

УДК 911.3

Малиновська О.Ю.

БЮДЖЕТНІ АВІАКОМПАНІЇ (LOW COST): СПЕЦИФІКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ГЕОГРАФІЯ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Розглянуто специфіку бізнес-моделі авіакомпаній-дискаунтерів. Висвітлено історію розвитку та особливості діяльності бюджетних авіакомпаній.

Ключові слова: бізнес-модель, авіакомпанія-дискаунтер, бюджетна авіакомпанія

Рассмотрена специфика бизнес-модели авиакомпаний-дискаунтеров, история и особенности деятельности бюджетных авиакомпаний.

Ключевые слова: бизнес-модель, авиакомпания-дискаунтер, бюджетная авиакомпания.

There were looked out the business-models of low-cost airlines, the history and specific of their activity.

Key words: business-model, low-cost airlines.

Актуальність даної теми полягає у динамічному розвитку бюджетних авіакомпаній та посилення конкуренції з їхнього боку на ринку пасажирських авіаперевезень, а також відсутністю публікацій з даної тематики.

Метою статті є висвітлення особливостей діяльності авіакомпаній-дискаунтерів, ознайомлення з їхніми видами та географією авіаперевезень.

Виклад основного матеріалу. Бюджетні авіакомпанії (або авіакомпанії лоу-кост, авіакомпанії-дискаунтери, чи англійською мовою low-cost carriers, low-cost airlines, budget carriers, discount carriers, no-frills carriers) зробили справжню революцію в індустрії подорожей, запропонувавши принципово нову бізнес-модель, яка дала можливість подорожувати мільйонам людей за надзвичайно низькими цінами у порівнянні з цінами традиційних авіаперевізників. Основний принцип діяльності таких авіакомпаній: low cost - low fare (низькі витрати – низькі тарифи), який дозволяє отримати менше витрат на кожне пасажирське крісло і більше доходу на кожного працівника.

Піонерами у запровадженні бізнес-концепції лоу-кост були США. Першою успішною лоу-кост авіакомпанією стала Pacific Southwest Airlines (США), яка здійснила перший рейс 6 травня 1949 р. (часто першість приписують авіакомпанії Southwest Airlines, яка розпочала свою діяльність у 1971 р., а з 1973 р. почала щороку декларувати свої прибутки). Термін лоу-кост спочатку стосувався до усіх авіакомпаній, які мали більш низькі експлуатаційні витрати, ніж у конкурентів. З початку 1990-х рр. концепція лоу-кост поширюється у Європі (першими авіакомпаніями у цьому сегменті стали Ryanair (Ірландія) та EasyJet (ВБ)). З 2000 р. подібні

авіакомпанії з'являються в країнах Азії (лідером є AirAsia (Малайзія)), Австралії та Океанії (Virgin Blue). У середині 2000-х рр. були створені лоу-кост авіакомпанії в Саудівській Аравії, Мексиці та Східній Європі [1].

У той час, коли термін *лоу-кост* часто застосовують до будь-яких авіакомпаній з обмеженим набором послуг і низькими цінами на квитки, авіакомпанії лоу-кост не слід плутати із звичайними регіональними авіакомпаніями без сервісу, які працюють на коротких (переважно внутрішніх) рейсах, або з авіакомпаніями з повним сервісом, які обмежують набір послуг з певними маркетинговими і комерційними цілями. Авіакомпанії лоу-кост являють собою суттєву загрозу для традиційних авіаперевізників з повним циклом послуг. Багато крупних авіакомпаній почали створювати своїх власних бюджетних «доньок», однак дуже скоро вони почали шкодити основному бізнесу (винятками можна вважати Germanwings, яка входить до складу Lufthansa, та Jetstar Airways, яка є частиною Qantas Group Airline (Австралія)). На популярних туристичних напрямках авіакомпанії лоу-кост є серйозними конкурентами чартерних авіакомпаній.

