

# Стратегии развития авиаперевозок на примере Low-cost компаний

Автор: Валентина Галчук

Научный руководитель: докт.конф.унив. Тудор Алказ

Технический Университет Молдовы

**Резюме:** В работе рассмотрена стратегия развития авиаперевозок в Республике Молдова на примере бюджетных (Low-cost) авиакомпаний. В процессе разработки был использован материал аналитического характера. Представлена типичная бизнес модель Low-cost компании, перечислены их недостатки, а также произведен анализ рынка авиа-услуг в Молдове. В результате, выявлено отсутствие целесообразности и заинтересованности со стороны иностранных Low-cost компаний в приходе на авиационный рынок Республики Молдова в связи с его ограниченностью.

**Ключевые слова:** Low-cost, стратегия, бизнес модель, стоимость, аэропортовые сборы, стандарты.

Начиная, с 1990-го года в Европе среди авиакомпаний и их пассажиров широко стало использоваться понятие бюджетная (Low-cost) авиакомпания. В последние 2 года, это понятие пришло и на молдавский рынок авиа-услуг. Поэтому возникает актуальный вопрос о целесообразности прихода на наш рынок Low-cost компаний.

Целью работы является разработка стратегии развития авиаперевозок на рынке РМ и выявление целесообразности их применения. Задача работы заключается в обосновании целесообразности осуществления авиаперевозок бюджетными (Low-cost) авиакомпаниями с использованием аналитического материала.

26 июня 2012 года Европейский Союз и Республика Молдова подписали соглашение о совместном авиационном пространстве. Согласно документу, Молдова гармонизирует свое законодательство с европейскими стандартами в сфере защиты окружающей среды, защиты прав потребителей, управления авиационным движением, экономического регулирования, вопросов конкуренции и социальной сфере. Для молдавских компаний летающих в ЕС будут устранены запреты на направления полетов, объем перевозок и количество частот. Будут переняты высокие стандарты авиационной безопасности.

Одним из примеров по выполнению взятых на себя молдавской стороной обязанностей является, **Инсценировка авиационного происшествия** на территории Международного Аэропорта Кишинэу: аварийно-спасательные учения в случае пожара во время дозаправки самолёта топливом. В инсценировку авиационного происшествия были вовлечены свыше 60-ти человек аварийно-спасательных подразделений, входящих в состав организаций, взаимодействующих в случае экстренных ситуаций: ГП «МАК», «Air Moldova», «Aeroport Handling», «Moldavian Airlines», «MoldATSA», «Комиссариат полиции на воздушном транспорте» и др. [1]

В связи со снятием определенных запретов для гражданской авиации РМ, появляется возможность привлечения на местный рынок большего числа международных авиакомпаний. В их число, входят и Low Cost –компании, которые имеют широкое распространение в Зарубежных странах. Но, будет ли их бизнес-модель соответствовать запросам ГА РМ для удовлетворения взятых на себя обязанностей по двустороннему соглашению о Едином Авиационном Пространстве?

**Бюджетная авиакомпания** (другие названия — дискаунтер, лоу-кост-авиакомпания) (**low-cost**) — авиакомпания, которая предлагает крайне низкую плату за проезд в обмен на отказ от большинства традиционных пассажирских услуг.

Родина концепции лоу-кост — США, откуда она распространилась в Европе в начале 1990-х и в дальнейшем во многих странах мира. В то время как термин лоу-кост часто применяется к любым авиакомпаниям с низкими ценами на билеты и ограниченным набором услуг, независимо от их операционных моделей, лоу-кост авиакомпании не стоит смешивать с региональными авиакомпаниями, которые работают на коротких рейсах без сервиса или с авиалиниями с полным сервисом, но ограничивающими набор услуг. [2]

Рассмотрим типичную бизнес модель лоу-кост авиакомпании. Она обычно (но не всегда) включает следующие положения:

- один пассажирский класс;

