

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН І БІЗНЕСУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри
_____ Л. М. Побоченко
«_____» _____ 2022 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 292 «МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ
«МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС»

Тема: «Проблеми діяльності лоукостерів на світовому ринку авіаційних послуг в умовах пандемічної кризи»

Виконавець: Азгар Назар Сардарович, група МБ-402

(підпис виконавця)

Керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних
економічних відносин і бізнесу ФМВ НАУ
Ляшов Дмитро Олександрович

(підпис керівника)

Нормоконтролер: Пічкурова Зоя Володимирівна

(підпис нормоконтролера)

Київ - 2022

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних відносин

Кафедра міжнародних економічних відносин і бізнесу

спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Побоченко Л.М.

«__» _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

Азгара Назара Сардаровича

1. Тема роботи «Проблеми діяльності лоукостерів на світовому ринку авіаційних послуг в умовах пандемічної кризи» затверджена наказом ректора від «19» квітня 2022 р. №557/ст.
2. Термін виконання роботи: з 09 травня 2022 року по 19 червня 2022 року.
3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти щодо діяльності низькобюджетних авіаперевізників, статистичні, аналітичні матеріали Державної авіаційної служби України, Державної служби статистики України, матеріали міжнародної консалтингової компанії Skytrax, аналітичні звіти авіакомпаній, щорічні звіти міжнародних організацій: IATA, ICAO.
4. Зміст пояснювальної записки: лоукостери як вектор динамічного розвитку світового ринку авіаперевезень, аналіз діяльності лоукостерів на міжнародному ринку пасажирських авіаперевезень під впливом коронавірусної кризи, проблеми та перспективи розвитку пасажирських авіаперевезень низькобюджетними авіалініями в Україні.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: у роботі розміщено 13 таблиць, 16 рисунків.
6. Презентація основних результатів кваліфікаційної роботи в електронному вигляді. Розроблена презентація в Microsoft Office Power Point, складає 23 слайди.

7. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Вивчити літературні джерела з предмету дослідження та написати заяву про затвердження теми кваліфікаційної роботи	29.03.2022	Виконано
2.	Затвердити план дослідження та отримати завдання до виконання кваліфікаційної роботи	29.04.2022	Виконано
3.	Розкрити теоретичні основи діяльності лоукостерів як вектору динамічного розвитку світового ринку авіаперевезень	03.05.2022 – 10.05.2022	Виконано
4.	Оцінити діяльність лоукостерів на міжнародному ринку пасажирських авіаперевезень під впливом коронавірусної кризи	11.05.2022 – 17.05.2022	Виконано
5.	Визначити та обґрунтувати проблеми та пріоритетні напрями розвитку пасажирських авіаперевезень низькобюджетними авіалініями в Україні	18.05.2022 – 24.05.2022	Виконано
6.	Написати реферат, вступ, висновки та оформити список використаних джерел і додатки	25.05.2022 – 27.05.2022	Виконано
7.	Оформити кваліфікаційну роботу та пройти перевірку на плагіат	28.05.2022	Виконано
8.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	07.06.2022	Виконано
9.	Передати кваліфікаційну роботу рецензенту для рецензування (за 10 днів до захисту)	04.06.2022	Виконано
10.	Передати кваліфікаційну роботу науковому керівникові для написання відгуку (за 7 днів до захисту)	07.06.2022	Виконано

8. Дата видачі завдання: « 20 » квітня 2022 р.

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (підпис керівника)

Ляшов Д.О.

(П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання

_____ (підпис випускника)

Азгар Н.С.

(П.І.Б)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Проблеми діяльності лоукостерів на світовому ринку авіаційних послуг в умовах пандемічної кризи»: 92 сторінки, 16 таблиць, 13 рисунків, 72 літературних джерела.

Перелік ключових слів (словосполучень): НИЗЬКОБЮДЖЕТНІ АВІАПЕРЕВІЗНИКИ, ЛОУКОСТЕРИ, АВІАКОМПАНІЇ-ДИСКАУНТЕРИ, ПАСАЖИРСЬКІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ, COVID-19.

Об'єкт дослідження: пасажирські перевезення низькобюджетними авіаперевізниками на світовому ринку.

Предмет дослідження: проблеми діяльності лоукостерів на світовому ринку авіаційних послуг в контексті глобальних трансформацій, спричинених пандемією COVID-19.

Мета кваліфікаційної роботи: дослідження проблемних аспектів діяльності лоукостерів на світовому ринку авіаційних перевезень в умовах пандемії.

Методи дослідження: загальні методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція, класифікація), теоретичні методи (системний аналіз), економіко-статистичні, графічні та інші.

Отримані результати та їх новизна: у роботі розкрито особливості та цілі розвитку сучасних лоукостерів на світовому ринку авіаційних послуг в умовах пандемічної кризи. Доведено, що саме низькобюджетні авіакомпанії швидше адаптуються після наслідків коронавірусної кризи.

Значущість виконаної роботи та висновки: подальший аналіз та прогноз показників діяльності лоукостерів в період пандемії COVID-19 та висвітлення пропозицій для вітчизняної авіаційної галузі з метою подолання економічних наслідків пандемії COVID-19.

Рекомендації щодо використання результатів: матеріали кваліфікаційної роботи рекомендується використовувати при написанні звітів щодо проблемних аспектів та перспектив розвитку міжнародних авіаційних перевезень лоукостерами у світі в контексті пандемії COVID-19.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ЛОУКОСТЕРИ ЯК ВЕКТОР ДИНАМІЧНОГО РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ.....	9
1.1. Історія становлення та функціонування низькобюджетних авіакомпаній	9
1.2. Опис зарубіжних бізнес-моделей бюджетних авіаперевізників.....	16
1.3. Типи низькобюджетних авіакомпаній та їх сутнісна характеристика.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ЛОКОСТЕРІВ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ПАСАЖИРСЬКИХ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ ПІД ВПЛИВОМ КОРОНАВІРУСНОЇ КРИЗИ.....	33
2.1. Аналіз європейського ринку низькобюджетних авіаційних перевезень....	33
2.2. Оцінка діяльності дискаунтерів США на ринку міжнародних пасажирських перевезень.....	41
2.3. Тенденції азійського ринку та Близького Сходу у секторі низькобюджетних пасажирських перевезень.....	50
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПАСАЖИРСЬКИХ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ НИЗЬКОБЮДЖЕТНИМИ АВІАЛІНІЯМИ В УКРАЇНІ..	62
3.1. Сучасний стан пасажирських перевезень лоукост-авіакомпаніями в Україні під впливом пандемії COVID-19.....	62
3.2. Перспективи розвитку авіаперевезень вітчизняними та зарубіжними лоукостерами на українському ринку.....	69
ВИСНОВКИ.....	83
СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86

ВСТУП

Актуальність дослідження. Однією з головних особливостей функціонування світового ринку пасажирських авіаперевезень на сучасному етапі є використання нових гнучких бізнес-моделей, таких як низькобюджетні (лоукостери) і гібридні авіакомпанії, що викликане високим рівнем конкуренції в галузі, а також зростаючим попитом. У даний час лоукостери активно освоюють фактично всі форми стратегічної кооперації, включаючи формування спільних підприємств, франчайзинг, злиття та 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 та випереджаючими темпами закріплюючись на міжнародних.

Слід визнати, що розвиток низькобюджетних авіакомпаній перетворюється на значущий фактор прискорення динаміки світового пасажиропотоку. Цьому сприяють оптимізована структура операційних витрат та збільшення масштабів діяльності за рахунок зростання попиту на доступні авіаперевезення. Сьогодні лідери лоукост-сегменту успішно конкурують з повносервісними флагманами за обсягами пасажиропотоку, розмірами флоту та ключовими фінансовими показниками. Світова практика підтверджує гіпотезу про те, що на початковому етапі розвитку лоукостери є драйвером пасажиропотоку на внутрішніх повітряних лініях, а після досягнення здатності конкурувати з великими традиційними перевізниками – на міжнародних.

Надзвичайно важливими у науковому розумінні під час написання кваліфікаційної роботи стали дослідження, присвячені особливостям діяльності низькобюджетних авіаперевізників, таких вітчизняних науковців як: М.П. Висоцької, Т.О. Гаврилко, О. М. Коновалова, Л. Л. Литвиненко, О.Ю. Малиновська, І.І. Набок, Т. І. Олешко, І.П. Панасюк, Л.М. Побоченко, К.В. Сидоренко, І.В. Щербатенко та ін. Значний внесок у вивчення особливостей бізнес-моделі лоукостерів внесли зарубіжні вчені: С. Барбот, П. Дітлін, Р. Доганіс, П. Моррелл, А. Олів'єр.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження проблемних аспектів діяльності лоукостерів на світовому ринку авіаційних перевезень в умовах пандемії.

Досягнення означеної мети передбачає вирішення таких **завдань**:

- визначити особливості становлення та функціонування низькобюджетних авіакомпаній;
- здійснити опис зарубіжних бізнес-моделей бюджетних авіаперевізників;
- дати сутнісну характеристику типам низькобюджетних авіакомпаній;
- проаналізувати європейський ринок низькобюджетних авіаційних перевезень;
- оцінити діяльність дискаунтерів США на ринку міжнародних пасажирських перевезень;
- визначити тенденції азійського ринку та Близького Сходу у секторі низькобюджетних пасажирських перевезень;
- проаналізувати сучасний стан пасажирських перевезень лоукост-авіакомпаніями в Україні під впливом пандемії COVID-19;
- окреслити перспективи розвитку авіаперевезень вітчизняними та зарубіжними лоукостерами на українському ринку.

Об'єктом дослідження є пасажирські перевезення низькобюджетними авіаперевізниками на світовому ринку.

Предметом дослідження є проблеми діяльності лоукостерів на світовому ринку авіаційних послуг в контексті глобальних трансформацій, спричинених пандемією COVID-19.

Методологія дослідження. Методологічною основою дослідження являються фундаментальні положення про міжнародні пасажирські авіаційні перевезення. В першому розділі при розкритті теоретичних основ функціонування низькобюджетних авіакомпаній використовувалися методи від абстрактного до конкретного, поєднання аналізу та синтезу, структурно- системного підходу, логічного й історичного, методу, причинно-наслідкових зв'язків. В другому розділі роботи, в аналітичній частині, де проводився аналіз пасажирських перевезень низькобюджетними авіакомпаніями в

різних частинах світу під впливом COVID-19, використовувалися методи кількісно-якісного аналізу, поєднання аналізу та синтезу, статистичні методи, методи порівняльного аналізу. У останньому третьому розділі ключовими науковими методами були статистичний, порівняльний, причинно-наслідкових, логічних та функціональних зв'язків і залежностей, для розкриття проблем і перспективних напрямів розвитку лоукостерів на ринку України в період COVID-19.

Теоретичну основу кваліфікаційної роботи склали економічні дослідження українських та зарубіжних учених. При написанні роботи використовувались матеріали міжнародної консалтингової компанії Skytrax, аналітичні звіти авіакомпаній, щорічні звіти міжнародних організацій: EROCONTROL, IATA, ICAO. Фактологічною та статистичною основою слугували щорічні звіти Державної служби статистики України, Державної авіаційної служби України, відповідні сайти в Internet.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку бібліографічних посилань використаних джерел. В роботі розміщено 16 таблиць, 13 рисунків. Список бібліографічних посилань використаних джерел включає 72 найменування на семи сторінках.

РОЗДІЛ 1

ЛОУКОСТЕРИ ЯК ВЕКТОР ДИНАМІЧНОГО РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ

1.1. Історія становлення та функціонування низькобюджетних авіакомпаній

Світовий ринок авіаційних перевезень є одним з основних елементів світового господарства та відіграє важливу роль у процесі закріплення взаємозв'язків між країнами. З розвитком та поширенням глобалізаційних процесів, інформаційних технологій, лібералізаційних тенденцій у світі відбуваються і відповідні зміни в умовах функціонування авіаційних перевізників.

Посилення рівня конкуренції у сфері пасажирських авіаперевезень протягом останніх десятиліть, а також зростаючий попит стали чинниками виникнення нових бізнес-моделей. Однією з них є поява низькотарифних авіакомпаній або лоукост-перевізників.

Дослідженню особливості роботи низькобюджетних авіакомпаній присвятили свої праці Гаврилко Т. О., Гавриленко А. В. та інші автори. У праці [5] зазначено, що у відповідній літературі використовуються ряд назв низькобюджетних перевізників, що по своїй суті є синонімами: дешева авіакомпанія або лоукост (low-cost airline), низькотарифна (low-fare), авіаперевізник без надмірностей (no-frills), авіакомпанія дискаунтер (discount airline), бюджетна авіакомпанія, низькобюджетний авіаперевізник.

Незважаючи на різні назви, всі ці визначення є тотожними та стосуються авіаперевізників, які пропонують значно нижчу плату за переліт між містами, порівняно з традиційними авіакомпаніями. Сам термін «low-cost» запозичений з англійської мови і спочатку використовувався для позначення всіх авіакомпаній, які мали нижчу структуру експлуатаційних витрат, ніж конкуренти. Бюджетні

авіакомпанії, які також мають назву авіакомпанії-дискаунтери або авіакомпанії low-cost (LCC), здійснили свого роду революційні зміни в світовій індустрії подорожей.

На основі побудови принципово нової моделі бізнесу, в основі якої лежить висока продуктивність праці і низькі витрати, авіакомпаніям успішно вдалося надати населенню можливість літати за низькими цінами, які абсолютно невласиві традиційним перевізникам.

Концепція «low-cost airline» була розроблена в Сполучених Штатах. Перше офіційне визначення бюджетних авіаперевізників було надано транспортними органами США. Федеральне управління цивільної авіації США (Federal Aviation Administration / FAA) у своєму звіті за 1996 р. Low Cost Airline Service Revolution [32] виділило два ключових елементи, що характеризують лоукост-авіакомпанії: низькі питомі витрати та агресивну цінову політику. Експлуатаційні витрати в розрахунку на 1 пасажиро-кілометр і середній рівень цін, які пропонуються лоукостерами, є нижчими, ніж у традиційних перевізників.

Одночасно FAA було розраховано ефект для пасажирів від використання послуг бюджетних авіакомпаній.

Досліджуючи історію розвитку лоукост-перевізників, Рос показав, що першою успішною лоукост-авіакомпанією стала Pacific Southwest Airlines (PSA, США), яка здійснила перший рейс 6 травня 1949 р. Компанія здійснювала рейси в невеликі аеропорти на західному узбережжі США, а саме в такі штати, як Каліфорнія, Аризона, Колорадо, Айдахо, Нью-Мексико, Невада, Орегон, Юта. Перевізник запропонував безліч нововведень, характерних для бюджетних авіакомпаній. Так, у 1978 р. було встановлено перші автомати з продажу квитків і реєстрації на рейс, проводилася уніфікація флоту повітряних суден [57].

За роки свого існування Pacific Southwest Airlines перетерпіла злиття з іншими авіакомпаніями і в 1988 році була інтегрована в USAir.

Ряд дослідників (Т.О. Гаврилко та А. В. Гавриленко [5], Т. І. Олешко та В.В. Токар [8], М. В. Гричкєдова та М.А. Руденський [6] та інші) першість приписують авіакомпанії Southwest Airlines (SA), яка розпочала свою діяльність у 1971 р., а з 1973 р. почала щороку декларувати свої прибутки. Саме Southwest Airlines згодом стала

найбільшим лоукостером у світі, обравши бізнес-модель, яка передбачала повну відмову від всіх додаткових послуг, крім власне перельоту.

Таким чином, Southwest Airlines не була винахідником самої концепції лоукост-перевізень, першість належить каліфорнійській авіакомпанії PSA, що припинила свою діяльність у 1988 р. Заслуга SA в тому, що вона підхопила й довела до успіху революційне починання. Уперше Southwest Airlines відмовилася від паперового авіаквитка, випробувала бронювання місць через Internet, стала використовувати парк літаків тільки одного типу та робити посадку пасажирів у салоні на будь-які вільні місця. Авіакомпанія Southwest Airlines до досконалості довела побудову маршрутної мережі з коротких багаточасткових рейсів, при цьому для швидкого обороту літаків авіакомпанія намагалась літати у вторинні аеропорти. Висока продуктивність праці забезпечується унікальною внутрішньою корпоративною культурою й системою мотивації персоналу (Southwest Airlines стала першою великою авіакомпанією, що впровадила систему поділу прибутків між працівниками компанії).

Вивчаючи історію лоукостерів, важливо наголосити на зв'язку появи низькотарифних авіакомпаній та розвитку приватних авіаперевізників, поштовхом до якого став процес дерегулювання цивільної авіації в США у 1970 р. До початку дерегулювання будь-які рішення, які стосувалися відкриття нових маршрутів і встановлення цін на квитки, вимагали затвердження контролюючими державними органами. Розвиток приватних авіаперевізників та посилення конкуренції стало причиною появи авіакомпаній з більш привабливими тарифами на свої послуги.

