

УДК 005.343:656.7

## АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АВІАКОМПАНІЙ-ЛІДЕРІВ РИНКУ ПАСАЖИРСЬКИХ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ УКРАЇНИ

Лола Ю.Ю., к.е.н., викладач,  
Чернорук А. В., магістрант (ХНЕУ)

Для сталого розвитку туризму в Україні необхідно надавати якісні послуги пасажирських перевезень на авіатранспорті. Велике значення при цьому має підвищення конкурентоспроможності вітчизняних авіакомпаній, яку доцільно оцінювати комплексно за наступними факторами конкурентної боротьби: ринковим, споживчим, економічним, виробничим та організаційним.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, фактори конкурентної боротьби, ринок послуг пасажирських авіап перевезень.

**Постановка проблеми.** Від обсягів та якості транспортних послуг в значній мірі залежить привабливість туристичної індустрії країни. На ринку транспортних послуг України динаміка пасажирських авіап перевезень має найшвидші темпи зростання кількості перевезених пасажирів. Так, у 2009 році пасажиропотік на авіатранспорті збільшився на 34,6% у порівнянні з 2005 роком [1]. Вдале географічне розташування України та наявність міжнародних аеропортів надають потенціальні можливості для постійного збільшення пасажирських потоків, що привертає увагу міжнародних авіакомпаній до діяльності на українському ринку авіаційних перевезень та підвищує конкурентну боротьбу.

Для досягнення вітчизняним авіакомпаніям стійкого економічного положення та підвищення ефективності їх діяльності потрібно формувати певні конкурентні переваги. У зв'язку з цим тема є актуальною та потребує подальших теоретичних досліджень та практичних розробок.

**Аналіз літератури.** Помітний внесок у розвиток теоретичних та практичних основ дослідження конкурентоспроможності підприємств внесли Ансофф І., Зав'ялов П. С., Ламбен Ж. Ж., Портер М., Стрікланд Дж., Томпсон А. А., Хассі Д., а також вітчизняні вчені Загорулько В.М., Коба В. Г., Кулаєв Ю. Ф., Кулик В. А., Мерхеж Р. Е., Мова В. В., Щелкунов В. І., Ященко Л. А. В своїх наукових працях вчені широко висвітлили сутність та види конкурентоспроможності, методи її аналізу, оцінки та моніторингу. Але в роботах українських вчених не приділено достатньої уваги комплексному аналізу конкурентоспроможності українських авіакомпаній.

**Мета.** Метою статті є комплексне дослідження рівня конкурентоспроможності лідируючих на ринку України авіакомпаній.

**Викладення основного матеріалу.** На конкурентоспроможність авіакомпаній впливають п'ять основних факторів конкурентної боротьби, що представлено на рис. 1.

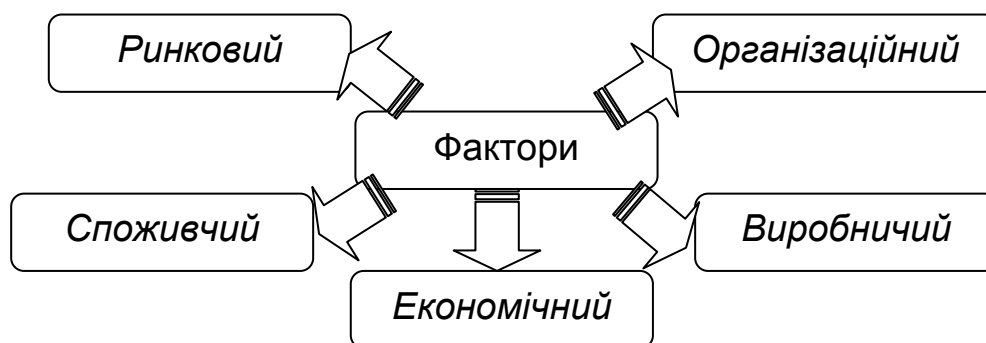


Рисунок 1 - Фактори конкурентної боротьби авіакомпаній [2]

Згідно з наведеною на рис. 1 сукупністю факторів доцільно провести на основі даних офіційних сайтів авіакомпаній та Державної авіаційної адміністрації [2,3,4] порівняльний аналіз рівня конкурентоспроможності авіакомпаній-

лідерів ринку пасажирських перевезень на Україні: компанії «Аеросвіт» та «МАУ».