- один тип самолета (обычно Airbus A320 или Boeing 737), что позволяет сокращать издержки на подготовку персонала и обслуживание техники;
- минимальный набор дополнительного оборудования в самолёте, отсутствие развлекательных видеопанелей, систем цифровой связи пилотов с землей, автоторможения и т. д., что делает стоимость машины ниже и уменьшает её вес, а значит, и расход топлива и аэропортовые сборы;
- простая схема платы за проезд, использование одного билета для проезда в оба конца, а в последнее время обычным является полное отсутствие бумажных билетов при переходе на электронные билеты;
- акцент на прямых продажах билетов, особенно через Интернет (с целью избегания выплат комиссионных агентам и системам резервирования);
- типично увеличение цены билета по мере заполнения самолёта с целью поощрения раннего резервирования;
- отсутствие мест в посадочных талонах то есть поощрение пассажиров быстрее подняться на борт и занять места;
- использование дешевых, менее заполненных вторичных аэропортов и отправление рано утром или поздно вечером с целью избежания возможных задержек из-за загрузки воздушного пространства («воздушных заторов»), а также с целью экономии за счёт более низких аэропортовых сборов;
- исполнение в течение дня многих рейсов одним самолетом, (например, в компании Southwest Airlines каждый самолет в среднем выполняет 6 рейсов в сутки и при этом проводит в полете 10 часов 51 минуту);
- простые маршруты, маршруты строятся по принципу из точки в точку (прямые рейсы между аэропортами) вместо использования промежуточных посадок (также с целью максимального использования самолёта и избежания задержек, связанных с опозданием транзитных пассажиров и потерь багажа между рейсами);
- ориентация на прямые перелеты (багаж не перемещают автоматически с рейса на рейс даже если это рейсы одной компании);
- сокращение набора услуг, предоставляемых пассажирам на борту самолета, исключение из этого набора услуг, которые в других авиакомпаниях являются стандартными (например, раздача пассажирам прохладительных напитков и питания), перевод таких услуг в разряд платных;
- получение дополнительного дохода от продажи дополнительных услуг на борту самолёта и товаров;
- служащие выполняют сразу несколько функций, например стюарды, кроме прямых обязанностей, также занимаются уборкой салона, регистрируют пассажиров на рейс (с целью экономии фонда оплаты труда без урезания зарплат);

Не каждая лоу-кост авиакомпания осуществляет весь набор вышеперечисленных мероприятий. [3,4]  
Недостатки бизнес модели заключаются в следующем:

- Некоторые элементы лоу-кост модели находятся в фокусе критики правительств и авиационных регулирующих органов, например в Великобритании широко обсуждается проблема невключения лоу-кост авиакомпаниями (как, впрочем, и другими авиакомпаниями) в рекламируемую стоимость билета ряда расходов (аэропортовых сборов, налогов и др.), чтобы стоимость перелёта казалась ниже, чем на самом деле.
- Многие авиаперевозчики заявляют нулевую стоимость некоторых маршрутов, к чему в реальности прибавляется стоимости регистрации пассажиров и багажа, «операционные расходы», стоимость бронирования места и обработки банковских карт. Все эти платежи не возвращаются даже в случае отмены полета по вине компании. Также ручная кладь постоянно проверяется на соответствие по весу и размерам, и облагается высоким штрафом в случае превышения. Ryanair, например, требует, чтобы все товары, купленные в аэропорту, умещались внутри ручной клади.
- Неудобное время прилетов/вылетов.
- Неэффективная обратная связь пассажиров с представителями авиакомпаний.
- Заниженные требования при подборе персонала.
- Частая потеря багажа в результате пересадок.