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, Альбертом і Дафтом [48] 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 лоукост-перевізника (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, Панасюк І. П., Тертична А. О [9, с.35] систематизували їх основні напрямки та розмір (табл. 1.1):

Таблиця 1.1

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%

Джерело: Панасюк І. П., Тертичная А. О. Роль бюджетних авіакомпаній на ринку авіаційних перевезень / І.П. Панасюк, А.О. Тертичная // Бізнес-Інформ. – 2017. – № 5 (472). – С. 35.

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 [9] 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 бізнес-класу 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 [9] 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 пасажирями в іншому напрямку.

Як правило, лоукост-компанії використовують дешеві в оренді аеродроми, які зазвичай розташовані далеко від міст. Тому часто пасажирам 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, Сидоренко К.В. [12, с. 175] зазначає 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.

Розмір прибутку бюджетних авіакомпаній більше залежить від зміни цін на авіаційне паливо, ніж у традиційних перевізників. Мінімізацію своїх витрат 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.

1.2. Опис зарубіжних бізнес-моделей бюджетних авіаперевізників

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.

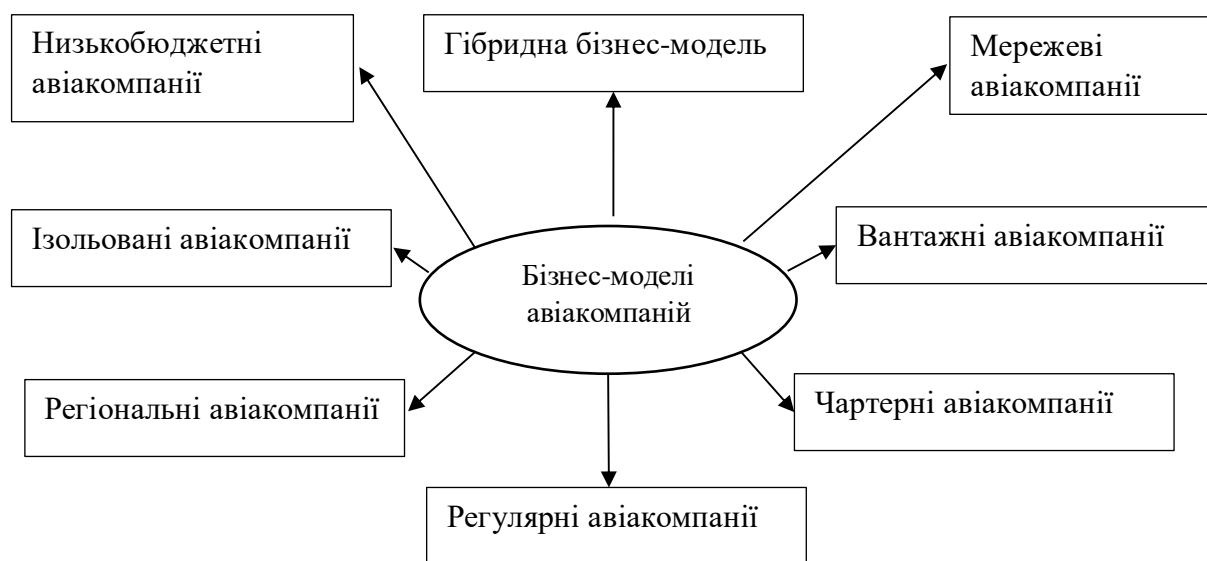


Рис. 1.1. Основні види бізнес-моделей авіакомпаній.

Примітка. Побудовано автором за джерелом [48]: Albers S., Daft J., Stabenow S., Rundshagen, V., 2020. The long-haul low-cost airline business model: A disruptive innovation perspective. J. Air Transp. Manag. 89.

Традиційна модель ведення бізнесу таких авіакомпаній базується на диверсифіцированном парку повітряних суден, який складається з ближньо-, середньо- і далекомагістральних лайнерів. Наявність такого флоту дозволяє управляти маршрутизацією польотів і надавати пасажирові 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» [48].

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.

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 [51]. 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.

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 отримував місце в салоні літака, а всі інші необхідні послуги додавав самостійно і фактично отримував свій персоніфікований тариф [60].

У 1990-х роках з послабленням державного контролю за цивільними авіаперевезеннями модель бюджетних авіакомпаній успішно адаптується і в Європі. Так, у 1991 р. ірландська авіакомпанія Ryanair, яка працювала раніше як традиційний авіаперевізнак, трансформувалася в низькобюджетного авіаперевізнника. Аналогічні трансформації відбулися у Великобританії, коли у 1995 р. була утворена авіакомпанія EasyJet. Згодом такі перевізники почали з'являтися і в континентальній Європі [50]. Загалом, активному розвитку лоукост-перевезень в Європі сприяли інтеграційні

процеси, зокрема дерегуляція повітряного простору, географічна близькість (невеликі відстані польотів) і наявність інфраструктури (велика кількість аеропортів).

У 2000-х роках лоукост-авіакомпанії почали «освоювати» Азіатсько-Тихоокеанський регіон (АТР), зайнявши до 2010-х рр. найбільш міцні позиції на ринку повітряних перевезень у Південно-Східній Азії [61]. Основними авіакомпаніями в бюджетному сегменті у регіоні Азії та Тихого океану стали Air Asia (Малайзія), Air Dessen (Індія), Virgin Blue (Австралія) та ряд інших. У середині 2000-х рр. були створені лоукост-авіакомпанії в Саудівській Аравії, Мексиці та Східній Європі [61].

Одними з найбільш безпечних 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). Найбільшою 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). При досить низькій щільності авіаційного трафіку, тут дуже велика кількість авіакатастроф. Найбільшою бюджетною авіакомпанією Африки є Kulula.com, яка зосередила свою діяльність на півдні континенту. Авіаперевезення 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).

Систематизація лоукост-перевізників за регіонами та країнами світу представлена у табл. 1.2.

Систематизація лоукост-перевізників за регіонами та країнами світу

Регіон	Авіакомпанія	Країна	Основні напрямки авіаперевезень
Європа	Ryanair	Ірландія	Країни Європи
	EasyJet	Великобританія	Внутрішні рейси Великобританією, міжнародні рейси у країни Європи
	Feel Air	Норвегія	Дальномагістральні рейси з Осло і Стокгольма
	Wizz Air	Угорщина	Найбільша бюджетна авіакомпанія Сх.Європи
	TUIfly	Німеччина	Рейси з Німеччини за курортними напрямками
	Pegasus Airlines	Туреччина	Авіаперевезення з Європи до Туреччини
Північна Америка	Sun Country Airlines	США	Рейси із США в країни Центральної Америки
	AirTran Airways, JetBlue Airways	США	Рейси на Сході США
	WestJet Airlines	Канада	Рейси між Канадою і США
	Interjet	Мексика	Рейси між найбільшими містами Мексики
	VivaAerobus	Мексика	Рейси всередині Мексики, з Мексики в США
	EasyFly	Колумбія	Рейси всередині Колумбії
	Azul	Бразилія	Рейси між найбільшими містами Бразилії
	GOL	Бразилія	Найбільша лоукост авіакомпанія Пд.Америци
АТР	AirAsia	Малайзія	Міжнародні та далекомагістральні авіарейси
	Air India Express та Indigo Airlines	Індія	Пов'язують Індію із сусідніми країнами
	GoAir, JetLite, Kingfisher Red, SpiceJet	Індія	Авіаперевезення всередині Індії
	China United Airlines, Juneyao Airlines, Lucky Air та Spring Airline	КНР	Рейси всередині Китаю
	Air Do	Японія	Рейси з Токіо на острів Хоккайдо
	Skynet Asia Airlines	Японія	Перевезення з Японії в країни Азії
	Air Next, JAL Express, Skymark Airlines	Японія	Внутрішні бюджетні авіалінії країни
	Mandala Airlines та Indonesia Air Asia	Індонезія	Внутрішні рейси Близький Схід
	Air Arabia	ОАЕ	Рейси із Шарджи
	Sama	Саудівська Аравія	Внутрішні рейси
	NAS Air	Саудівська Аравія	Сусідні країни
Австралія	Australian Airlines та Jetstar Airways	Австралія	Внутрішні рейси та рейси в країни Азії
	Pacific Blue	Нова Зеландія	Авіарейси в Новій Зеландії та в країни Океанії
	Virgin Blue	Австралія	Внутрішні рейси
Африка	Kulula.com	ПАР	Авіарейси на півдні континенту
	Time Airline, Mango	ПАР	Авіаперевезення всередині ПАР
	Jet4you	Марокко	Країни Європи
	Atlas Blue	Марокко	Європейські та азіатські країни

Примітка. Складено автором самостійно на основі [57; 60; 66].

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). Причиною використання літаків різних виробників вважається історія розвитку авіакомпанії: одні від самого початку були звичайними 15 авіакомпаніями і потім перейшли на модель лоукост, інші ж, від початку будучи бюджетними, вирішили розвивати або дальньомагістральні або регіональні напрямки перевезень [67].

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.

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 Південно-Східній 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 [68].

Як було зазначено вище, низькобюджетні авіакомпанії пропонують відносно низькі тарифи, в яких відсутня більшість базових сервісних послуг, які є у традиційних авіакомпаній. Така бізнес-модель характеризується цілою низкою ключових елементів, зокрема:

- 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 [57].

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 уже не позиціонує себе як суто дешевого перевізника. Акцент змістився убік позиціонування, як альтернативного перевізника, який пропонує більш зручний розклад, можливості індивідуального модульного формування самого перевезення за відносно низьку ціну.

Проте, далеко не всі низькобюджетні авіакомпанії мають однакову стратегічну політику та однакове формування тарифу. Наприклад, американська авіакомпанія-дискаунтер Southwest, ірландський лоукостер Ryanair, малайзійський лоукостер AirAsia дотримуються бізнес-моделі «no-frills» («без надмірностей»).

Для отримання конкурентних переваг лоукост-перевізники можуть відступати від традиційної моделі, приймаючи рішення, що набагато вигідніше запропонувати певний сервіс і таким чином залучити більш платоспроможних і вимогливих пасажирів. Такі авіакомпанії вилітають з відомих аеропортів, пропонують своїм пасажиром безкоштовно прохолодні напої і легкі закуски, виконують транзитні перельоти через аеропорти-хаби. Прикладами таких лоукостерів є британська авіакомпанія EasyJet, німецька авіакомпанія Air Berlin, американська авіакомпанія Frontier.

Інша група авіакомпаній при явному мінімумі технологічної складової сервісу робить акцент на технічну складову сервісу забезпечуючи комфорт у процесі польоту, використовуючи новітні повітряні судна, обладнані ергономічними шкіряними кріслами, надсучасною системою розваг на борту, яка включає в себе індивідуальні монітори в спинках крісел, телебачення та інтернет. Подібна політика властива американській авіакомпанії JetBlue і канадській WestJet [17].

У середині 2000-х років на світовому ринку бюджетних перевезень з'явилося кілька авіакомпаній-дискаунтерів нового типу, які взяли за основу своєї політики пропозицію дешевих перельотів у салонах бізнес-класу. Авіакомпанії MaxJet, Silverjet, Oasis Hong Kong здійснювали перельоти на далекомагістральних маршрутах Європа-США, Європа-Азія, Азія-США на повітряних бортах з салонами бізнес-класу. Причому нерідко використовувалися повітряні судна, що мають тільки бізнес-клас на борту. Принцип функціонування подібної моделі полягає в активному залученні сегмента «ділових» пасажирів, яким авіакомпанія-дискаунтер має можливість запропонувати багатогодинний переліт у бізнес-класі на 30-50% дешевше, ніж у великих національних перевізників [14, с. 144].

Однак багато авіакомпаній, що вийшли на ринок з подібною пропозицією, не витримали жорсткої конкуренції з традиційними великими перевізниками і були змушені одна за одною припинити таку діяльність. В якості прикладу успішної реалізації такої бізнес-моделі можна навести французьку авіакомпанію-дискаунтер L'Avion.

Узагальнююча характеристика трансформації бізнес-моделей лоукост-перевізників представлена у табл. 1.3.

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.

Трансформації бізнес-моделей лоукост-перевізників

Бізнес-модель	Характеристика	Авіакомпанії, що використовують
Класичний Low-cost (ultra low-cost або «no frills»)	Класична бізнес-модель низько бюджетної авіакомпанії, що передбачає максимальне спрямування зусиль на зниження витрат на авіаперевезення усіма можливими засобами	Southwest (США), Ryanair (Ірландія), AirAsia (Малайзія)
Low-cost з надмірностями (middle low-cost)	Проміжна та найбільша група низькобюджетних авіаперевізників. Багато в чому схожа на першу категорію, має платне харчування і досить обмежений ліміт багажу, у розкладі є ранні вильоти, проте існують і відмінності, наприклад, кращий рівень сервісу. Ці авіаперевізники намагаються здійснювати рейси з більших і доступніших аеропортів, пропонують на борту легкі закуски та напої, реалізують транзитні програми за рахунок стикувань у великих хабах тощо	Frontier Airlines (США), EasyJet (Великобританія), Air Berlin (Німеччина)
Супер Low-cost	Пасажирам пропонується при мінімумі сервісу найвищий рівень комфорту в польоті, зокрема, нові літаки, надсучасна 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	WestJet Airlines (Канада), JetBlue Airways (США)
Бізнес Low-cost	Пропонують дешеві перельоти в салоні бізнес-класу, як правило на дальні відстані (Європа-США, Європа-Азія, Азія-США)	L'Avion (Франція)
Далеко-магістральний Low-cost (long haul low-cost)	Пропозиція низьких тарифів 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. Переважно це авіакомпанії Австралії та країн Південно-Східної Азії	Jetstar Airways (Австралія), AirAsia X (Малайзія) та Oasis Hong Kong Airlines (Китай)

Примітка. Складено автором самостійно на основі [13; 19; 49; 54].

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.

1.3. Типи низькобюджетних авіакомпаній та їх сутнісна характеристика

Міжнародна організація цивільної авіації (International Civil Aviation Organization) у 2004 р. віднесла до категорії «лоукост» різні типи авіаперевізників, коротка характеристика яких представлена у табл. 1.4.

Відповідно до наведеної класифікації, лоукост-перевізник може бути незалежною компанією (Southwest, EasyJet, Ryanair та ін.), дочірньою компанією великого перевізника (зокрема, Germanwings – дочірня компанія найбільшого німецького авіаперевізника Lufthansa) або, в деяких випадках, колишнім чартерним підрозділом групи авіакомпаній (Air India Express – колишнє чартерну підрозділ Air India). Окремо дана організація виділила перевізників «зі зниженою вартістю» (Cost-cutters), які пропонують пасажирам найбільш простий набір послуг на борту.

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 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.

Типи лоукост-перевізників відповідно до типології
Міжнародної організації цивільної авіації

Тип	Характеристика	Приклади авіакомпаній
Незалежні авіакомпанії	Авіакомпанії, які або були створені з нуля, або були перемодельовані власниками	Southwest, EasyJet, Ryanair
Дочірні компанії	Авіакомпанії, 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	Germanwings (дочірня компанія Lufthansa, Німеччина), Jetstar Airways, (частина Qantas Group Airline, Австралія)
Cost-cutters («зменшена вартість»)	Традиційні авіакомпанії, які намагаються зменшити собівартість рейсів здійснивши урізання частини послуг пасажиром, які пропонувалися раніше. Ряд традиційних авіакомпаній активно застосовують цю стратегію на певних маршрутах	British Airways, Aer Lingus
Чартерні авіакомпанії	Різні типи чартерних компаній, в тому числі дочірні компанії, виділені у окрему одиницю для здійснення чартерних перевезень, із низькою ціною пропозицією	Air India Express
Авіакомпанії, що субсидуються державою	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	Alitalia, TAP Portugal, Iberia

Примітка. Складено автором за даними Міжнародної організації цивільної авіації (ICAO) [29].

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.

Отже, можна виділити наступні основні типи низькобюджетних авіакомпаній:

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 авіакомпаній 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.

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 [].

Водночас, лоукост-перевізник не слід плутати зі звичайними регіональними авіакомпаніями без сервісу, які працюють на коротких (переважно внутрішніх) рейсах, або з авіакомпаніями з повним сервісом, які обмежують набір послуг відповідно до своїх маркетингових або комерційних цілей.

Авіакомпанії лоукостери являють собою суттєву конкурентну загрозу для традиційних авіаперевізників з повним циклом послуг. Багато великих авіакомпаній почали створювати свої власні бюджетні «доньки» (наприклад, KLM – дочірня компанія Buzz, British Airways – дочірня компанія Go, Air India – дочірня компанія Air IndiaExpress, United – дочірня компанія Ted). Разом з тим дуже скоро вони почали шкодити основному бізнесу. Винятками стали Germanwings, яка належить до складу Lufthansa, Jetstar Airways, яка є частиною Qantas Group Airline, Австралія, та Vmibaby, що належить Vmi, які успішно працюють паралельно зі своїми колегами з повним сервісом.

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.

У табл. 1.5 наведено відмінності у функціонуванні бюджетних авіакомпаній та традиційних перевізників.