Специфіка моделі ведення бізнесу авіакомпаній лоу-кост полягає в наступному (хоча не кожна лоу-кост авіакомпанія використовує весь набір вищенаведених заходів):

1. Уникнення витрат на необов'язкові елементи розкоші та зменшення ролі особливих сервісів:

а) скорочення набору послуг, які надаються пасажиром на борту літака;

б) виключення з набору послуг, які в інших авіакомпаніях є стандартними (наприклад, пропозиція пасажиром прохолоджувальних напоїв і харчування, перевезення багажу, перевезення інвалідного візка тощо) та переведення таких послуг в розряд платних;

в) отримання додаткового доходу від продажу додаткових послуг на борту літака і товарів;

г) підвищення віку дітей, починаючи з якого дитина може літати самостійно, що знижує витрати на цю категорію пасажирів;

д) використання більш дешевих і менш заповнених другорядних аеропортів;

е) відправлення рано вранці або пізно ввечері з метою уникнення можливих витрат через завантаженість повітряного простору, а також з метою економії за рахунок більш низьких аеропортових зборів;

є) відсутність місць в посадкових талонах (заохочення пасажирів скоріше піднятися на борт і зайняти місце) – за вибір конкретного місця необхідно доплатити;

ж) один пасажирський клас;

з) відсутність автоматичного переміщення багажу;

і) ручна поклажа може перевірятися на відповідність нормам щодо ваги і розміру, і обкладатися високими штрафами у випадку перебільшення.

2. Використання меншої кількості персоналу:

а) персонал виконує декілька функцій, наприклад, стюарди, крім прямих обов'язків, також реєструють пасажирів на рейс і займаються прибиранням салону (з метою економії фонду оплати праці без урізання зарплат).

3. Прямий продаж квитків:

а) робиться акцент на прямому продажу квитків, особливо через Інтернет (з метою уникнення оплати комісійних агентам та системам бронювання, а також витрат на утримання авіакас).

4. Прості тарифи та прості маршрути:

а) проста схема оплати авіап перевезення, використання одного бланка для проїзду в обидва боки, відмова від паперових квитків та перехід на електронні квитки;

б) прості тарифи без яких-небудь обмежень (а, отже, не потрібні спеціально навчені касири, які допомагають розібратися в тарифах);

в) збільшення ціни квитка по мірі заповнення літака з метою заохочення раннього резервування;

г) прості маршрути - прямі рейси між аеропортами без проміжних посадок (з метою максимального використання літака і уникнення витрат, пов'язаних із запізненням транзитних пасажирів та переміщенням багажу, а також його втрат між рейсами);

д) рекламується тариф, а не кінцева ціна квитка - в рекламовану ціну квитка можуть не включатися збори аеропортів, податки, паливні надбавки тощо;

е) може заявлятися нульова вартість деяких маршрутів (до якої в реальності додається вартість «операційних витрат»: комісії банків за оплату кредитними картками, реєстрація пасажирів і багажу, вартість бронювання місця та ін. – усі ці платежі можуть не повертатися, навіть у випадку відміни рейсу з вини авіакомпанії).

5. Ефективне використання парку літаків:

а) виконання протягом дня багатьох рейсів одним літаком (в результаті – швидкий оборот літаків у аеропортах);

б) один тип літака (що дозволяє скоротити витрати на підготовку персоналу і обслуговування техніки);

в) мінімальний набір додаткового обладнання в літаку, відсутність розважальних відеопанелей, систем цифрового зв'язку пілотів із землею, автогальмування і т.п., що робить вартість машини нижчою і зменшує її вагу, а значить і витрати палива;

г) агресивні програми хеджування вартості палива;

д) використання літаків з мінімально допустимою відстанню між рядами крісел (29 дюймів), відмова від відкидних крісел і підголівників [2].

Багато з перерахованих вище методів роботи бюджетних авіакомпаній може стати неприємним сюрпризом для пасажирів.