*Ринковий фактор* відображає поточні та заплановані позиції авіакомпаній на цільових і перспективних сегментах ринку пасажирських

## Проблеми транспортного комплексу України

авіаперевезень. Найвищі показники ринкового фактору має авіакомпанія «Аеросвіт», яка займає 40,6% ринку.

Сьогодні на ринку пасажирських авіаперевезень України свої послуги пропонують 11 вітчизняних авіакомпаній. Однак останнім

часом спостерігається тенденція до перерозподілу ринку послуг пасажирських авіаперевезень на користь великих авіакомпаній. Структура ринку постачальників послуг пасажирських авіаперевезень в Україні у 2009 році представлено на рис. 2.

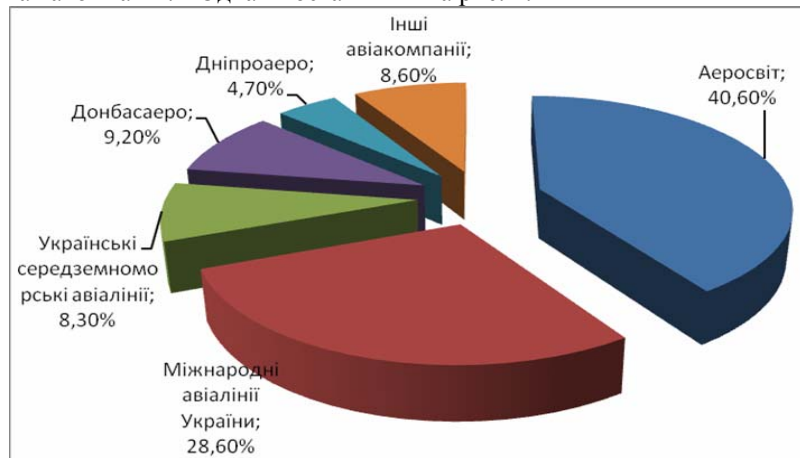


Рисунок 2 - Структура ринку постачальників послуг пасажирських авіаперевезень в Україні у 2009 році [3]

Як видно на рис. 2. домінуюче положення на ринку України займають дві провідні пасажирські авіакомпанії: „Аеросвіт” та „Міжнародні авіалінії України” («МАУ»), які у сукупності виконують 69,2 % загальнодержавних перевезень. Авіакомпанії „Аеросвіт” та „МАУ” відрізняються ще й тим, що серед усіх авіаперевізників України саме вони є дійсними членами Міжнародної асоціації авіаперевізників (IATA) та Асоціації європейських авіаліній (AEA).

Це свідчить про відповідність міжнародним вимогам якості послуг авіаперевезень та принципів функціонування авіакомпаній, що надає їм певні конкурентні переваги.

*Споживчий фактор* характеризується сукупністю корисних якостей послуг пасажирських авіаперевезень, які забезпечують потреби клієнтів. Показники, що відображають споживчі фактори конкурентної боротьби авіакомпаній у 2009 році представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Споживчі показники конкурентної боротьби авіакомпаній за 2009 рік [4, 5, 6]

№	Показник	Авіакомпанія		Порівняння показників авіакомпаній
		«Аеросвіт»	«МАУ»	
	2	3	4	5
1	Перевезено пасажирів, тис. осіб	1267,3	785,7	+482
2	Показник середньої завантаженості літаків, %	68,7	59,15	+9,55
3	Кількість авіанапрямків: внутрішніх міжнародних	9	4	+5
		29	20	+9
4	Кількість регулярних рейсів на тиждень	460	330	+130
5	Кількість загубленого багажу на 1000 пасажирів	3,6	9,5	-5,9
6	Кількість аварій	1	0	+1

З табл. 1 видно, що авіакомпанія «Аеросвіт» у 2009 році має на 48% більші річні обсяги перевезень та на 9,55% вищий показник

середньої завантаженості літаків. Крім того згідно з високим показником кількості загубленого багажу на 1000 пасажирів, авіакомпанія «МАУ»

## Проблеми транспортного комплексу України

недостатньо контролює безпеку багажу пасажирів. Проте за час існування компанії «Аеросвіт» в 1997 році трапилась аварія в Греції.