Таблиця 1.5

Відмінності в характеристиках низькобюджетних та традиційних перевізників

Показник	Лоукостери	Традиційні авіакомпанії	Переваги лоукостерів
Використання парку літаків	Відносно коротка стоянка в аеропорту (приблизно 25-40 хв)	Тривалі зупинки в аеропортах тому, що використовуються основні, найбільш завантажені аеропорти (від 45 хв)	Збільшення показника утилізації парку літаків, зниження плати за простої
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
Аеропорти	Другорядні і невеликі регіональні аеропорти (інколи 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 в обслуговуванні, запчастин, 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 (інколи 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: Панасюк І. П., Тертычная А. О. Роль бюджетных авиаккомпаний на рынке авиационных перевозок / И.П. Панасюк, А.О. Тертычная // Бізнес-Інформ. – 2017. – № 5 (472). – С. 39.

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.

Таким чином, можна дійти висновку, що бізнес-модель лоукост-перевізника сама по собі не є гарантом повного успіху, вона є лише індивідуальною стратегією, що має свої позитивні та негативні сторони. Для одержання додаткового прибутку нові або невеликі lowcost-авіакомпанії повинні тісно кооперуватися із зовнішнім жорстким операційним оточенням. На популярних туристичних напрямках незалежні лоукост-перевізники є серйозними конкурентами чартерних авіакомпаній.

Підсумовуючи виконані дослідження, слід зазначити, що концепція лоукост-авіакомпаній виникла в середині ХХ ст. у США. З початку 1990-х рр. вона поширюється у Європі, з початку 2000-х рр. подібні авіакомпанії з'являються в країнах Азії, Австралії та Океанії, а з середини 2000-х рр. - у Саудівській Аравії, Мексиці та Східній Європі. Таким чином, лоукост-модель авіаперевезень виявилася затребуваною у всьому світі.

Висновки до розділу 1

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.

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.

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.

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

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ЛОКОСТЕРІВ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ПАСАЖИРСЬКИХ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ ПІД ВПЛИВОМ КОРОНАВІРУСНОЇ КРИЗИ

2.1. Аналіз європейського ринку низькобюджетних авіаційних перевезень

Пандемія COVID-19 мала значний вплив на міжнародну авіацію – починаючи з лютого 2020 року, та з особливою силою весною авіакомпанії значно скоротили кількість польотів або повністю припинили рейси. Після рішення урядів про впровадження карантину, закриття авіасполучення і заборону чи обмеження на в'їзд, спричинена пандемією криза, стала найсильнішою для авіації з часів Другої світової війни. У травні 2020 року кількість авіарейсів (порівняно з травнем 2019) у світі знизилась на 80%, а в Європі – знизилась на 90% [52]. Це зниження здебільшого пов'язане з активним карантинном, соціальним дистанціюванням, яке практикується у всьому світі, у поєднанні з обмеженнями на поїздки. Спалах нового коронавірусу суттєво вплинув на зростання ринку бюджетних авіакомпаній у всьому світі.

Європа залишається четвертою в регіональному рейтингу відновлення потенціалу у сфері пасажирських перевезень. Нижче Європи знаходяться Азіатсько-Тихоокеанський регіон, де обсяги пасажироперевезень внаслідок пандемії COVID-19 скоротились на 43,7%, а на Близькому Сході – на 33,6%. Попереду Європи – Африка, де обсяги пасажироперевезень авіаційним транспортом знизились на 25,3%; в Латинській Америці – на 16,9%; тоді як в Північній Америці зменшилися на 16,1% [53].

Кількість перевезених авіаційним транспортом пасажирів у Європі станом на 11 квітня 2022 року зменшилася на 20,3% порівняно з 2019 роком [28], але майже досягли обсягів пасажирських авіаперевезень рівня до появи штаму Омїкрону та російського вторгнення в Україну.

Хоча ринкова частка низькобюджетних пасажирських авіаперевізників в європейській авіаційній галузі за останні десятиліття зросла майже на 20 % (див. Рис. 2.1), у цей період традиційні перевізники з повним спектром послуг жорстко конкурували, щоб зберегти свої позиції на ринку.

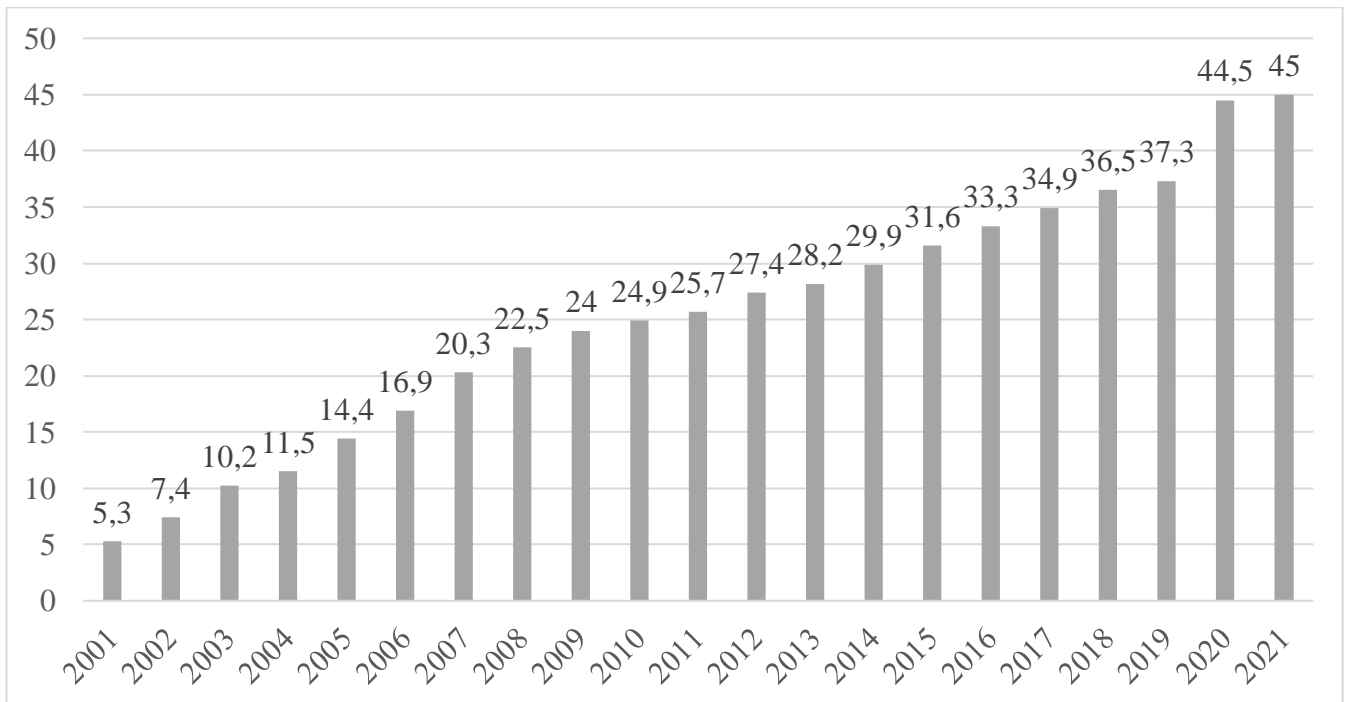


Рис. 2.1. Частка ринку бюджетних перевізників у Європі з 2001 до 2021 року, %.

Примітка. Побудовано автором за даними Scheiwiller S., Zizka, L. (2021) Strategic responses by European airlines to the COVID-19 pandemic: A soft landing or a turbulent ride? J. Air Transp. Manag. 95, 102103.

Європейський ринок пасажирських авіаперевезень розпочав 2021 рік у режимі очікування, оскільки держави намагалися запровадити вакцинування своїх громадян. Влітку 2021 року відбулося відновлення авіаперевезень, і, незважаючи на погіршення ситуації з пандемією, виявилось успішним. Таким чином, європейський сектор пасажирських авіаперевезень має хороші можливості для того, щоб досить швидко відновитися до рівня 2019 року наприкінці 2022 року.

Однак, хоча часткове відновлення стало рятівним колом для авіакомпаній, аеропортів, виробників і всіх, хто пов'язаний з авіацією, 2022 рік виявиться вирішальним, якщо сектор хоче відновити прибутковість – і досягти прогресу в

стабільності. У 2021 році досягнуто згоди щодо основних дій, які необхідно вжити, але відчутний прогрес все ще недостатній.

У 2021 році спостерігалось часткове, але стійке відновлення авіап перевезень в Європі, починаючи з -64% у січні проти рівня 2019 року і закінчуючи його на -22% від рівня 2019 року в грудні.

Масові щеплення та сертифікат ЄС Digital COVID допомогли забезпечити відновлення пасажирських перевезень в літній період часу, а трафік залишався відносно стабільним – понад 70% з літа 2019 року. Проте загальний трафік у 2021 році становив -44% від рівня 2019 року, що на 4,9 мільйона рейсів менше, ніж у 2019 році – і не суттєво краще, ніж у 2020 році (на 6,1 мільйона менше).

Наслідки скорочення трафіку продовжували розподілятися нерівномірно: п'ять найбільш постраждалих країн на півночі Європи (від -55% до -62% трафіку), тоді як п'ять найменш постраждалих були на півдні Європи (від -8% до -27%) [58].

Згідно з даними [18], на початку серпня 2021 року відновлення пасажиропотоку в європейських аеропортах наблизилось до кривої пропускнуї здатності. Проте відновлення є непостійним. У Європі, яка не входить до ЄС, спостерігається найсильніше відновлення трафіку (завдяки великим внутрішнім ринкам Росії та Туреччини), а Південна Європа працює краще, ніж Північна Європа. Однак відновлення трафіку у Великобританії продовжує відставати від решти континенту.

На рис. 2.2 показано, як лоукостери європейського ринку відреагували на пандемію COVID-19.

Так, у 2021 році помітний сплеск активності для європейських авіадискаунтерів у період серпневих канікул, що багато в чому можна пояснити тим, що ринок відпочинку відновлюється швидше, ніж ділові подорожі. У світлі переходу на віддалену роботу та збільшення занепокоєння компаній щодо обов'язку догляду, дуже прибутковий ринок корпоративних подорожей, схоже, деякий час залишатиметься депресивним.

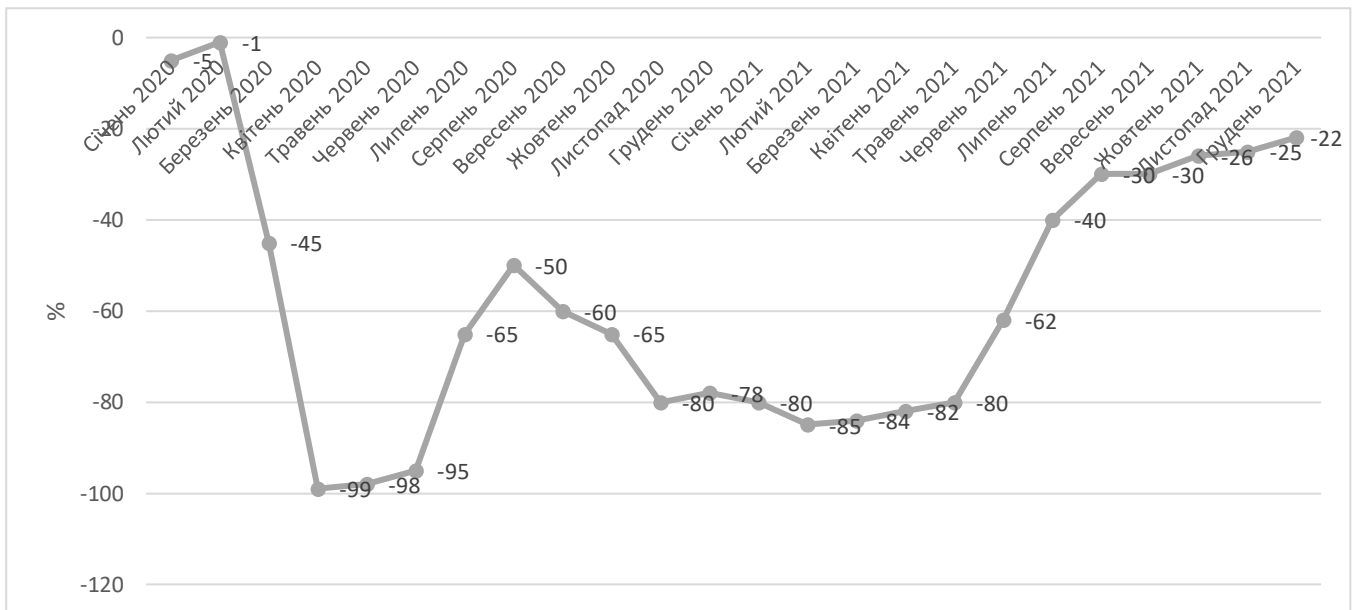


Рис. 2.2. Тенденції зменшення кількості польотів європейськими низькобюджетними авіаперевізниками за 2020-2021 роки, %

Примітка. Побудовано автором за даними COVID-19 and the aviation industry – OECD. URL https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=137_137248-fyhl0sbu89&title=COVID-19-and-the-aviation-industry

Ця тенденція надає перевагу низькобюджетним авіаперевізникам задовольнити попит на короткі подорожі до популярних європейських місць відпочинку, завдяки їхнім мережам маршрутів від точки до точки. Подорожуючі також розуміють, що прямі рейси (рейси без пересадок) мають перевагу в безпеці – менше точок дотику та менше часу, за який можна контактувати з потенційними перевізниками в аеропортах.

Низькобюджетні авіаперевізники використали коронавірусну кризу як можливість оптимізувати свій флот з операційної, економічної та екологічної точки зору. Лоукост-перевізники завжди експлуатували набагато обмеженіший асортимент літаків, і ця тенденція продовжується. Проте, оскільки вони оновлюють свій флот за допомогою більш сучасних та економічних версій своїх літаків (наприклад, Airbus neo та B737 MAX), спостерігається значно збільшений рівень використання цих нових літаків у порівнянні з їхніми старими версіями.

Рис. 2.3 показує, що провідна авіакомпанія Європи Ryanair протягом 2021 року намагалася збільшити пропускну здатність протягом літа, щоб досягти рівня

докоронавірусних показників 2019 року. Однак загалом це було компенсовано дуже низькими рівнями в першому кварталі 2021 року, що дало усереднено за рік щоденну кількість рейсів 1321, що становить -43% порівняно з 2019 роком.

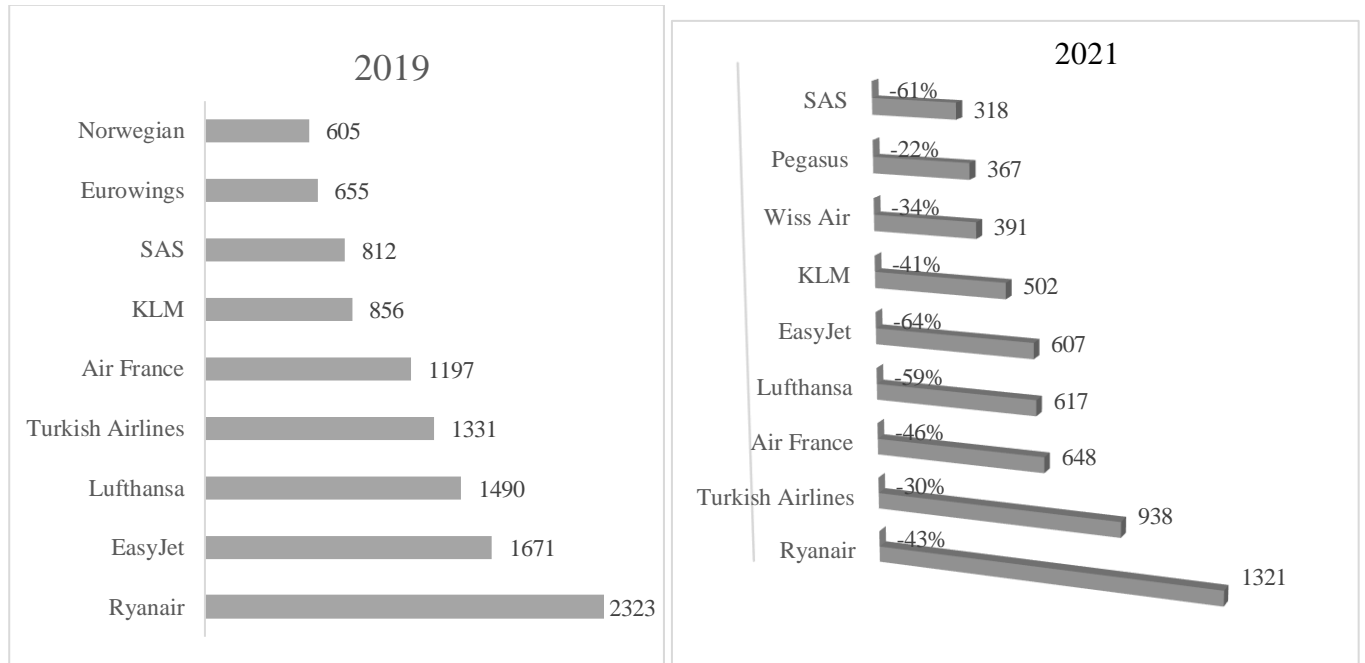


Рис. 2.3. Топ-10 найкращих європейських авіаперевізників у 2019 (до пандемії) та 2021(під час пандемії) роках, кількість рейсів.