Начиная с 09 июля 2012 г., на территории РМ можно приобрести билеты Лоу-Кост румынской авиакомпании Blue Air. При этом, производится пересадка пассажиров в Бухаресте (с рейса Air Moldova на рейс Blue Air). [5]

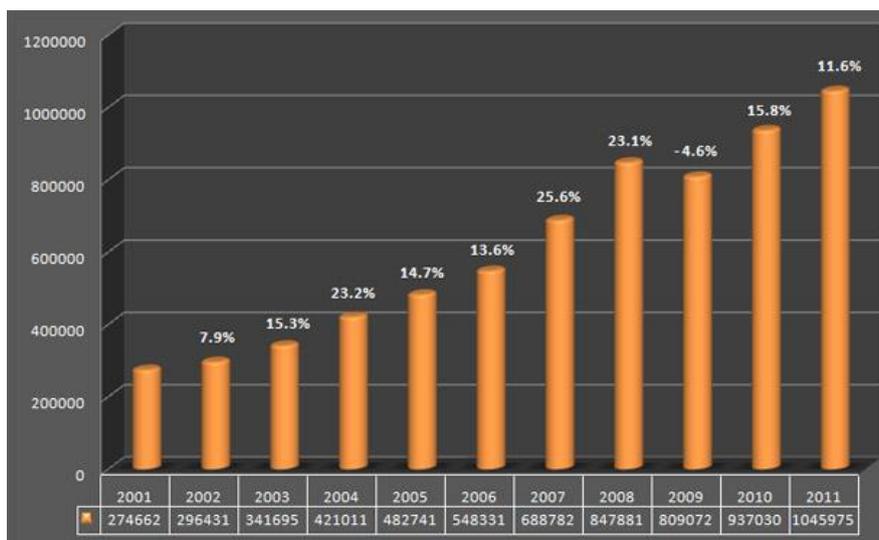
Возникает актуальный вопрос, насколько реальна низкая стоимость авиабилетов для пользователей авиа-услуг на рынке РМ?

Для этого рассмотрим основные показатели производственно - хозяйственной деятельности Международного Аэропорта «Кишинэу»:

- пассажиропоток
- приоритетные направления за 2011 г.
- доля авиакомпаний на рынке за 2011 г.
- аэропортовые сборы.