*Економічний фактор* відображає фінансово-економічну зацікавленість власників,

інвесторів, робітників в роботі та можливості росту конкурентоздатності авіакомпаній. Це в значній мірі залежить від форми власності та структури акційного портфелю авіакомпаній «Аеросвіт» та «МАУ», що представлено на рис. 3.

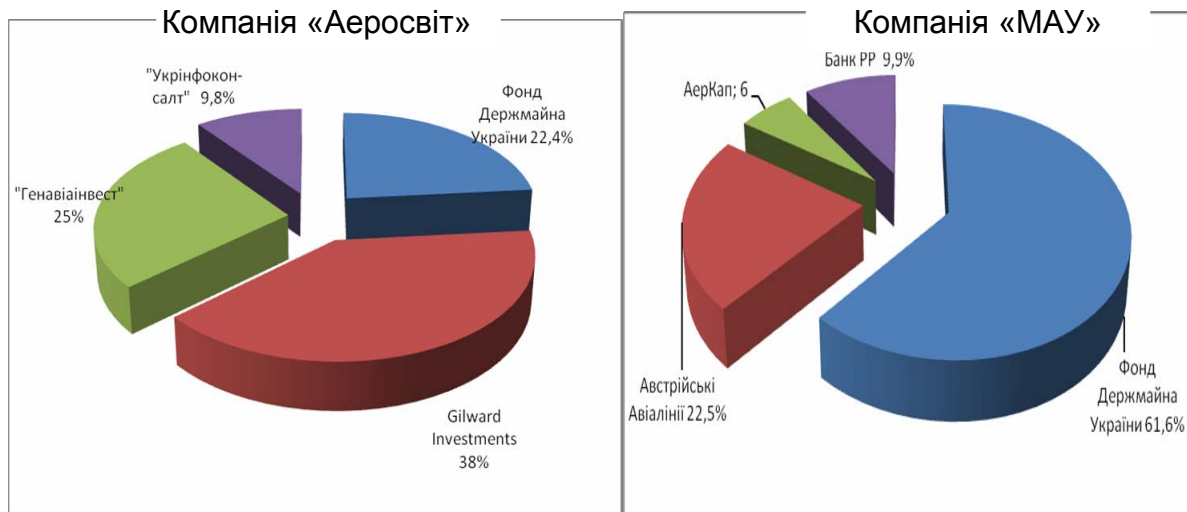


Рисунок 3 - Структура акціонерних пакетів авіакомпаній [7,8]

Як видно з рис. 3., контрольний пакет акцій «МАУ» (майже 62%) належить Фонду держмайна України, у той час як у компанії «Аеросвіт» найбільший акціонер – нідерландська інвестиційна група «Gilward Investments», що має 38% акцій, а Фонду держмайна України належить лише 23% акцій компанії. Власність обох авіакомпаній поділена між чотирма власниками, але більш оптимальний пакет акцій має компанія «Аеросвіт», оскільки доля державної частки майже

в три рази менша ніж у авіакомпанії «МАУ». Це досить важливо для процесу залучення інвестицій враховуючи відсутність державного фінансування та необхідність реконструювання основних засобів авіакомпаній та поновлення парку літаків.

*Виробничий фактор* відображає стан авіаційної техніки й обладнання. Кількісна характеристика парку літаків авіакомпаній «Аеросвіт» та «МАУ» представлена в табл. 2.

Таблиця 2

Кількісна характеристика парку літаків авіакомпаній у 2009 році [7, 8]

Кількість літаків певної моделі	Авіакомпанія	
	«Аеросвіт»	«МАУ»
Кількість середньомагістральних літаків:		
Boeing 737-200	13	18
Boeing 737-300	1	0
Boeing 737-400	2	5
Boeing 737-500	7	6
Boeing 737-500	3	6
Кількість далекомагістральних літаків:		
Boeing 767-300ER	3	0
Всього	16	18

Обидві авіакомпанії мають майже рівну кількість літаків, але суттєвою відмінністю є наявність у компанії «Аеросвіт», трьох далекомагістральних літаків, у той час як «МАУ» має тільки середньомагістральні літаки, хоча й у більшій кількості. Якісну характеристику авіапарків надати досить складно, оскільки інформація про стан літаків, строк їх використання не надається.