Сьогодні, з появою нових і розвитком існуючих авіакомпаній, під впливом конкуренції ця бізнес-модель отримала декілька модифікацій, які можна звести до таких типів бюджетних авіакомпаній:

- Класичний лоу-кост – це класична бізнес-модель авіакомпанії лоу-кост, яка передбачає концентрацію зусиль на скороченні витрат усіма можливими засобами (до них часто застосовується термін «no frills» – без надмірностей). Такі авіакомпанії пропонують найнижчі ціни на авіап перевезення. Прикладом авіакомпаній, які використовують класичну модель є Southwest (США), Ryanair (Ірландія), AirAsia (Малайзія), Sky Express (РФ).
- Лоу-кост з надмірностями (до них можна застосувати термін «less frills» – менше сервісу) – такі авіакомпанії можуть пропонувати транзитні перельоти, безкоштовні напої і харчування на борту, можуть літати в крупні аеропорти з метою залучення більш вибагливої і грошовитої категорії клієнтів. Прикладами таких авіакомпаній можуть бути Frontier Airlines (США), EasyJet (ВБ), Air Berlin (Німеччина).
- Супер лоу-кост – такі авіакомпанії при мінімумі сервісу пропонують пасажиром високий рівень комфорту в польоті (навіть вищий, ніж у традиційних перевізників). Приклади: WestJet Airlines (Канада), JetBlue Airways (США).
- Бізнес лоу-кост – пропонують дешеві перельоти в салоні бізнес-класу, як правило на дальні відстані (Європа-США, Європа-Азія, Азія-США). Такі авіакомпанії (MaxJet, Silverjet, Oasis Hong Kong) з'явилися в середині 2000-х рр. З метою залучення бізнес-пасажирів вони намагалися конкурувати з крупними національними авіакомпаніями, пропонуючи багатогодинний переліт бізнес-класом на 30-50% дешевше (авіакомпанії Eos Airlines, Maxjet Airways та Silverjet). Не витримавши конкуренції, вони припинили свою діяльність. Прикладом авіакомпанії такого типу може бути чи не єдина L'Avion (Франція), яка ще продовжує діяльність у цьому сегменті.
- Дальньомагістральний лоу-кост – такі авіакомпанії зосереджують свою діяльність на популярних міжконтинентальних маршрутах, пропонуючи низькі тарифи, мінімум безкоштовного сервісу, літаки одного типу. В основному це авіакомпанії Австралії та країн Південно-Східної Азії, такі як Jetstar Airways (Австралія), AirAsia X (Малайзія) та Oasis Hong Kong Airlines [3].

За даними журналу «Airline Business» (травень, 2012 р.) ТОП-10 бюджетних авіакомпаній виглядає так (табл. 1) [4]:

Щодо географії перевезень, то більшість бюджетних авіакомпаній зосереджують свою діяльність на внутрішніх перевезеннях в країні базування, перевезеннях в сусідні країни, перевезеннях в межах континенту або на перевезеннях на найбільш популярних напрямках.

ТОП-10 бюджетних авіакомпаній виглядає так [4]

№ п/п	Авіакомпанія	Країна	Кількість пасажирів (млн.)	Пасажирооборот, млн. пас./км	Кількість літаків
1.	Southwest Airlines	США	135.3	167 154	698
2.	Ryanair	Ірландія	76.0		293
3.	EasyJet	ВБ	54.5	61 347	204
4.	Gol	Бразилія	36.2	33 266	101
5.	Air Berlin	Німеччина	35.3	52 140	124
6.	JetBlue Airways	США	26.4	49 403	172
7.	Lion Airlines	Індонезія	25.9		75
8.	AirAsia	Малайзія	18.0	21 307	57
9.	WestJet Airlines	Канада	16.0	27 183	98
10.	Norwegian	Норвегія	15.7		

У Європі розвитку авіакомпаній-дискаунтерів сприяє ряд факторів: дерегуляція повітряного простору, невеликі відстані і велика кількість аеропортів. Серед Європейських бюджетних авіакомпаній слід відзначити: Ryanair (Ірландія) – найбільшу бюджетну авіакомпанію Європи, яка здійснює рейси по всій Європі, Feel Air (Норвегія) – здійснює дальномагістральні рейси з Осло і Стокгольма, Wizz Air (Угорщина) – найбільшу бюджетну авіакомпанію Східної Європи, TUIfly (Німеччина) – здійснює свої рейси з Німеччини за курортними напрямками, Pegasus Airlines (Туреччина) – з Європи на курорти Туреччини.