Примітка. Побудовано автором за даними Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA): www.iata.org.

Turkish Airlines, яка займала перше місце до середини серпня 2019 року, залишається другою, як і в 2020 році з 938 щоденними рейсами (-30% у порівнянні з 2019 роком), завдяки великій кількості внутрішніх рейсів у Туреччині протягом більшої частини року, а також стабільному трафіку в літній період.

На позиціях 3-6 відбулося перемішування більшості авіакомпаній Європи залежно від того, наскільки вони залежать від дальніх перевезень. Одна помітна відсутність з 2019 року: British Airways, яка опустилася на 12-е місце (-70% у порівнянні з 2019 роком), через обмеження на поїздки до/з Великобританії, що вводилися частіше, ніж в інших країнах Європи. Це також суттєво вплинуло на другу

за завантаженістю авіакомпанію лоукостер Великобританії – Easy Jet, яка опустилася на 5 місце з падіння кількості рейсів на 64% у 2021 році порівняно з 2019 роком [20].

Ще дві авіакомпанії відсутні у списку 2021 року – це Eurowings та Norwegian Air Shuttle, які втратили свої 10 найкращих місць у 2020 році і зараз займають 16 і 24 місця відповідно в 2021 році.

Їхні місця зайняли три лоукостери – Pegasus Airlines, Wizz Air та Vueling – що в цілому відображає здатність таких перевізників відновлюватися швидше, ніж їхні традиційні аналоги у другій половині 2021 року.

Pegasus Airlines скористала потужністю на внутрішньому ринку Туреччини, піднявшись з 14-го місця в 2019 році на 10-е місце в 2020 році і 8-е місце 2021 року. Wizz Air, піднявшись з 12-го на 9-е місце в 2020 році до 7-го в 2021 році, швидко розширила свою діяльність з червня 2021 року, залучаючи великі інвестиції у флот і базу, подібно до Ryanair.

Новою низькобюджетною авіакомпанією у топ-10 є Vueling, яка піднялася на одну позицію, досягши 10-го місця завдяки потужному відновленню внутрішнього перевезення в Іспанії, особливо з червня 2021 року.

Поза межами першої десятки, втративши лише 7% від показника 2019 року, знаходиться Widerøe, що піднялася ся з 22-го у 2019 році на 11-е місце за рахунок внутрішніх перевезень в Норвегії [21].

Таким чином, Ryanair, EasyJet і Wizz Air входять у постпандемічний світ як домінуючі незалежні бюджетні перевізники Європи. Одна річ, яка не змінилася, – це їхня залежність від Лондона, найбільшого ринку авіаперевезень у Європі (див. Табл. 2.1).

У найближчій перспективі низькобюджетні авіаперевізники мають явну конкурентну перевагу перед операторами повного спектру послуг з можливістю не тільки зберегти, але й збільшити частку ринку та підвищити лояльність клієнтів за рахунок основних операторів. Але ці короткострокові прибутки не гарантують повернення до прибутковості. Оскільки більшість європейських рейсів дискаунтерів є внутрішньоєвропейськими, обмеження на поїздки та вимоги до карантину залишаються динамічними та непередбачуваними.

Таблиця 2.1

Основні напрями пасажирських авіаційних перевезень провідними європейськими низькобюджетними авіакомпаніями за I квартал 2022 року та докоронавірусний I квартал 2019 року

Ryanair			EasyJet			Wizz Air		
	I кв. 2022р., осіб	+/- до I кв. 2019р., %		I кв. 2022р., осіб	+/- до I кв. 2019р., %		I кв. 2022р., осіб	+/- до I кв. 2019р., %
Провідні аеропорти								
1. Лондон (Станстед)	2 031 482	-26	1. Лондон (Глазго)	1 493 102	-32	1. Лондон (Лугон)	612 512	-32
2. Дублін	1 592 534	-7	2. Женева	1 002 706	-17	2. Будапешт	392 764	-29
3. Мілан (Бергамо)	1 399 343	+6	3. Мілан (Мальпенсан)	682 520	-22	3. Бухарест (Отопені)	388 741	-12
4. Барселона	928 012	-5	4. Белфаст	568 733	-13	4. Тірана	272 798	+1320
5. Мадрид	783 054	-14	5. Париж (Шарль де Голль)	548 394	-19	5. Варшава	269 093	-10
6. Брюссель (Шарлеруа)	751 981	0	6. Амстердам	545 733	-13	6. Мілан (Мальпенсан)	235 165	+259
7. Манчестер	655 232	+10	7. Берлін	506 998	0	7. Київ (Жуляни)	230 453	+25
8. Болонья (Гульєльмо Маркони)	620 053	+20	8. Лондон (Лугон)	491 238	-46	8. Рим (Фьюмичино)	218 215	+212
9. Рим (Фьюмичино)	607 555	+69	9. Брістоль	464 982	-23	9. Гданськ	201 730	-30
10. Малага (Коста дель Соль)	576 339	+16	10. Ніцца	446 864	-10	10. Каталонія	185 403	+432
Разом	34 432 099	+2	Разом	14 931 864	-10	Разом	185 403	0
Провідні країни								
1. Італія	7 819 847	+25	1. Великобританія	4 819 556	-31	1. Італія	1 593 458	+176
2. Іспанія	5 445 141	0	2. Франція	2 634 247	-13	2. Польща	814 191	-14
3. Великобританія	4 442 018	-21	3. Італія	1 741 839	-31	3. Румунія	797 310	-22
4. Ірландія	1 961 361	-4	4. Швейцарія	1 479 648	-26	4. Великобританія	737 077	-32
5. Польща	1 607 326	+7	5. Іспанія	1 198 271	-31	5. Німеччина	502 805	-11
6. Німеччина	1 491 409	-36	6. Португалія	762 342	1	6. Угорщина	413 284	-33
7. Франція	1 348 319	+18	7. Німеччина	587 932	-75	7. Іспанія	350 416	+37
8. Португалія	1 267 785	+1	8. Нідерланди	545 372	-30	8. Україна	333 392	+31
9. Бельгія	976 804	-8	9. Данія	129 246	-44	9. Албанія	272 798	+1320
10. Австрія	565 720	+2751	10. Австрія	94 734	-69	10. Болгарія	229 992	-17
Разом	32 432 099	+2	Разом	14 931 673	-33	Разом	836 0187	0

Примітка. Складено за даними [34; 35].

Нещодавній сплеск випадків захворювання на COVID-19 в Іспанії та Франції, а також постійні 14-денні карантинні вимоги, встановлені для пасажирів, які повертаються, із Великобританії, є прикладом того, як досвід подорожей може змінитися майже без попередження. На жаль, це те, що небагато може зробити для відновлення довіри споживачів до авіап перевезень, яка і так знаходиться на рекордно низькому рівні.

Конкуренція на європейському ринку також залишається жорсткою, що чинить тиск на ціни та знижуючи прибуток. У той же час, лоукостери менш здатні вживати заходів соціального дистанціювання на борту, якщо вони хочуть досягти беззбитковості коефіцієнтів навантаження. Працюючи з політикою порожнього середнього сидіння, коефіцієнт завантаження обмежиться приблизно на 60% для літаків з одним проходом, що робить майже неможливими операції з отриманням готівки.

З огляду на побоювання другої хвилі вірусу, що насувається в Європі, пасажирів, які піклуються про безпеку, можуть вирішити платити більше за рейси магістральних перевізників, які пропонують соціально-віддалені місця, а також додатковий простір і конфіденційність бізнес-класу.

Вплив COVID-19 на міжнародний трафік в Європі означає втрату близько 100 млрд. дол. США і зниження трафіку приблизно на 73% [22].

Деякі лоукост-авіакомпанії припиняють свою діяльність, а деякі будуть скорочують свою діяльність. Крім того, деякі мережеві великі авіап перевізники можуть співпрацювати з лоукостерами для короткомагістральних рейсах, оскільки мережеві авіап перевізники можуть припинити деякі свої внутрішні рейси для короткомагістральних перевезень, тому що будуть змушені скоротити свій флот і максимально заощадити експлуатаційні витрати.

Деякі європейські авіакомпанії орієнтуються на підтримання внутрішнього туризму, так якщо їх громадяни хочуть піти в гори або відпочити на пляжі, це можна зробити у власній країні, не виїжджаючи за кордон. У Європі цю стратегію почали використовувати LOT, Lufthansa та EasyJet. Основна мета – підтримати туризм в регіоні, з одного боку, а також зберегти якомога вищими доходи від авіації, з іншого.

Слід зауважити, що ця стратегія не може бути використана в усіх європейських державах, таких як Італія, Іспанія, Португалія чи Греція. Лоукостери у вищезгаданих країнах користуються популярністю, але тому, що загальна площа цих країн не дуже велика, і клієнти радше використовують автомобільний/поїзд, який дешевший, ніж авіап перевезення. Крім того, вищезгаданий парк літаків європейських авіаліній складається з невеликих літаків, таких як A320 або B737, які не дуже економічно ефективні для польотів на короткі відстані з точки зору вартості палива, а ціни на дешеві квитки не покриватимуть експлуатаційні витрати.

Оскільки комерційні авіап перевезення переживають важкі часи через кризу COVID-19, деякі авіакомпанії почали збільшувати свої доходи, змінюючи свої бізнес-моделі на деякий час у спосіб, яким вони не робили раніше. Наприклад, пропонуючи мальовничі рейси для пасажирів, які сумують за азартом подорожей. У Європі Smartwings і музей авіації Aeropark в Угорщині почали пропонувати оглядові польоти над Угорщиною, а після приземлення його завершує безкоштовний тур до аеропорту.

Європейське відділення Міжнародної ради аеропортів здійснило оцінку та зазначило, що наслідки спричинені пандемією коронавірусу в 14 разів більші, ніж наслідки від глобальної фінансової кризи 2008-2009 років.

На завершення слід зазначити, що важливим фактом є те, що майбутній напрямок бізнес-моделі авіакомпаній та вихід із постпандемічної кризи буде успішним лише за умови дисципліни людей, також це буде залежати від суворості національних правил охорони здоров'я. Спосіб, яким продовжиться бізнес-модель авіакомпаній, також буде ґрунтуватися на державній допомозі.

2.2. Оцінка діяльності дискаунтерів США на ринку міжнародних пасажирських перевезень

За останнє десятиліття зростання сегменту бюджетних перевізників (LCC) стало фундаментальною подією в авіаційній галузі. Недорога бізнес-модель, заснована на високій щільності посадкових місць та використанні літаків за низькими тарифами, призвела до ключових змін у галузі із жорсткою конкуренцією. LCC, що

виконують як близькомагістральні, так і далекомагістральні рейси, є рушійною силою у сфері пасажирських авіаперевезень, і, за прогнозами, до 2027 року їх обсяг перевищить 254 млрд. дол. США.

У Сполучених Штатах низькобюджетні авіаперевізники займають понад 30 % внутрішнього ринку (рис. 2.4):

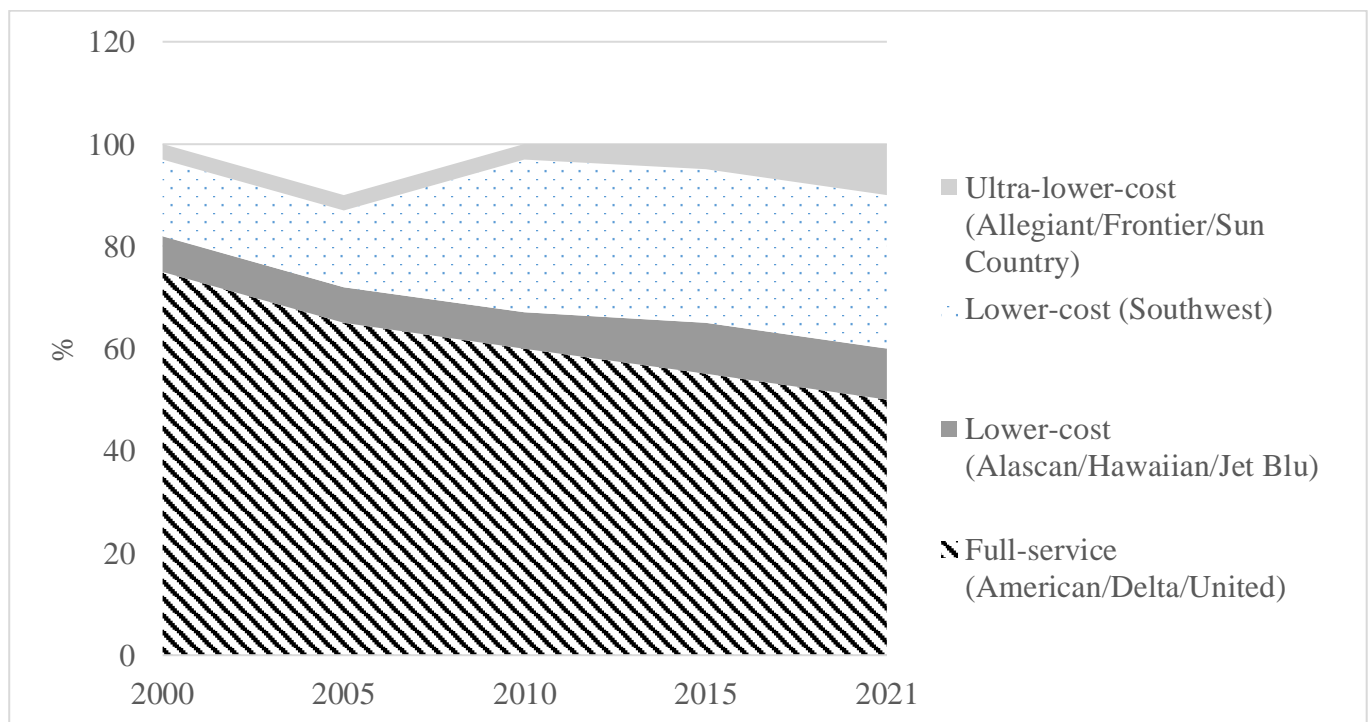


Рис.2.4. Розподіл ринку пасажирських авіаперевезень в США за різними бізнес-моделями: авіаперевізниками повного циклу та різновидами низькобюджетних авіаперевізників, 2000-2021 рр., %.

Примітка. Побудовано автором за даними Федерального авіаційного управління США (FAA): www.faa.gov.

У 2021 році 15% пасажирів внутрішніх рейсів у США вже подорожували надбюджетними перевізниками: Spirit Airlines, Frontier Airlines, Sun Country Airlines та Allegiant Air. Частка наддешевих лоукостерів (ULCC) на ринку дещо збільшилася за минулі роки, все ще будучи далекою від європейського ринку, де матері всіх надбюджетних перевізників, Ryanair та Easyjet, перевозять більшу частку пасажирів, ніж німецька авіакомпанія повного циклу Lufthansa.

Піонер у запровадженні лоукост авіаперевезень світу Southwest Airlines посіла друге місце серед провідних авіакомпаній США з часткою ринку 17,4% у 2021 році, поступившись лише застарілому перевізнику American Airlines. Авіакомпанія Southwest Airlines, що виконує рейси за 104 напрямками, сильно постраждала від обмежень на поїздки, введені для стримування поширення коронавірусу. Авіакомпанія США перевезла всього 54 мільйони пасажирів на 54,2 мільярда комерційних пасажиро-миль, мала пропускну спроможність всього 103,5 мільярда доступних пасажиро-миль (ASM) і повідомила про втрату чистого прибутку понад 4,2 млрд. дол. США в 2020 році. JetBlue Airways зайняла сьоме місце з часткою внутрішнього ринку 4,7 % та потоками операційних доходів лише у три млрд. дол. США у 2020 році.

Особливий інтерес представляє поява на внутрішньому ринку США надбюджетних перевізників (ULCC), таких як Spirit Airlines, Frontier Airlines або Allegiant Air, всі з яких мають вигоду з низьких цін на реактивне паливо. Спираючись на свою наднизьку вартість бізнес-моделі, Spirit Airlines пропонує окремі базові тарифи з можливістю бронювання інших додаткових продуктів, пов'язаних з авіаперевезеннями. В даний час вони обслуговують 78 напрямків у США, Карибському басейні та Латинській Америці. Компанія також повідомила про потоки операційних доходів, що постраждали від пандемії коронавірусу; у 2020 році вони заробили всього 1,8 млрд. дол. США від перевезення пасажирів всього на 19,3 мільярда пасажиро-миль доходу [55].