*Організаційний фактор* відображає ділові та морально-психологічні якості керівництва та персоналу, а також особливості організаційної структури компанії. Принципи та підходи у формуванні корпоративної культури компаній є комерційною таємницею та не розголошується. Про організаційний розвиток частково можемо судити з наступної інформації: авіакомпанія «МАУ» була заснована у 1992 році: на два роки

раніше, ніж авіакомпанія «Аеросвіт». Крім того, вона має 40 представництв у світі, що на 10 представництв більше ніж у авіакомпанії-конкурента, тобто організаційна структура явно більш розвинута.

Проведений аналіз дозволив виділити сильні та слабкі сторони кожної з авіакомпаній. Обидві авіакомпанії мають значну долю ринку авіаперевезень України, це обумовлено високою якістю та різноманітністю послуг, які формують їх позитивний імідж та конкурентоспроможність. Згідно з наведеним вище аналізом, найвищий рівень конкурентоспроможності має авіакомпанія «Аеросвіт», оскільки вона досягла переваг за більшістю факторів конкурентної боротьби, крім організаційного.

Так, авіакомпанія «Аеросвіт» має достатньо широку мережу напрямків, високу регулярність польотів та наявність далекомагістральних літаків. Проте їй бажано збільшити кількість своїх представництв у світі та покращити свою антикризову політику, оскільки внаслідок несприятливих економічних умов у 2009 році кількість пасажирських перевезень авіакомпанії «Аеросвіт» скоротилася на 44,8%, в той час як у авіакомпанії «МАУ» лише на 7,6%. Тобто авіакомпанія «МАУ» виявила більшу стійкість до кризового впливу, що свідчить про більш гнучку систему управління.

Сьогодні на ринку пасажирських авіаперевезень конкурентну боротьбу значно посилюють low-cost компанії (Wizz Air, Germanwings, Air Arabia), які пропонують білети пасажиром за досить низькою ціною. Такі компанії можуть отримувати прибуток за рахунок зниження логістичних витрат на здійснення рейсів.

**Анотація.** Для стабільного розвитку туризму в Україні необхідно підвищати рівень якості услуг пасажирских перевозок на авиатранспорте. Большое значение при этом имеет повышение конкурентоспособности отечественных авиакомпаний, которую целесообразно оценивать комплексно с учетом следующих факторов конкурентной борьбы: рыночным, потребительским, экономическим, производственным и организационным.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, факторы конкурентной борьбы, рынок услуг пассажирских авиаперевозок.

**Summary.** Development of air transportation services significantly influences on steady development of tourism in Ukraine. The growth of competitiveness of domestic airlines plays a great role in this development. The competitiveness level of airlines can be fully analyzed according to such factors of competition as: market, consumer, economical, industrial and organizational factors.

**Key words:** competitiveness, factors of competition, air transportation market.

**Висновки.** Таким чином, для підвищення конкурентоспроможності авіакомпаній на міжнародному ринку послуг пасажирських перевезень необхідно збільшити завантаженість літаків, оновити авіапарк, підвищити надійність польотів та рівень сервісу, оптимізувати логістичні витрати, впровадити гнучку систему знижок та бонусних програм.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Офіційний сайт Державної авіаційної адміністрації / Режим доступу: <http://www.avia.gov.ua/>
2. Удосконалення механізму управління авіакомпанією в умовах конкуренції : Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.07.04 / Р.Е. Мерхеж. – Х., 2007. – 20 с.
3. Офіційний сайт Державної авіаційної адміністрації / Режим доступу: <http://www.avia.gov.ua>
4. Офіційний сайт Асоціації європейських авіаліній (АЕА) / Режим доступу: <http://www.aea.be/>
5. Сайт «Усе про українську авіацію» / Режим доступу: <http://www.wing.com.ua/>
6. Офіційний сайт Міжнародної асоціації повітряного транспорту / Режим доступу: <http://www.iata.org/>
7. Офіційний сайт авіакомпанії «Аеросвіт» / Режим доступу: [www.aerosvit.ua](http://www.aerosvit.ua)
8. Офіційний сайт авіакомпанії «Міжнародні авіалінії України» / Режим доступу: [www.flyuia.com](http://www.flyuia.com)

*Рецензент к.е.н., доцент ХНЕУ Зима А.Г.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Назаренко І.Л.*