Найстаршою та найкрупнішою в світі лоу-кост авіакомпанією вважається Southwest Airlines (США). Вона також є чемпіоном світу з надійності польотів – за понад 40 років роботи і 18 млн. рейсів не було жодної авіакатастрофи. Найбільшою лоу-кост авіакомпанією Південної Америки є GOL (Бразилія) – входить до п'ятірки лідерів, найбільшою бюджетною авіакомпанією Мексики є Mexicana Click, рейси із США в країні Центральної Америки обслуговує Sun Country Airlines (США), рейси на Сході США – AirTran Airways та JetBlue Airways (США), рейси між Канадою і США – WestJet Airlines (Канада), рейси всередині Колумбії – EasyFly (Колумбія), рейси між найбільшими містами Бразилії – Azul (Бразилія), рейси між найбільшими містами Мексики – Interjet (Мексика), рейси всередині Мексики та з Мексики в США – VivaAerobus (Мексика).

Цивільна авіація Азії демонструє найбільш динамічні темпи розвитку і найнижчі ціни на авіап перевезення в світі. Звичайно досить часто зниження ціни призводить до зниження якості, але серед азійських лоу-

кост авіакомпаній є і загальноновизнані світові лідери, такі як AirAsia (Малайзія) та Lion Airlines (Індонезія). Найбільшою бюджетною авіакомпанією Близького Сходу є Air Arabia (ОАЕ), яка здійснює свої рейси із Шарджи. На дальньомагістральних авіарейсах з Куала-Лумпура зосередила свою діяльність AirAsia X (Малайзія), рейси всередині Китаю обслуговують China United Airlines, Juneyao Airlines, Lucky Air та Spring Airlines, рейси з Макао в країни Азії – Viva Macau (Китай). Бюджетні авіакомпанії Air India Express та Indigo Airlines пов'язують Індію із сусідніми країнами, а GoAir, JetLite (колишня Air Sahara), Kingfisher Red (колишня Air Deccan) та SpiceJet забезпечують авіап перевезення всередині країни. В Японії компанія Air Do здійснює рейси з Токіо на острів Хоккайдо, Skynet Asia Airlines – забезпечує перевезення з Японії в країни Азії, Air Next, JAL Express та Skymark Airlines є внутрішніми бюджетними авіалініями країни. Внутрішні рейси у своїх країнах базування також здійснюють лоу-кост авіакомпанії AirBlue (Пакистан), Citilink, Lion Airlines (сьоме місце в рейтингу бюджетних авіакомпаній світу за 2011 рік), Mandala Airlines та Indonesia Air Asia (Індонезія), Firefly (Малайзія), Jetstar Pacific – колишня Pacific Airlines (В'єтнам), Nok Air (Таїланд), Sama (Саудівська Аравія). Пов'язують країни базування із сусідніми країнами авіакомпанії Cebu Pacific Air (Філіппіни), Jazeera Airways (Кувейт), Jetstar Asia, Tiger Airways та Valuair (Сінгапур), NAS Air (Саудівська Аравія), Menajet (Ліван), Thai AirAsia (Таїланд), Jin Air (Південна Корея), AirAsia (Малайзія).

Одними з найбезпечніших у світі є авіакомпанії-дискаунтери Австралії. Через малонаселеність континенту та нерозвиненість мережі авіамаршрутів тут досить незначна кількість авіакомпаній. В Австралії внутрішні рейси та рейси в країни Азії забезпечують бюджетні авіакомпанії Australian Airlines та Jetstar Airways (Австралія), авіарейси в Новій Зеландії та в країни Океанії – Pacific Blue (Нова Зеландія). Найкрупнішою лоу-кост авіакомпанією є Virgin Blue (Австралія), яка здійснює рейси по всьому континенту.