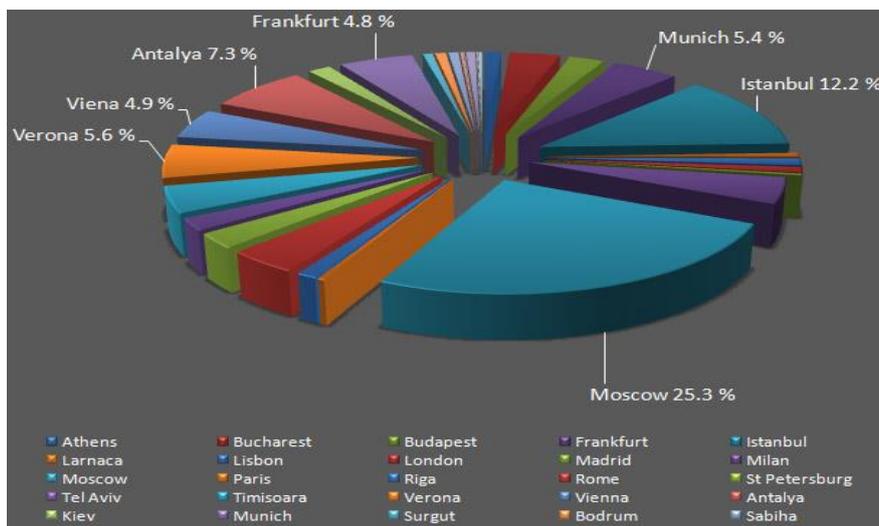
**Пассажиропоток, (человек/год)**

**график 1**



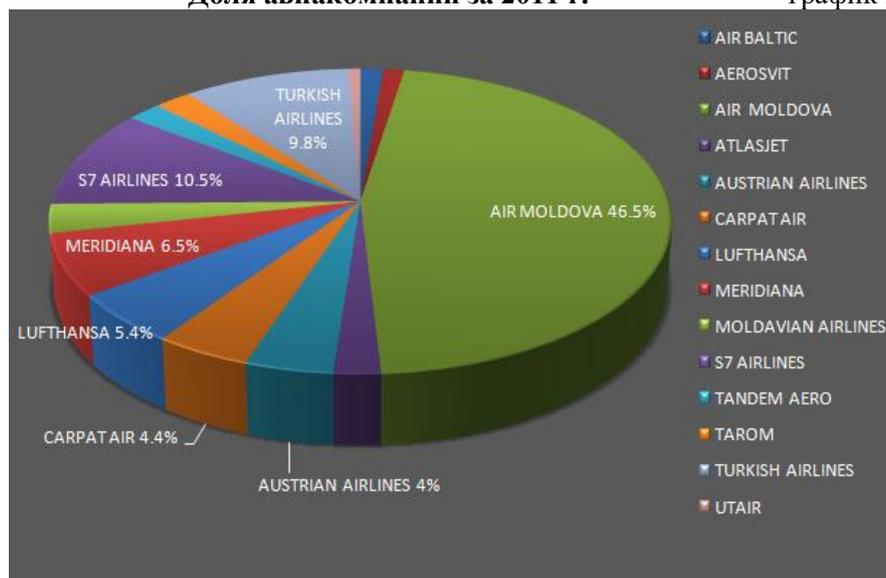
**Приоритетные направления за 2011 г.**

**график 2**



Доля авиакомпаний за 2011 г.

график 3



Аэропортовые сборы

таблица 1

№	Наименование услуги	Единица измерения	Размер сбора, евро
1.	<b>Посадочный сбор</b> За каждый взлет или посадку, произведенные в период с последнего воскресенья марта до последнего воскресенья октября (летний период) с 20 часов до 6 часов, а также в период с последнего воскресенья октября до последнего воскресенья марта (зимний период) с 18 часов до 7 часов по местному времени размер сбора увеличивается на 20%.	евро/1 тонна	7,00
2.	<b>Тариф за обслуживание пассажиров</b>	евро/пассажир	6,2
3.	<b>Тариф за обеспечение авиационной безопасности</b> - пассажирские воздушные суда - грузовые воздушные суда - воздушные суда без коммерческой загрузки	евро/пассажир вылетающий евро/1 тонна груза, почты евро/1 тонна	2,5 5 0,3
4.	<b>Сбор за сверхнормативную стоянку</b> Нормативная стоянка: 3 часа для пассажирских ВС и 6 часов для грузовых ВС	евро/1 тонна / 24 часа	1,71
5.	<b>Тариф за модернизацию аэропорта</b>	евро/пассажир вылетающий	9

В результате, рассмотренных выше показателей деятельности МАК, можно сделать вывод, что: потребительский рынок авиа-услуг Молдовы является ограниченным. То есть,

- 1) рост пассажиропотока имеет лимит;
- 2) ограниченная потребность в освоении новых авиа-направлений.

Что же касается низкой стоимости билетов, высчитаем **минимальные затраты 1 пассажира**.

Согласно тарифной ставке аэропортовых сборов:

- вылет пассажира из МАК составляет:  $7 + 6,2 + 2,5 + 1,7 + 9 = 26,4$  евро (без учета простоя самолета свыше 3 часов).

- посадка в аэропорту назначения составляет так же минимум 26,5 евро/пас.

И в сумме, только аэропортовые сборы составляют 52,8 евро ~ 53 евро/пас.

Это уже говорит о том, что билет не может стоить менее 53 евро.

В результате рассмотренного материала, можно сделать вывод, что наш рынок потребителей авиа-услуг не несёт большого интереса иностранных для авиакомпаний, и в первую очередь бюджетных.

Это подтверждается тем, что продажа билетов Low-Cost, которую Air Moldova в сотрудничестве с бюджетной румынской авиакомпанией Blue Air началась с 9 июля 2012 года и временно приостановилась 30 сентября 2012г.

Можно сказать, что рынок авиаперевозок еще не готов принять бизнес-стратегию бюджетных авиакомпаний.

*Использованная литература:*

1. веб – сайт [www.airport.md](http://www.airport.md)

2. Воздушные перевозки – Б.Елисеев, 2001г.

3. Low-cost marketing research – Keith Gorton, 1989.

4. Стратегический маркетинг авиапредприятия – М.Солнцев, Уч. Пособие, 2011г.

5. веб – сайт [www.airmoldova.md](http://www.airmoldova.md)