsi-40868> 12. Смерічевський С. Ф., Михальченко І. Г. Особливості трансформації світового ринку авіаційних перевезень. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2015. Вип. 2. С. 29–37.
48. Червоненко В. Як дешево злітати до Європи: карта лоукостів в Україні // Інформаційний портал «BBC News Україна». URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-49268465>
49. The World Bank. Air transport, passengers carried // The World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/IS.AIR.PSGR>
50. Sommerrock K. Social entrepreneurship business models: Incentive Strategies to Catalyze Public Goods Provision. Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2010. 307 p.

51. Арай Ю. Н. Бизнес модели в социальном предпринимательстве: подход к построению типологии. Российский журнал менеджмента. 2018. Т. 16. № 2. С. 253–272.
52. Rappa M. Business models on the web. URL: <http://www.digitalenterprise.org/models/models.html>
53. Стрекалова Н. Д. Бизнес-модель как полезная концепция стратегического управления. Проблемы современной экономики. 2009. № 2. С. 133–137.
54. Casadesus-Masanell R., Ricart J. E. From Strategy to Business Models and onto Tactics. Long Range Planning. 2010. Vol. 43. Issues 2–3. P. 195–215.
55. Чухрай Н. І. Бізнес-модель як джерело інноваційного зростання. Управлінські інновації. 2012. Вип. 1. С. 21–33.
56. Мокринська З. В. Особливості сучасних бізнес-моделей авіакомпаній на міжнародному ринку авіаперевезень. Економічний простір. 2009. № 30. С. 16–27.
57. Ryanair відкрив продаж квитків з України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gogalas.in.ua/ryanair-vidkryv-prodazh-kvytkiv-z-ukrayiny-rozklad/>
58. Ryanair звітує про перші результати цього року: середня ціна авіаквитків знизилася до €36. 29.07.2019. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.uvidpustku.com/ryanair-rezultaty-pershogo-kvartalu/>
59. Wizz Air выполнил первые рейсы из Одессы. 04.11.2019. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/rus/news/2019/11/4/653291/>
60. Air transport, passengers carried. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/IS.AIR.PSGR?end=2018&start=1970&view=chart>
61. LCCs increasingly attracted to primary airports. 22.02.2019. URL: <https://centreforaviation.com/analysis/reports/lccs-increasingly-attracted-to-primary-airports-459531>

ДОДАТКИ

Додаток А

Кількість іноземних громадян, що перетинали державний кордон України,

тис. осіб

Період	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Приріст, %		
					2017/2016	2018/2017	2019/2018
I квартал	2427,3	2631,5	2547,7	2357,8	8,4	-3,2	-7,5
II квартал	3392,7	3697,1	3673,4	3513,8	9,0	-0,6	-4,3
III квартал	4559,5	4769,5	4935,7	-	4,6	3,5	-
IV квартал	3226,3	3323,1	3050,1	-	3,0	-8,2	-
Усього	13606,0	14421,2	14207,0	-	6,0	-1,5	-

Джерело: складено за (4).

Додаток Б

**Маршрутна мережа іспанської бюджетної авіакомпанії «Volotea»
станом на 2021 р**



**Маршрутна мережа іспанської бюджетної авіакомпанії «Volotea»
на базі аеропорту м Генуя (Італія) за станом на 2021 р**



Додаток В

Вартість авіаперельоту по маршруту Нант (Франція) -
Ніцца (Франція) на рейс іспанської бюджетної авіакомпанії Volotea *

SUMMARY		OUTBOUND NANTES - NICE						
CURRENCY		JUL 2020	AUG 2020	SEP 2020	OCT 2020	NOV 2020	DEC 2020	
Round Trip 1 passenger		MONDAY 28 Sep	TUESDAY 29 Sep	WEDNESDAY 30 Sep	THURSDAY 1 Oct	FRIDAY 2 Oct	SATURDAY 3 Oct	SUNDAY 4 Oct
<p>Thu 1 Oct 2020 Nantes - Nice Depart 11:00 - Arrive 12:35 Flight: V7 2646</p> <p>Mon 5 Oct 2020 Nice - Nantes Depart 18:20 - Arrive 19:55 Flight: V7 2647</p> <p>TOTAL FLIGHTS €40.12</p> <p>ADMINISTRATIVE FEE €1.12</p> <p>ALL-INCLUSIVE FINAL PRICE €41.24</p> <p>View details</p> <p>Best price guaranteed!</p>					€16.50	€16.50	No flights available	€16.50
		NANTES (NTE) - NICE (NCE)		STANDARD		MEGAVOLOTEA		
		11:00 - 12:35		€20.50		€16.50		
5 Oct	6 Oct	7 Oct	8 Oct	9 Oct	10 Oct	11 Oct		
€16.50	€16.50	€16.50	€20.55	€25.69	No flights available	€20.55		
12 Oct	13 Oct	14 Oct	15 Oct	16 Oct	17 Oct	18 Oct		
€16.50	€16.50	€16.50	€16.50	€20.55	No flights available	€20.55		
19 Oct	20 Oct	21 Oct	22 Oct	23 Oct	24 Oct	25 Oct		
€20.55	€20.55	€20.55	€20.55	€30.83	No flights available	€41.11		
26 Oct	27 Oct	28 Oct	29 Oct	30 Oct	31 Oct	1 Nov		
€20.55	€20.55	€20.55	€20.55	€25.69	No flights available			

MEGAVOLOTEA FREE FLIGHT FOR KIDS