Згідно з галузевим виданням Flight Global модель наднизької вартості (ULCC) виявилася успішною в умовах кризи пандемії, що дозволило авіакомпаніям США цього сектору зростати. Але американський ринок авіаперевезень також є нещадним, і галузеві аналітики вважають злиття важливим кроком для збереження конкурентоспроможності авіакомпаній.

Хоча частка ULCC на ринку залишається досить низькою, більшість американців знайома одна бюджетна авіакомпанія, що займає велику частку ринку в країні – Southwest Airlines. Як і у випадку з Jet Blue або регіональними перевізниками Alaskan Airlines і Hawaiian Airlines, підхід Southwest до нижчих цін не дуже

відрізняється від поїздок всередині країни на перевізниках з повним спектром послуг, таких як Delta Air Lines, American Airlines або United Airlines. Це пов'язано з тим, що внутрішні маршрути з повним спектром послуг у США вже пропонують нижчі пропозиції (за рахунок відсутності зареєстрованого багажу чи доставки їжі) порівняно з міжнародними поїздками. Відсутність призначених місць – це один із найдешевших маркерів, який підтримує Southwest, тоді як її політика щодо багажу виходить за рамки політики більшості внутрішніх рейсів з повним спектром послуг, а використання другорядних аеропортів також скоротилося. Це різко контрастує з пакетами, що продаються Frontier і Spirit, які стягують додаткову плату за все, від ручної поклажі до напоїв і навіть сидінь, що відкидаються, та особистої реєстрації.

Проаналізуємо ринок низькобюджетних пасажирських авіаперевізників на території США на основі наступної вибірки (див. Табл.2.2), де представлені авіакомпанії щодо їх розміру та бізнес-моделі: LCC та ULCC.

Таблиця 2.2

Провідні низькобюджетні авіаперевізники на ринку США

Авіакомпанія	Бізнес-модель	Кількість перевезених пасажирів (до пандемії, в 2019 р.), осіб
Southwest Airlines	LCC	152 036 929
Alaska Airlines	LCC	56 710 525
Jet Blue Airways	LCC	48 974 567
Spirit Airlines	ULCC	37 107 423
Frontier Airlines	ULCC	26 511 287
Allegiant Air	ULCC	15 558 758

Примітка. Складено автором за даними Федерального авіаційного управління США (FAA): www.faa.gov.

Щоб правильно контекстуалізувати вплив COVID-19, корисно почати з того, як працювали авіакомпанії до COVID-19. У зв'язку з цим усі авіакомпанії у вибірці були прибутковими і, як показано на рис. 2.5, хоча з різною інтенсивністю, вони зростали. Як і очікувалося, картина кардинально змінюється, якщо поглянути на дані періоду COVID-19. Усі авіакомпанії зазнали безпрецедентного падіння чистого доходу між звітним періодом до COVID-19 і 2020 р., і всі вони накопичили значні збитки.

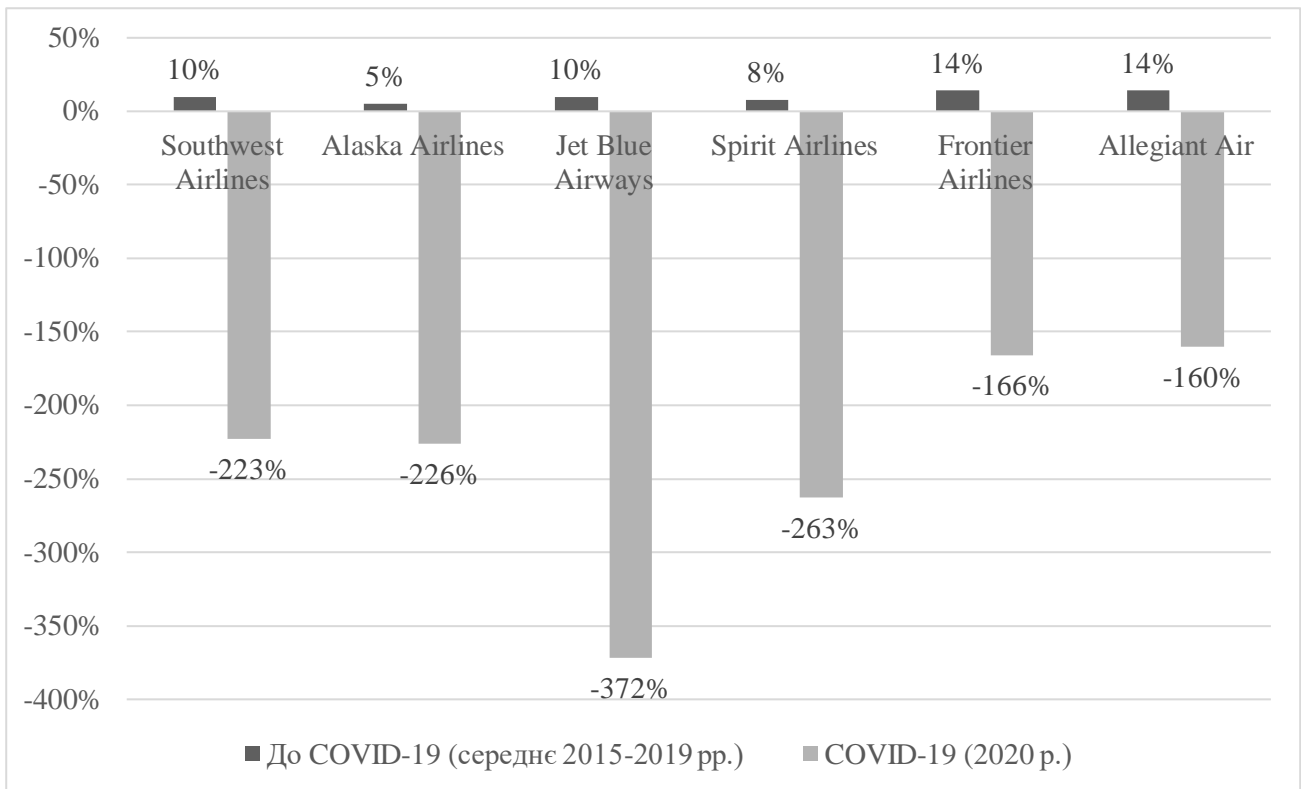


Рис. 2.5. Рентабельність (коливання чистого доходу) низькобюджетних авіакомпаній США до та після пандемії COVID-19, %.

Примітка. Побудовано автором за даними Федерального авіаційного управління США (FAA): www.faa.gov.

Якщо поглянути на вибірку авіакомпаній, здається, немає жодних доказів, що вказують на прямий зв'язок між зростанням чистого доходу до кризи та збитками, які відбулися під час кризи. Для масштабу також варто зазначити, що, хоча найбільше зростання становило 14% у період до COVID-19, втрати у всіх випадках становили понад 160%.

Щоб доповнити картину діяльності низькобюджетних авіакомпаній в США, ми оцінили вплив COVID-19 з точки зору продуктивності. Якщо поглянути на чистий прибуток, то можна оцінити ще більш глибокі відмінності між авіакомпаніями. Для порівняння продуктивність до COVID-19 також показана на рис. 2.6. Хоча середній показник нашої вибірки показує втрату в 1,6 центів за милю, Frontier Airlines вдалося утримати її трохи менше 1 цента за милю. На протилежному кінці Alaska Airlines втратила понад 22 центи за милю польоту.

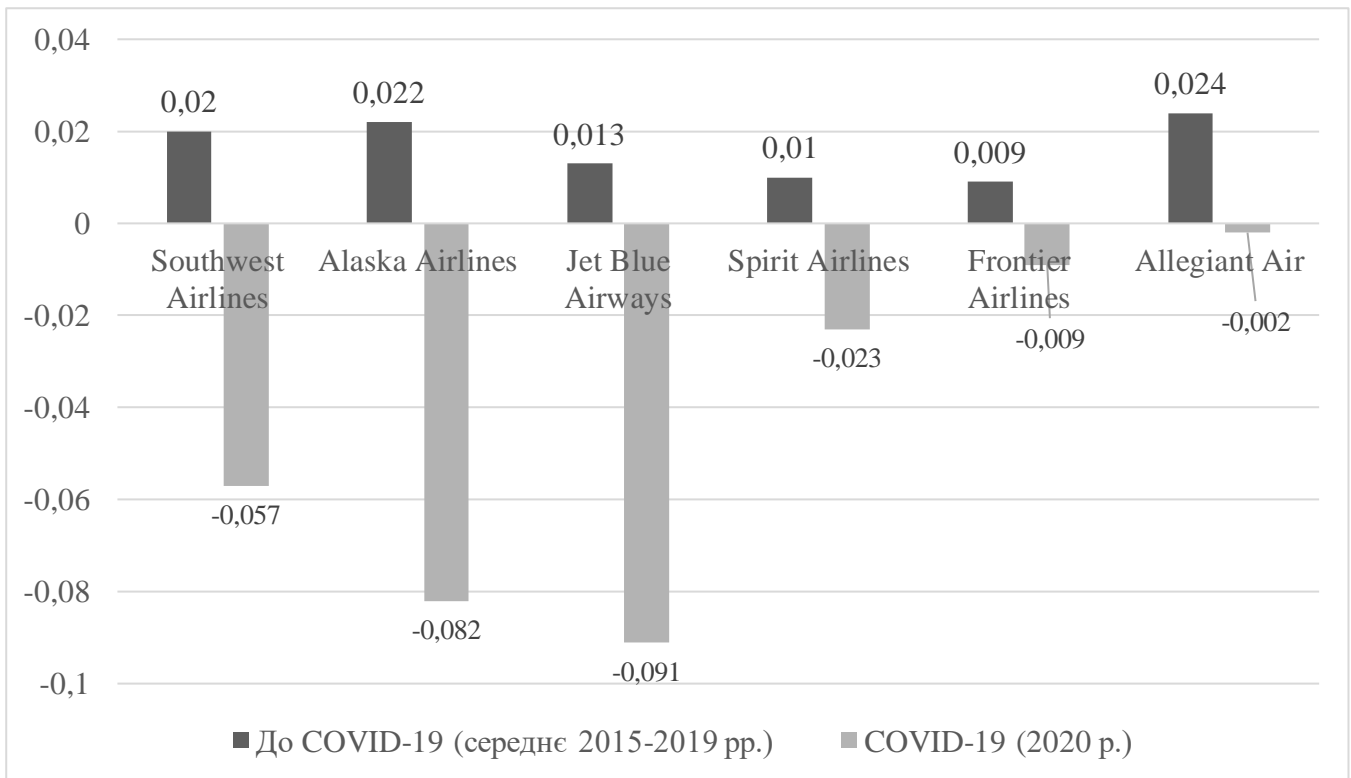


Рис. 2.6. Продуктивність низькобюджетних авіакомпаній США до та після пандемії COVID-19, дол. США.

Примітка. Побудовано автором за даними Федерального авіаційного управління США (FAA): www.faa.gov.

Як і у випадку коливань прибутковості, немає доказів того, що авіакомпанії працювали краще до кризи COVID-19. Знову ж таки, для більшої частини вибірки величина збитків більш ніж вдвічі перевищує прибуток до пандемії.

Деякі ідеї також можна отримати з аналізу ефективності авіакомпаній до та під час пандемії. Ми порівнюємо частку прибутку/збитку від загального операційного доходу в період до COVID-19 і в період COVID-19 (див. Рис. 2.7). Середнє значення за період до COVID-19 становило 8%, але зі суттєвими відмінностями між авіакомпаніями. У цьому плані найефективнішим виявився ULCC, Allegiant Air, за яким йшли Southwest Airlines. Якщо подивитися на дані за 2020 рік, то легко помітити, наскільки збитки перевищили доходи. За даними за період COVID-19 ми можемо оцінити, як зниження доходів не дозволило уникнути глибоких втрат. Як і в попередніх цифрах, не існує прямої кореляції між показниками кожної авіакомпанії до та під час пандемії.

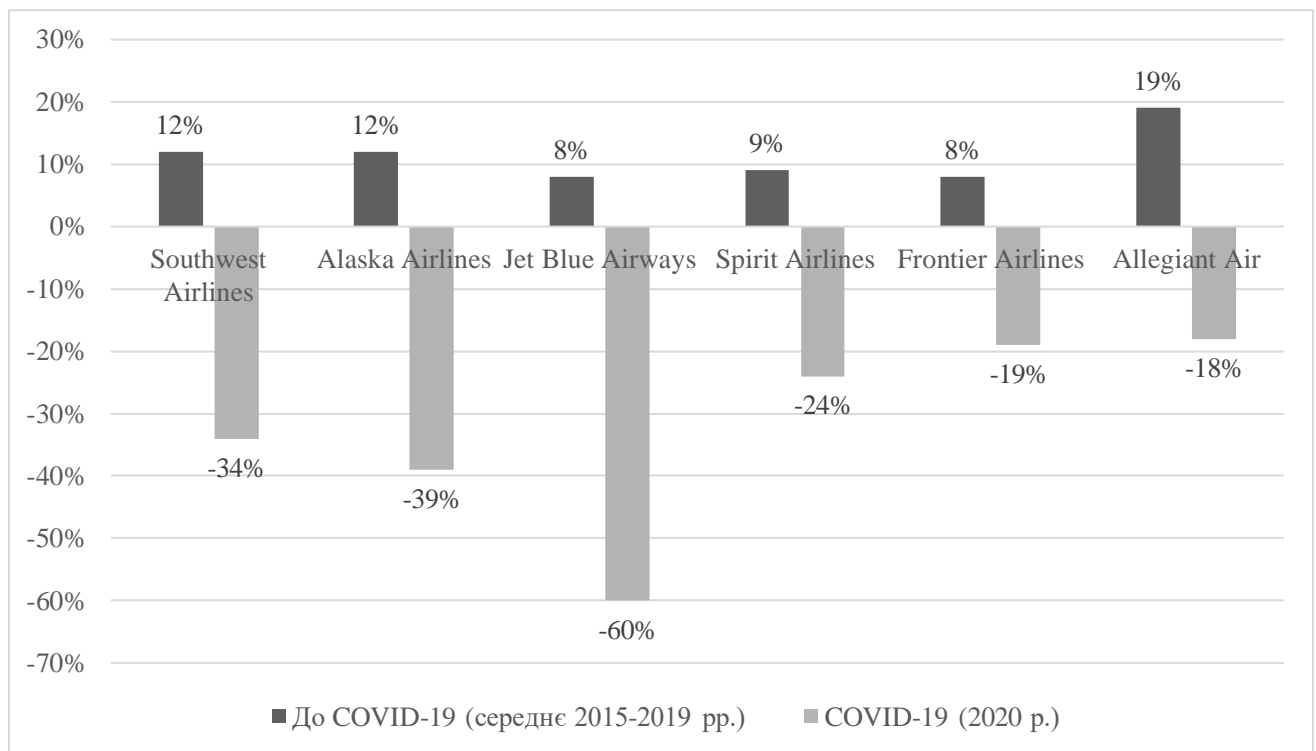


Рис. 2.7. Ефективність діяльності низькобюджетних авіакомпаній США до та після пандемії COVID-19, % чистого доходу над операційним доходом.

Примітка. Побудовано автором за даними Федерального авіаційного управління США (FAA): www.faa.gov.

Отже, всі три змінні (зміна рентабельності, продуктивність та ефективність) показують послідовну картину сильно постраждалого сектора, але з різним впливом на різні авіакомпанії. Хоча доступні обмежені дані, і довгостроковий аналіз, ймовірно, проллє більше світла на причини таких відмінностей, наявну наразі інформацію можна використати, щоб глибше зануритися в те, що змушує деякі авіакомпанії боротися більше, ніж інші.

З точки зору управління, слід проаналізувати, чи по-різному піддалися впливу пандемії COVID-19 авіакомпанії з різними бізнес-моделями. Дивлячись на дані про результати зміни чистого доходу різних авіакомпаній, з'являється перша підказка, яка показує, як LCC загалом справлялися краще, ніж мережеві авіакомпанії. На рис. 2.8 наведено графічне зображення таких відмінностей. На цьому рисунку авіакомпанії класифікуються відповідно до вищезгаданих типів бізнес-моделей: LCC та ULCC.