Африка поки що залишається найбільш відсталим регіоном світу в галузі цивільної авіації (винятком є ПАР та країни північного узбережжя Африки з великою кількістю курортних міст), однак при досить низькій щільності авіатрафіку, тут дуже велика кількість авіакатастроф. Найбільшою бюджетною авіакомпанією Африки є Kulula.com, яка зосередила свою діяльність на півдні континенту. Авіап перевезення всередині ПАР здійснюють компанії Time Airline та Mango (ПАР). Пов'язує Марокко з країнами Європи компанія Jet4you, а з європейськими та азіатськими країнами Atlas Blue (Марокко).

Що стосується України, то в 2008 р. розпочала виконувати польоти перша бюджетна авіакомпанія Wizz Air Ukraine, яка є українським підрозділом найбільшої лоу-кост авіакомпанії Східної Європи Wizz Air (Угорщина). Вона виконує міжнародні рейси з України в Лондон (аеропорт Лутон, 55 км від Лондона), Гамбург (аеропорт Любек, 80 км від Гамбурга),

Дортмунд, Кельн, Мюнхен (аеропорт Меммінген, 116 км від Мюнхена), Валенсію, Барселону, Катовіце, Анталію, Венецію (аеропорт Тревизо, 36 км від Венеції). Авіакомпанія Air Arabia – з Києва, Харкова, Донецька і Одеси в Шарджу, Flydubai – з Києва та Донецька в Дубай, турецька авіакомпанія Pegasus Airlines здійснює рейси з Харкова в Стамбул. З початку червня 2012р. авіакомпанія Norwegian Air Shuttle здійснює авіап перевезення з Києва в Осло. Авіакомпанія Onur Air (Туреччина) виконує регулярні рейси з Одеси в Стамбул.

Щодо парку літаків, то авіакомпанії-дискаунтери використовують як серії літаків Airbus (A320, A330, A340) і Boeing (717, 737, 747, 767), так і літаки менш відомих виробників типу ATR (42, 72), Bombardier (CRJ100, CRJ200, CRJ700, CRJ900, Dash 8 Q300, Dash 8 Q400) та Embraer (E-170, E-175, E-190, E-195). Все залежить від історії розвитку авіакомпанії: деякі від початку були звичайними авіакомпаніями і потім перейшли на модель лоу-кост, деякі, від початку будучи бюджетними, вирішили розвивати або дальньомагістральні або регіональні напрямки перевезень.

Як і будь-який інший бізнес, авіакомпанії-дискаунтери можуть зазнавати банкрутства. Щороку декілька лоу-кост авіакомпаній з різних причин припиняють свою діяльність (SkyEurope (Словаччина), Adam Air (Індонезія), Aero Asia International (Пакистан), Zoom Airline (ВБ-Канада), Wind Jet (Італія), яка влітку 2012р. припинила всі польоти і з початку грудня відновить діяльність під новою назвою Aero linee siciliane (Сицилійські авіалінії)) [5].

Отже, бюджетні авіакомпанії (або авіакомпанії лоу-кост) - це авіакомпанії, які пропонують низькі ціни на переліт в обмін на відмову від більшості традиційних пасажирських послуг.

Використані джерела:

1. Бюджетная авиакомпания // [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://ru.wikipedia.org>
2. 10 вещей, которые необходимо знать об авиалиниях-дискаунтерах // [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.lowcosts.ru/airlines-info/articles/14112010.shtml>
3. Low Cost - теперь каждый может летать! // [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.flylowcost.ru/>.
4. TOP airlines <http://pro.flightglobal.com/pages/profiles/airlines.aspx>
5. Банкротство авиакомпании WindJet // [Електронний ресурс]. – Доступний з http://ria.ru/trend/Wind_Jet_bankruptcy_13082012/.