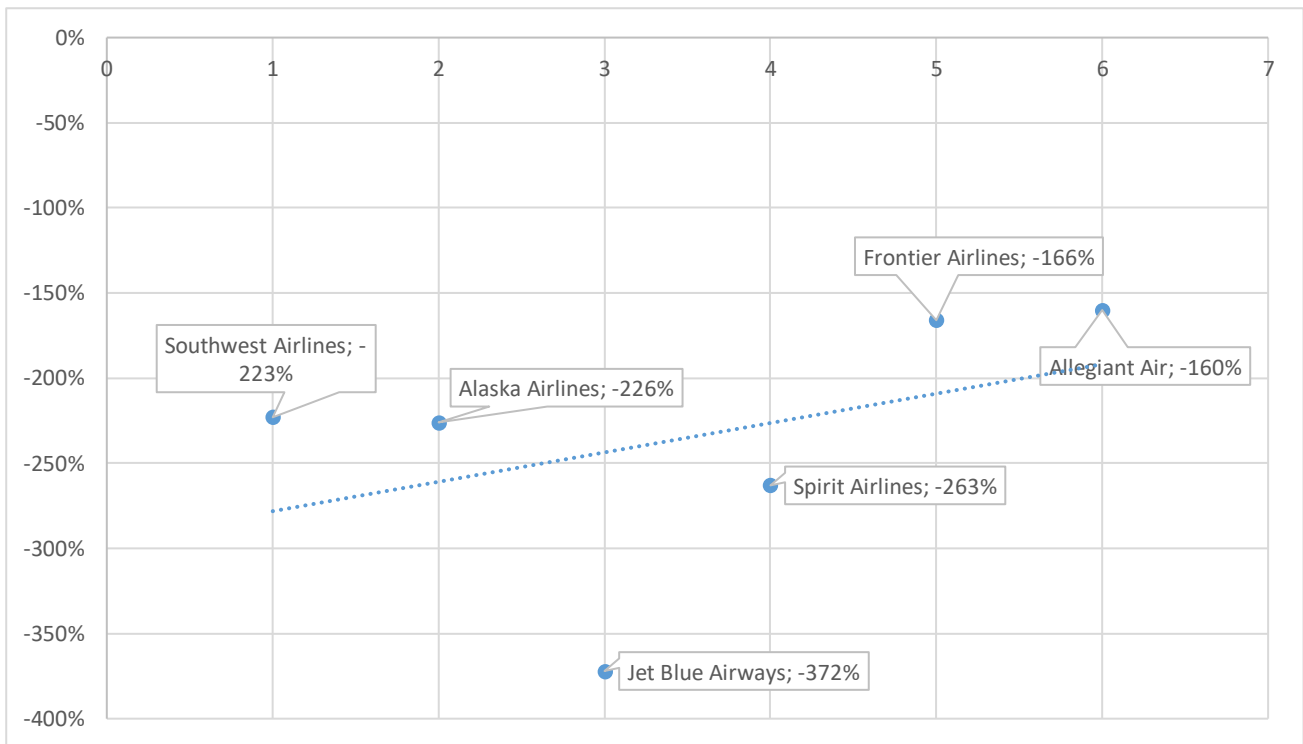


Рис. 2.8. Зміна чистого доходу низькобюджетних авіакомпаній США, %

Примітка. Побудовано автором самостійно.

Хоча кореляції, що пов'язують фінансові результати та бізнес-модель, варто враховувати, вони не обов'язково мають на увазі причинно-наслідковий зв'язок. У зв'язку з цим аналіз додатково вникає в роль інших змінних, що допомагає отримати більш детальний опис характеристик авіакомпаній, які мали більш надійні або слабші показники протягом першого року пандемії.

З точки зору ефективності, можна спостерігати відмінності за бізнес-моделями. Повертаючись до рис. 2.6 можна побачити, як три ULCC є тими, хто зумів підтримувати свої витрати ближчими до своїх доходів протягом всієї кризи. Відмінності між авіакомпаніями LCC і ULCC не настільки очевидні. Хоча Southwest Airlines і Alaska Airlines показали себе трохи краще. Крім того, Jet Blue Airways, LCC, продемонструвала негативні показники за цим конкретним критерієм.

Крім того, вживається додатковий, більш нюансований показник, який використовує дохід як проксі бізнес-моделі (див. Рис. 2.9). Обидва рисунки показують послідовну картину, де можна спостерігати кореляцію між бізнес-моделлю та короткостроковим впливом кризи COVID-19.

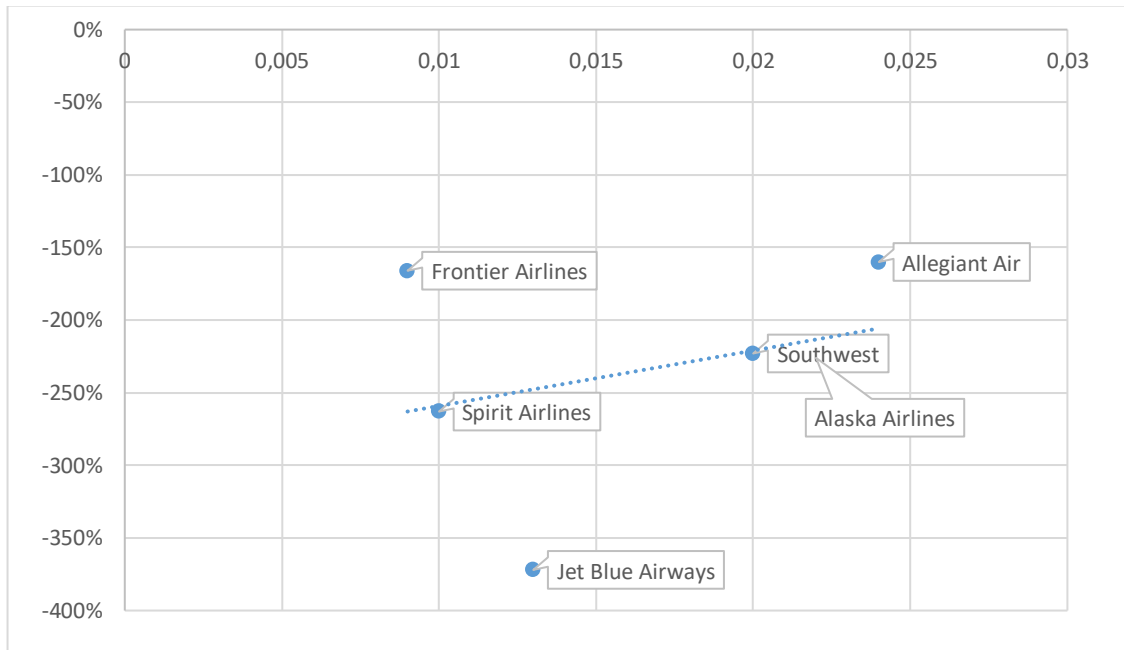


Рис. 2.9. Зміна чистого доходу та продуктивності низькобюджетних авіакомпаній США

Примітка. Побудовано автором самостійно.

З точки зору ефективності, також можна спостерігати відмінності за бізнес-моделями. Повертаючись до рис. 2.7, можна побачити, як три ULCC є тими, яким вдалося зберегти свої витрати ближчими до своїх доходів протягом усієї кризи. Відмінності між авіакомпаніями LCC і ULCC не настільки очевидні. Хоча Southwest Airlines і Alaska Airlines показали трохи краще, за ними близько слідує Jet Blue Airways.

Важливим інструментом подолання кризи є підтримка держави. Так, уряд США виділив 9,5 млрд. дол. США підтримки 10-ти великим та 83-ом малим авіаперевізникам.

Результати дослідницького аналізу ринку пасажирських авіаперевезень компаніями США показали, як бізнес-модель – із супутніми фінансовими та операційними характеристиками – змінила масштаби впливу COVID-19. Моделі, засновані на нижчих витратах і найнижчих тарифах, були більш успішними, ніж авіакомпанії з повним спектром послуг, які зіткнулися з наслідками несподіваної кризи. Дані свідчать про те, що запровадження більш економних операцій дає істотну

перевагу в ситуації, коли відсутність попиту різко зменшує можливості отримання доходу для компенсації структури та операційних витрат. Варто зазначити, що відмінності між бізнес-моделями стали очевидними лише під час кризи. Протягом п'яти років, що передували пандемії, де загальне і стабільне зростання попиту дозволило всім авіакомпаніям збільшувати свої прибутки, відмінності між авіакомпаніями були присутні, але не обов'язково виходили з типу бізнес-моделі.

2.3. Тенденції азійського ринку та Близького Сходу у секторі низькобюджетних пасажирських перевезень

Кілька років тому в Азії працювало лише кілька бюджетних перевізників (LCC). Нині їх понад 50, і найближчим часом планується запустити ще кілька. Після повного набуття чинності в 2015 році угода АСЕАН з відкритого неба явно сприяла притоку LCC, і їхня кількість неухильно зростає, навіть незважаючи на те, що їхня частка на ринку коливається в різних країнах. Наприклад, у Китаї їхня частка ринку становить лише 11%, а в Південній Кореї – 53% [56].

Як і їхні колеги в інших регіонах, азійські LCC спочатку орієнтувалися на розважальні перевезення за мінімально можливими тарифами. Але вони поступово починають орієнтуватися на корпоративні подорожі. Хорошою новиною для ділових мандрівників є те, що LCC є надійною альтернативою традиційним перевізникам, особливо на більш коротких рейсах.

У Китаї є вісім місцевих LCC, які обслуговують 98% усіх рейсів LCC усередині країни. Тим не менш, це становить менше 11% всіх рейсів у країні, незважаючи на великий парк майже з 500 діючих літаків. Найбільшим LCC на цьому ринку є Spring Airlines із часткою пасажирів 25 [56].

В Індії знаходиться найбільший азійський LCC IndiGo, який у 2019 році перевіз майже 75 мільйонів пасажирів із часткою ринку 54%. SpiceJet і Go First – ще два індійські перевізники, які входять до першої десятки азійських LCC.

У Індонезії п'ять LCC. Lion Air – третій за величиною перевізник у всій Азії, що перевозить понад 25 мільйонів пасажирів. Цей ринок також має плани замовлення

більше 450 літаків, які збільшать загальну кількість експлуатованих літаків до більш ніж 600 літаків до 2026 року, що зробить його одним з найбільших покупців літаків як для Boeing, так і для Airbus.

У Японії більшість LCC належать чи пов'язані з ANA чи JAL, і разом ці перевізники перевозять 89% пасажирів серед усіх японських LCC. Peach є 100% дочірньою компанією ANA Group, яка також має незначну частку в Skymark Airlines, які є двома найбільшими LCC на ринку. Тим часом, JAL уклала партнерську угоду з Qantas, щоб контролювати діяльність Jetstar Japan, третього за величиною LCC у країні за кількістю пасажирів, що перевозяться. Starflyer і Spring Airlines – єдині посправжньому незалежні місцеві LCC, що перевозять лише 11% пасажирів [59].

У Малайзії базується один з найбільших і найуспішніших бюджетних перевізників в Азії AirAsia, який також має дочірні авіакомпанії в Таїланді, Індонезії, Японії та на Філіппінах. AirAsia припадає на частку 94% усіх внутрішніх рейсів LCC, а дочірня далекомагістральна авіакомпанія AirAsia X планує відновити регулярні рейси в лютому з щотижневими рейсами в Сідней.

У М'янмі на LCC припадає 17% всіх регулярних рейсів, що виконуються на ринку, але М'янма має лише одну власну LCC, Golden Myanmar Airlines. Він працює лише з одним літаком. Незважаючи на це, на Golden Myanmar, як і раніше, припадає 21% рейсів, що виконуються всіма LCC.

На Філіппінах зараз експлуатується десять LCC, що становить близько 55% всіх регулярних рейсів. Проте лише три LCC покривають 97% усіх рейсів LCC. Разом зі своїм регіональним підрозділом Cebu Pacific виконує 81% рейсів LCC, залишаючи місцевій дочірній компанії AirAsia 16%.

Сінгапур є домівкою для двох LCC. Найбільшим із них є Scoot, який повністю належить SIA Group і має частку 37% усіх рейсів LCC. Qantas володіє 49% акцій другого конкурента, Jetstar Asia, частку якого припадає 25% рейсів LCC.

Достатньо конкурентний ринок склався у Південній Кореї, де за частку ринку борються вісім LCC. Jeju Air є найбільшою авіакомпанією, яка за останніми даними перевезла близько 14 мільйонів пасажирів. Застарілий перевізник Korean Air знаходиться в процесі придбання іншого конкурента з повним спектром послуг,

Asiana, і після завершення угоди володітиме Jin Air, Air Seoul і частиною Air Busan, що дасть їм частку ринку в 44% пасажирів LCC.

На Тайвані місцевий ринок представлений тільки одним LCC, Tigerair Taiwan, який повністю належить China Airlines і виконує всього чотири маршрути з Тайбеєм як хаб у Макао, Осаку, Сеул та Токіо. Більшість рейсів LCC обслуговуються іноземними перевізниками.

Ще одним ринком, що швидко зростає, як для місцевих, так і для міжнародних LCC є Таїланд. У країні працюють 20 перевізників, п'ять із яких є місцевими авіакомпаніями, а чотири з них займають перші чотири місця на ринку. Проте найбільшою з них є Thai AirAsia (Малайзія), частка ринку якої у 2019 році склала 47% із 47 мільйонів пасажирів.

У В'єтнамі десять LCC зараз обслуговують в'єтнамський ринок, але тільки дві є місцевими авіакомпаніями. VietJet – найбільший LCC, що експлуатує парк з 56 літаків і перевіз більше 23 мільйонів пасажирів у 2019 році. На його частку припадає 87% від усіх рейсів LCC на ринку. Він також має дочірню авіакомпанію, що працює в Таїланді. З парком із семи літаків Pacific Airlines є набагато меншою операцією, що перевезла 6 мільйонів пасажирів у 2019 році.

Пандемія COVID-19 вплинула на всі азіатські авіакомпанії, незалежно від бізнес-моделі. Найменше постраждали Jeju Airlines (-7%), Okay Airways (-6%) і Lion Air (-19%). Найбільше – компанія Thai Airways (-75%). Індійські LCC (Go Air, IndiGo, Spicejet) зазнали значно меншого впливу, ніж флагманський перевізник Air India. Лише три LCC показали нижче середнього: Air Asia, Cebu Pacific та Jin Air. Найбільший в Азії лоукостер Air Asia (-66%), показав набагато гірші результати роботи внаслідок впливу пандемії, ніж інші авіаперевізники даної бізнес-моделі (рис. 2.10):

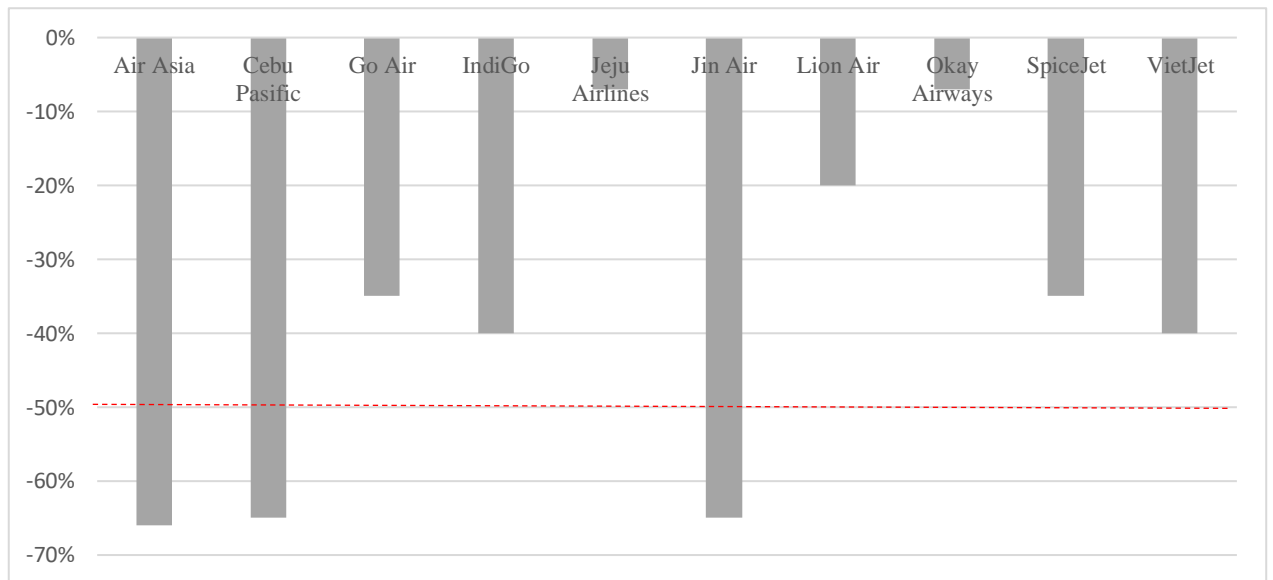


Рис. 2.10. Зменшення обсягів пасажирських перевезень азіатськими низькобюджетними авіакомпаніями у 2020 р. порівняно з 2019 р., %

Примітка. Побудовано автором за даними Airlines for America (A4A). (2020). Tracking the Impacts of COVID-19 (updated December 21 2020). Retrieved from <https://www.airlines.org/dataset/impact-of-covid19-data-updates/#>

AirAsia була лідером галузі у Південно-Східній Азії, обганяючи таких конкурентів, як Cebu Air, Scoot, дочірню компанію Singapore Airlines, індонезійську Lion Air, тайландську Nok Airlines та в'єтнамську Vietjet. Багато з цих авіакомпаній зосередилися на внутрішніх ринках близькомагістральних рейсів, а також досліджують міжнародні маршрути.

На відміну, наприклад, від більшої частини Європи, регіон Близького Сходу не є гармонізованим у політичному чи економічному сенсі, а різноманітні й часто збройні конфлікти домінують у політичному ландшафті протягом десятиліть. Звичайно, що це суперечить зростанню діяльності низькобюджетних авіаційних перевізників, оскільки ця бізнес-модель найкраще вимагає лібералізованої та дерегульованої нормативно-правової бази, щоб мати можливість функціонувати гнучко та з низькою вартістю.

Не зважаючи на інтенсивне висвітлення в туристичній пресі, дослідження на ринку повітряного транспорту в регіоні Близького Сходу все ще відносно мізерні і зазвичай зосереджені на розвитку, стратегії та впливі перевізників, що базуються в

Перській затоці, а саме таких авіакомпаній як: Emirates, Qatar Airways та Etihad Airways. Ключовими факторами успіху авіаперевізників Перської затоки є: стратегічне розташування між Європою та Азією та величезні інвестиції у флот, якість продукції та інфраструктуру аеропортів, щоб перенаправити непрямий трафік між Європою та Азією до вузлів Перської затоки. Як наслідок, у підсумку історичного розвитку ринку повітряного транспорту в регіоні Перської затоки було визначено «зміщення головної осі», оскільки регіон став розвиватися на потоках торгівлі та подорожах.

Основними характеристиками розвитку сектору повітряного транспорту на Близькому Сході є акцент на державах-членах Ради співробітництва Перської затоки (РСПЗ) Бахреїні, Катарі, Кувейті, Омані, Саудівській Аравії та ОАЕ, а саме на «великій трійці» мережевих авіакомпаній широкого спектру послуг: Emirates, Qatar Airways і Etihad, а також Saudi Arabian Airlines. Ключовими стратегіями цих авіакомпаній є зниження витрат (за рахунок нових флотів, низьких витрат на робочу силу та безподаткового середовища), необмежене надання інфраструктури аеропортів, ліберальні угоди про повітряне сполучення та комплексні плани розширення як для авіації, так і для секторів подорожей і торгівлі.

За даними IATA, 3,3% усієї зайнятості в регіоні Близького Сходу припадає на авіаційний сектор, що становить 2,3 мільйона робочих місць і 130 млрд. дол. США ВВП регіону. Протягом останніх 30 років, після появи Emirates в 1985 році, застарілі перевізники з регіону Перської затоки впровадили та розширили свою унікальну бізнес-модель на далекі відстані, за сприяння високих інвестицій переважно від урядів, багатих на нафту.

Сьогодні Emirates, Qatar Airways та Etihad Airways пропонують глобальну мережу маршрутів від своїх центрів Перської затоки та націлені на два ринки: прямий доступ із та до регіону Перської затоки, що сприяє розвитку економіки та туризму, забезпечення сполучення з однією зупинкою через Перську затоку між майже всіма регіонами світу.

Географія сектору повітряного транспорту Близького Сходу суттєво відрізняється в межах регіону. Географічно більші країни, такі як Іран чи Саудівська

Аравія, характеризуються внутрішніми авіаційними перевезеннями, тоді як менші країни, такі як Йорданія, Ліван або ОАЕ та Катар, характеризуються майже виключно міжнародними пасажирськими перевезеннями.

Загалом дані IATA показують, що близькосхідні перевізники зафіксували найбільший сукупний чистий збиток серед регіонів світу у 2019 році у розмірі 1,5 млрд. дол. США, тоді як Азіатсько-Тихоокеанський регіон, Європа та Північна Америка отримали комфортний прибуток. У регіоні також зафіксовано найслабший приріст пасажиропотоку в річному вираженні – лише 2,3% [28].

Перший лоукостер на Близькому Сході – це Air Arabia, що базується в Шарджі, з'явився в 2003 році. Сьогодні в регіоні є близько десяти LCC: три в Єгипті, по два в Саудівській Аравії та ОАЕ, і по одному в Марокко, Омані та Кувейті (Табл. 2.3):

Таблиця 2.3

Список основних лоукостерів Близького Сходу

Назва авіакомпанії	Рік заснування	Країна	Кількість перевезених пасажирів, осіб (2019 р.)	Розмір флоту
Air Arabia	2003	ОАЕ	6 333 408	40
Air Arabia Egypt	2009	Єгипет	500 121	3
Flyadeal	2017	Саудівська Аравія	2 205 166	11
Flydubai	2008	ОАЕ	8 006 407	47
FlyEgypt	2014	Єгипет	288 408	7
Flynas	2007	Саудівська Аравія	7 287 612	30
Jazeera Airways	2004	Кувейт	2 010 296	4
SalamAir	2016	Оман	400 889	4

Примітка. Складено автором за даними Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA): www.iata.org.

У таблиці 2.3. Air Arabia Egypt наведена як окрема авіакомпанія, оскільки вона діє відповідно до сертифікатів авіаоператора, виданих Єгиптом. Однак з точки зору клієнта вона повністю виглядає як Air Arabia. Найбільшим LCC в регіоні є Flydubai, на який припадає 8 мільйонів пасажирів, далі йдуть Air Arabia (7,9 мільйона, включаючи всі дочірні компанії) і Flynas з Саудівської Аравії (7,3 мільйона). Flyadeal (із Саудівської Аравії) і Jazeera Airways (з Кувейту) повідомляють про два мільйони пасажирів, тоді як решта значно менше.

Air Arabia була піонером у секторі LCC на Близькому Сході, розпочавши операції зі своєї бази в Шарджі в 2003 році. Jazeera стала другим LCC в регіоні в 2005 році, а потім Flynas Саудівської Аравії в 2007 році.

Другий незалежний LCC в Саудівській Аравії, Sama, також був запущений у 2007 році і наслідував більш чисту модель LCC, ніж flynas. Однак у 2010 році Sama призупинила діяльність.

Flydubai був запущений у 2009 році. Під час останньої хвили запуску LCC на початку 2017 року запустили оманську SalamAir, а наприкінці 2017 року – flyadeal у Саудівській Аравії.

Air Arabia є рідкісним прикладом LCC перевізника, якому вдалося зафіксувати прибуток під час пандемії. Air Arabia задекларувала рекордні фінансові результати за 2021 рік, незважаючи на переважний вплив COVID-19. Так, дана авіакомпанія повідомила про чистий прибуток у 196 млн. дол. США за 2021 рік, що на 475 % більше в порівнянні з 2020 роком, коли було зареєстровано 51,8 млн. дол. США чистих збитків, на який сильно вплинули обмеження на авіаперевезення через пандемію COVID-19.

У липні 2020 року Flydubai скоротила до 172 кількість замовлених літаків Boeing 737 Max після скасування 65 своїх твердих зобов'язань із цього типу після перегляду своїх планів на постпандемічний парк.

За останні п'ять років флот низькобюджетних авіакомпаній на Близькому Сході зріс майже на 50%. У Flydubai парк виріс найшвидше, розширивши його з 35 літаків у квітні 2014 року до 47 літаків у квітні 2019 року (або 58 літаків, якщо включати 11 737 MAX 8).

Air Arabia додала дев'ять літаків за останні п'ять років, з 31 A320 у квітні 2014 року до 40 A320 у квітні 2019 року (згідно з базою даних флоту CAPA).

Протягом останніх п'яти років флот Flynas був непрацездатним, але авіакомпанія планує відновити розширення протягом наступних кількох років, оскільки отримає нові A320neos. Flynas отримала свої перші два A320neos наприкінці 2018 та на початку 2019 року і має ще 78 замовлень такого типу.

Загальний сектор LCC в Саудівській Аравії розширився за останні 18 місяців завдяки тому, що перші 11 літаків були доставлені компанії Flyadeal, яка експлуатує A320neo, і наприкінці 2018 року розмістили замовлення на 30 737 MAX 8.

Саудівська Аравія повинна сприяти подальшому прискоренню темпів зростання LCC на Близькому Сході протягом наступних п'яти років. Швидкість розширення флоту LCC в ОАЕ також зросте, оскільки flydubai має на замовлення приголомшливі 237 літаків сімейства 737 MAX.

У таблиці 2.4 наведено найбільші іноземні LCC, що діють в регіоні. В основному, ці перевізники поділяються на три групи: європейські LCC (Ryanair, Transavia, EasyJet, Vueling, Smartwings), які здійснюють рейси з Європи до місць відпочинку в країнах Близького Сходу; Індійський LCC (Lion Air з Індонезії), зосереджений на рейсах для трудових мігрантів між Перською затокою та Південною (Східною) Азією, і Pegasus, що з'являє хаб Стамбула з великою кількістю аеропортів Близького Сходу.

Таблиця 2.4

Найбільші авіакомпанії-лоукостери, що працюють в регіоні Близького Сходу

Лоукост	Країна походження	Кількість перевезених пасажирів, осіб
Ryanair	Ірландія	2 082 782
Air India Express	Індія	1 770 813
Indigo	Індія	1 508 972
Pegasus Hava Tasimaciligi	Туреччина	1 092 002
Transavia France	Франція	1 031 657
Easyjet	Великобританія	915 152
Vueling Airlines	Іспанія	360 841
Smartwings	Чехія	319 551
Transavia Airlines	Нідерланди	240 746
Lion Airlines	Індонезія	147 977

Примітка. Складено автором за даними Міжнародної асоціації повітряного транспорту (ІАТА): www.iata.org.

Колись регіон, який, здавалося, був орієнтований виключно на розкішних туристів, напрями на Близькому Сході тепер диверсифікуються на основні ринки відпочинку, як і раніше, усвідомлюючи необхідність не розбавляти свій розкішний

імідж. У зв'язку зі скороченням бюджетів на поїздки через пандемію та зростаючим попитом на доступну розкіш на Близькому Сході може статися значне зрушення у бік ринку LCC, щоб задовольнити прагнення провести відпустку в розкішному місці.

На рис. 2.11 зображено розвиток повітряного транспорту в регіоні Близького Сходу. За період з 2010 по 2019 рік (до коронавірусної кризи) кількість пасажирів, що вилітали, зросла на 62%, з майже 140 мільйонів до 225 мільйонів. Лоукост-авіакомпанії становлять невелику, але зростаючу частку від загальної кількості пасажирів, з часткою ринку 10% (13 мільйонів) у 2010 році та 16% (35,8 мільйонів) у 2019 році відповідно.

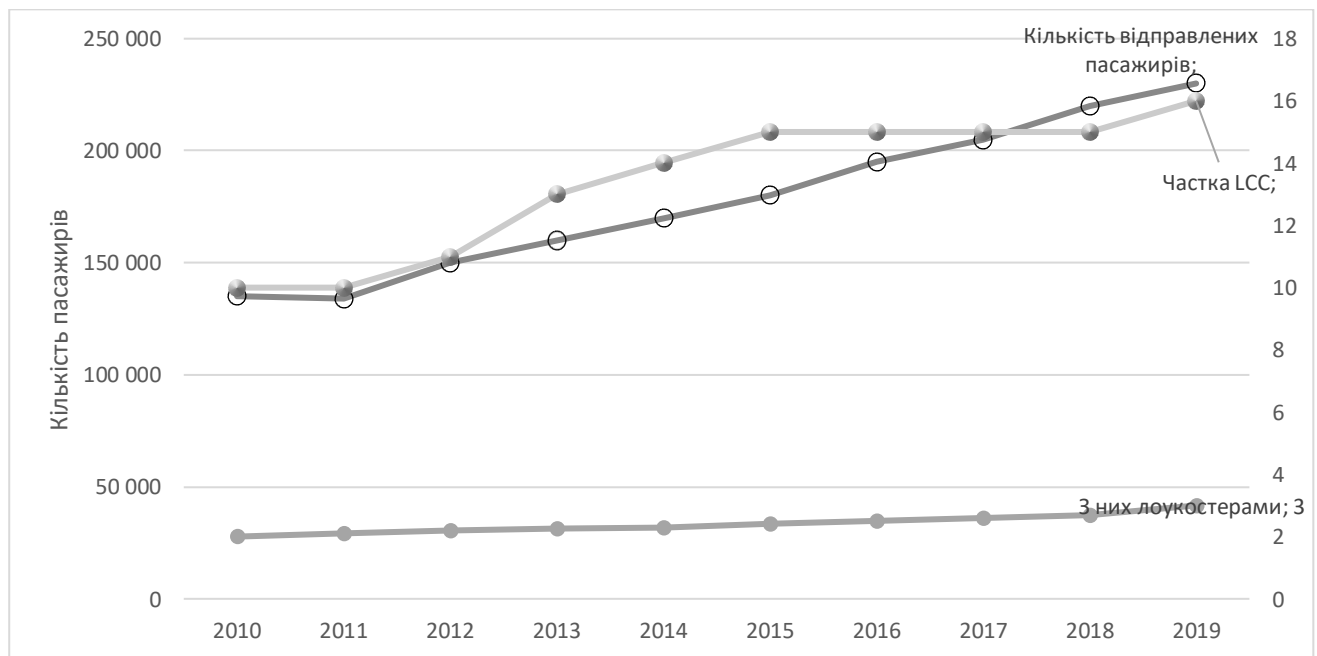


Рис. 2.11. Кількість перевезених пасажирів, в тому числі лоукостерами (їх частка у %) в регіоні Близького Сходу, 2010-2019 рр.

Примітка. Побудовано автором за даними Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA): www.iata.org.

Загальний приріст пасажирів, зростання і наявність лоукостерів відрізняються в різних країнах. З «більших» авіаційних ринків у регіоні (ОАЕ, Саудівська Аравія, Катар, Іран, Єгипет, Ізраїль, Марокко) країнами з безперервним зростанням пасажиропотоку є Саудівська Аравія та, у значно менших масштабах, Ізраїль. ОАЕ та Катар перебувають у стагнації з 2016-2017, що можна пояснити скороченням

пропускної спроможності Etihad в аеропорту Абу-Дабі, переробкою злітно-посадкової смуги та, як наслідок, скороченням пропускної спроможності в аеропорту Дубая, а також заборонаю на рейси до Катару в ОАЕ, Саудівську Аравію.

На невеликих авіаційних ринках країн Близького Сходу в Омані (+142% у кількості пасажирів у період з 2010 по 2019 рік), Кувейті (+67%), і – зі значно меншої кількості – післявоєнному Іраку (+634%) були основними драйверами зростання. Бахрейн (-9%), схоже, поки що неповністю оговтався від напруженості «арабської весни», тоді як значне зниження в Сирії (-85%) та Ємені (-99%) відображає поточну громадянську війну та терористичний стан. Повітряний рух у Палестині припинено. Кувейт є найбільшим місцем розташування LCC серед невеликих авіаційних ринків, оскільки Jazeera Airways базується і постійно розвивається там. Оман, Йорданія, Бахрейн та Ірак також демонструють значне зростання, хоча й у значно менших масштабах.

У таблиці 2.5 порівнюється зростання ринку між 2010 і докоронавірусним 2019 роками на маршрутах, на яких присутні LCC у 2019 році, із зростанням ринку, досягнутим на маршрутах без LCC. Це показує, що в середньому ринки з присутністю LCC виростили сильніше (+72%), ніж ринки без пропозиції від LCC (+40%).

Таблиця 2.5

Стимулювання розвитку ринку пасажирських авіаперевезень лоукостерами на Близькому Сході, 2019 р. проти 2010 р.

Рік	2010	2019	Зростання 2010-2019
Кількість перевезених пасажирів всіма авіакомпаніями, осіб	138 676 232	224 600 380	62%
Кількість перевезених пасажирів авіакомпаніями, в тому числі і лоукостерами, осіб	95 981 715	164 618 191	72%
Кількість перевезених пасажирів авіакомпаніями, без лоукостерів, осіб	42 694 517	59 982 189	40%

Джерело: International Association of Public Transport. 2020. Management of COVID-19: Guidelines for Public Transport Operators. February. <https://www.uitp.org/publications/management-of-covid-19-guidelines-for-public-transport-operators/>.

Внутрішні ринки, які іноді були єдиним значним повітряним сполученням, відкритим під час кризи COVID-19, у регіоні невеликі або взагалі відсутні. Тим часом такі перевізники, як Saudia, втратили бізнес, пов'язаний з тим, що у звичайний час є масовим мусульманським паломництвом до Мекки під час щорічного хаджу.

У той час як розкішна привабливість таких напрямків, як ОАЕ, Катар та Бахрейн, може розпалити апетити мандрівників з високими витратами, важливо відзначити, що більшість світового ринку відпочинку, як і раніше, цінує недорогі тарифи понад усе. Згідно з глобальним опитуванням споживачів GlobalData Q3 2021, 58% респондентів заявили, що вартість була найважливішою причиною для бронювання відпустки. Крім того, 57% респондентів з ОАЕ також погодилися з цією думкою, наголосивши на попиті на доступний відпочинок у всіх напрямках. Дослідження ясно показує, що існує попит на бюджетні авіалінії як з боку туристів, що прибувають, так і від'їжджають, що максимально збільшує можливості зростання LCC в регіоні.

Поєднання недорогих подорожей і престижу близькосхідної гостинності може здатися незвичайним, але доступна розкіш – це тенденція ринку, що розвивається. Квитки LCC можуть зробити це реальністю для багатьох мандрівників, при цьому типовий тариф коштує до 60% менше, ніж середній тариф перевізника з повним спектром послуг (FSC) згідно з аналізом ринку конкурентів GlobalData.

Тиск інфляції та економічні труднощі через пандемію, а також потребу в гедоністичних, унікальних враженнях стимулюють попит мандрівників у цьому секторі. Таким чином, бюджетні авіакомпанії мають чудову можливість проникнути на цей туристичний ринок, що розвивається.

Згідно з базою даних пасажирських авіаліній GlobalData, у 2009 р. на бюджетних перевізників в ОАЕ та Саудівській Аравії припадало приблизно 8,8% усіх місць, проданих на відповідних ринках. Однак, до 2021 року цей показник майже подвоївся до 16,3%. Проте FSC, такі як Emirates, продовжували працювати добре, а перевізники з повним спектром послуг постійно зберігали приблизно 71% частки ринку протягом останнього десятиліття. Проте чартерні послуги значно скоротилися: з 19% до всього 13% у 2021 році. Ці статистичні дані показують, що хоча попит на

бюджетні авіакомпанії на Близькому Сході зростає, як і раніше існує значний ринок для старих перевізників. В результаті такі перевізники, як Qatar, Emirates та Etihad, продовжать утримувати значну частину ринку.

Згідно останнього прогнозного звіту IATA близькосхідні перевізники побачать дуже обмежене поліпшення своїх фінансових показників зі збитків у розмірі 6,8 млрд доларів у 2021 році до збитків у розмірі 4,6 млрд дол. США у 2022 році [28]. Без великих внутрішніх ринків основні перевізники регіону значною мірою покладаються на сполучний трафік, особливо в Азіатсько-Тихоокеанський регіон, який повільно відкривається для міжнародного трафіку.

Проте зростання популярності, поряд з деякими амбітними планами зростання близькосхідних напрямків, спрямованих на те, щоб стати одним з найпопулярніших туристичних регіонів світу, призведе до буму індустрії дешевих авіаперевезень у регіоні найближчими роками.

Висновок до розділу 2

Усі авіакомпанії різко скоротили витрати, щоб витримати шторм, викликаний COVID-19, і очевидно, що бюджетним перевізникам вдалося ще більше знизити і так низькі тарифи. Ці перевізники тепер можуть експлуатувати прибуткові маршрути з нижчим коефіцієнтом завантаження, ніж раніше, що дуже важливо за нинішнього низького рівня попиту.

Європейські бюджетні авіакомпанії скористалися можливістю, наданою пандемією коронавірусу, щоб відібрати частку ринку традиційних авіакомпаній. Після тривалих періодів нестабільності та коливання завантаженості крісел під час пандемії частка LCC на внутрішньоєвропейських маршрутах зростала протягом 2021 року. Це майже 50% у квітні 2022 року порівняно з 44% на еквівалентному тижні 2019 року.

У Сполучених Штатах Америки низькобюджетні авіаперевізники займають понад 30 % внутрішнього ринку. Особливий інтерес представляє поява на внутрішньому ринку США надбюджетних перевізників, які виявилися успішними в

умовах кризи пандемії COVID-19, що дозволило авіакомпаніям США цього сектору зростати.

На відміну від аналогів у США та Європі, азіатські LCC мають набагато більшу середню дальність польоту. Багато перевізників в Азії також є дочірніми компаніями національних авіакомпаній і часто пропонують гібридні концепції обслуговування.

На Близькому Сході низькобюджетні авіакомпанії становлять невелику, але зростаючу частку від загальної кількості пасажирів, з питомою вагою ринку 16%. Дослідження підтверджують наявний попит на бюджетні авіалінії як з боку пасажирів, що максимально збільшує можливості зростання LCC в регіоні Близького Сходу. Без великих внутрішніх ринків основні перевізники даного регіону значною мірою покладаються на сполучний трафік, особливо в Азіатсько-Тихоокеанський регіон, який повільно відкривається для міжнародних пасажирських перевезень.

Отже, лоукост-авіакомпанії по всіх регіонах світу швидше адаптуються внаслідок кризи COVID-19. На світовому ринку лоукост-авіакомпаній домінує Європа. Проте очікується, що Азійсько-Тихоокеанський регіон покаже найвищі темпи зростання протягом за період 2017-2024 років.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПАСАЖИРСЬКИХ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ НИЗЬКОБЮДЖЕТНИМИ АВІАЛІНІЯМИ В УКРАЇНІ

3.1. Сучасний стан пасажирських перевезень лоукост-авіакомпаніями в Україні під впливом пандемії COVID-19

Цивільна авіація для України є стратегічно важливим сектором економіки та одним з основних елементів інтеграції в сучасну систему міжнародних економічних та соціальних взаємозв'язків. Нині на українському ринку авіаперевезень відбувається зростання частки лоукостерів у загальному обсязі авіакомпаній, саме тому питання аналізу сучасного стану лоукост-авіакомпаній в Україні є достатньо актуальними. В Україні частка лоукостерів 20 % станом на 2019 рік, 25 % на 2020 рік та 30% на 2021 рік [10, с. 38].

У 2020 р. внаслідок впливу пандемії COVID-19 мало місце суттєве зниження основних показників діяльності авіаційного транспорту України: кількості перевезених пасажирів – у 3 рази, пасажирообороту – майже у 3 рази, кількості польотів – у 2,5 рази. Обсяг пасажиропотоку через аеропорти України скоротився з 20,5 млн пас. у 2019 р. до 8,7 млн пас. у 2020 р., тобто теж майже у 2,5 рази і досяг рівня 2006 року. Скоротились не тільки перевезення у міжнародному, але й у внутрішньому сполученні. Так, кількість польотів над територією України знизилась з 336 тис. од. до 143 тис. од., тобто у 2,35 рази. [26].

Проте, слід зауважити, що Україна увійшла до топ-5 країн за відновленням авіатрафіку у 2021 році проти допандемічного 2019 року. Україна посіла четверте місце за обсягами відновлення авіатрафіку серед країн Євроконтролю. Її випереджають лише Албанія, Боснія і Герцеговина та Вірменія, а на п'ятому місці – Греція [39, с.186].

До пандемії коронавірусу пасажирські перевезення здійснювали 18 українських

авіакомпаній, при цьому п'ять найбільших з них («Міжнародні авіалінії України» (МАУ), «Роза вітрів», «Атласджет України», «Азур Ейр Україна», «Браво») забезпечували перевезення близько 90 % загального обсягу авіаперевезень. У 2020 р. з 18 українських авіакомпаній на ринку пасажирських перевезень залишилось лише 7 [26]. Це авіакомпанії, що виконують як регулярні, так і чартерні рейси, – МАУ, «Роза вітрів» («Windrose Airlines»), «Азур Ейр Україна», «SkyUp», «Ryanair Lines», «Motor Sich Airlines», «Wizz air». Тобто, в умовах різкого скорочення обсягів діяльності вижили лише найбільш конкурентоспроможні компанії, що прибутково працювали у 2019 р. та мали певну фінансову «подушку» безпеки. Хоча перераховані компанії залишились працювати у галузі, проте у 2020 р. діяльність цих авіакомпаній виявилась збитковою і, для забезпечення своєї життєздатності, більшості з них довелось впроваджувати та реалізовувати стратегію «виживання», оптимізації діяльності, скорочення витрат, що обумовило скорочення чисельності льотного та адміністративного складу компаній.

Кількість перельотів бюджетної української авіакомпанії «SkyUP» у карантинному 2020 році впала майже на третину. У 2020 році перевізник виконав 8 745 рейсів, у 2019 році – 12 198 рейсів. Падіння становило 28%. Це при тому, що у 2019 році компанія мала п'ять літаків, а у 2020 році – одинадцять. Тобто можливості для перевезень зросли більш ніж удвічі. Також «SkyUP» у травні 2018 року отримав сертифікат Європейського агентства з безпеки в авіації EASA. Цей документ надає право літати до 28 країн Європи, які входять в EASA, а також до чотирьох держав-членів Європейської асоціації вільної торгівлі: Швейцарії, Норвегії, Ісландії та Ліхтенштейну. Зменшення виконаних рейсів позначилося на кількості перевезених компанією пасажирів: 1,3 млн проти 1,7 млн у 2019 році [33].

Загалом на українському ринку вже працюють близько десятка лоукост-компаній, в тому числі, найбільші в Європі «бюджетні» авіаперевізники Ryanair і Wizz Air. Причому, на багатьох напрямках вони конкурують не лише між собою, а й із «класичними» авіакомпаніями, зокрема, із донедавна монополістом у сфері міжнародних перевезень з України – компанією МАУ. А така конкуренція – один із

факторів, що суттєво впливає на зниження вартості пасажирських авіаперевезень на українському ринку

За даними на початок 2022 року з України здійснювали пасажирські перевезення наступні низькобюджетні авіакомпанії (табл. 3.1):

Таблиця 3.1

Низькобюджетні авіакомпанії на ринку України, станом на початок 2022 р.

№ п/п	Назва лоукост-авіакомпанії	Країна	Парк ПС, одиниць	Українські міста, з якими співпрацює LCC	Орієнтовна вартість
1	SkyUP	Україна	14	Київ, Харків, Львів, Запоріжжя, Одеса	від 40 євро, звичайна ціна 60-80 євро
2	Bees Airlines	Україна	4	Київ, Львів, Одеса, Херсон	від 40 євро, звичайна ціна 60-80 євро
3	Pegasus	Туреччина	91	Київ, Харків, Львів, Запоріжжя, Одеса	від 25 євро, звичайний рівень цін з України 45-80 євро
4	WizzAir	Угорщина	123	Київ, Харків, Львів, Запоріжжя, Одеса	від 10 євро, звичайний рівень цін з України 25-40 євро
5	RyanAir	Ірландія	466	Київ, Харків, Львів, Одеса, Херсон	від 9 євро, звичайні ціни з України 20-40 євро
6	Vueling	Іспанія	127	Київ	від 40 євро, звичайні з України 60-90 євро
7	Air Arabia	ОАЕ	56	Київ	від 80 євро, звичайні ціни з України 100-150 євро для перельотів в Емірати та країни Азії
8	Flydubai	ОАЕ	61	Київ	від 80 євро, звичайні ціни з України 100-150 євро для перельотів в Емірати та країни Азії
9	AnadoluJe	Туреччина	53	Київ	від 40 євро, звичайні ціни з України 50-70 євро
10	Azal	Азербайджан	21	Київ, Харків, Львів, Одеса	від 40 євро, звичайні ціни з України 50-80 євро
11	El al	Ізраїль	31	Київ, Львів, Одеса	від 40 євро, звичайні ціни з України 80-120 євро.

Примітка. Складено автором за даними Державної авіаційної служби України: avia.gov.ua.

Таким чином, пандемія COVID-19 супроводжується значним негативним впливом на основні сектори роботи цивільної авіації України, на весь авіаційний

бізнес, що є наслідком упровадження карантинних заходів, які передбачали заборону прийняття та відправлення повітряних суден, що виконують міжнародні пасажирські перевезення осіб, які здійснюють подорож з туристичною метою; заборону на перетин державного кордону (за виключенням певних категорій громадян), впровадження обов'язкової ізоляції (обсервації) при перетині державного кордону. (Постанова КМУ від 23 березня 2020 р. № 211 «Про запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV», Постанова КМУ від 23 березня 2020 р. № 228 «Питання перевезення авіаційним транспортом»). Ці та інші заходи звели нанівець міжнародний туризм, а відтак і міжнародні пасажирські авіаційні перевезення. Окрім того, локдаун і карантинні заходи зумовили різке падіння платоспроможного попиту багатьох груп населення, чия професійна діяльність у 2020 р. підпала під заборону або різного роду обмеження у зв'язку з провадженням протиепідемічних заходів, різного роду обмежень, введених урядами більшості країн світу, у т. ч. й в Україні. Це призвело до обвалу обсягів робіт, доходів і збитковості роботи авіаційного транспорту [11, с.78].

Звичайно, авіапідприємства використовували всі інструменти підвищення ефективності і результативності своєї роботи з урахуванням конкретних особливостей діяльності. Так, авіакомпанія «Ryanair Україна» для покращення якості обслуговування пасажирів ввели спрощену безоплатну реєстрацію на свої рейси, що зменшило час на ці процедури на 20 %. Лоукостер «Wizz air» у кінці 2020 р. прийняв рішення про випуск облігацій на 500 млн євро, реалізація яких дозволить укріпити фінансовий стан компанії на період COVID-19. Авіакомпанія «Windrose» почала реалізовувати програму вантажних перевезень за маршрутом Київ-Санган [6].

Пандемія коронавірусу змушує авіакомпанії постійно оперативно удосконалювати структуру рейсів у відповідності до викликів ринку авіаперевезень. Наприклад, вітчизняний лоукостер «Sky Up» у 2020 р. реалізувала стратегію розвитку чартерних рейсів. Якщо у 2019 р. компанія виконала чартерних рейсів 50 % від загальної кількості, регулярних – теж 50 %, то у 2020 р. це співвідношення вже склалося відповідно 75 % на 25 %. Це дозволило компанії дещо компенсувати

зниження обсяги робіт і відповідно, доходів. Якщо у середньому авіакомпанії України знизили обсяги робіт у 2020 р. на 64 % по відношенню до 2019 р., то авіакомпанія «Sky Up» тільки на 27 %. Цьому сприяло також отримання ліцензії цією компанією у 2020 р. на перевезення вантажів, відкриття вантажних спеціальних рейсів і перевезення близько 200 т вантажів, чого не було у 2019 р. [33].

Станом на 10 січня 2022 року Ryanair пропонувала 55 активних маршрутів, Wizz Air – 48. Йдеться про рейси, які мали намір виконуватися протягом найближчих двох тижнів, а також заявлені на лютий та березень. Деякі маршрути були доступні для бронювання квитків, починаючи з лютого, проте авіакомпанія могла скасувати їх за відсутності попиту.

Ryanair цієї зими виконувала 31 маршрут із Києва, 15 маршрутів зі Львова та дев'ять маршрутів з Одеси (див. Табл. 3.2) [35]. Усього маршрутна мережа з аеропортів України включає 81 напрямок з Києва, Львова, Одеси, Харкова та Херсона. Число активних маршрутів – 55 або 68% від загальної кількості напрямків.

Таблиця 3.2

Напрями авіаційних пасажирських перевезень авіакомпанією Ryanair на ринку України станом на 10.01.2022 р.

Місто вильоту в Україні	Загальна кількість заявлених маршрутів	Кількість активних маршрутів
Київ	36	31
Львів	23	15
Одеса	14	9
Харків	6	0
Херсон	2	0

Примітка. Складено автором за даними www.ryanair.com/ua/uk.

Ryanair взимку 2021-2022 рр. виконувала 31 маршрут із Києва, 15 маршрутів зі Львова та 9 маршрутів з Одеси. Усього маршрутна мережа з аеропортів України включала 81 напрямок з Києва, Львова, Одеси, Харкова та Херсона. Число активних маршрутів – 55 або 68% від загальної кількості напрямків.

Маршрутна мережа Wizz Air є найбільшою серед лоукостерів на українському ринку та включала 119 маршрутів, які виконувалися, або їх запуск очікувався у 2022 році.

Однак кількість активних маршрутів поступалася Ryanair. Так, Wizz Air виконувала польоти 48 маршрутами з Києва, Львова та Харкова (табл. 3.3). Рейси з Одеси та Запоріжжя призупинені, окрім поодиноких перельотів на свята.

Таблиця 3.3

Напрями авіаційних пасажирських перевезень авіакомпанією Wizz Air на ринку України станом на 10.01.2022 р.

Місто вильоту в Україні	Загальна кількість заявлених маршрутів	Кількість активних маршрутів
Київ	52	30
Львів	33	10
Харків	14	8
Одеса	14	0
Запоріжжя	6	0

Примітка. Складено автором за даними www.wizzair.com/uk-ua.

Слід вказати іще на важливу подію на вітчизняному ринку пасажирських авіаційних перевезень. Так, українські страхові компанії 12 лютого 2022 року отримали повідомлення від перестраховального брокера Ллойда (Lloyd's, Великобританія) про тимчасове зняття з покриття всіх опцій щодо покриття військових ризиків в авіаційному страхуванні як страхування відповідальності перед третіми особами, так і КАСКО літаків. Через це літак лоукостера SkyUp був змушений здійснити посадку в Кишиневі (Молдова) через вимоги власника повітряного судна.

Згодом вивести 7 літаків з України на вимогу лізингодавців змушена була МАУ, а Veas Airline на вимогу лізингодавців вивезла з території України всі 4 свої літаки, однак планувала продовжувати виконувати рейси з чотирьох українських аеропортів спільно з партнерами [30].

Для вирішення ситуації уряд України 13 лютого провів екстрене засідання та виділив Мінінфраструктури 16,6 млрд грн для страхування ризиків літаків МАУ,

SkyUp та Bees Airline. Ці авіаперевізники запросили держпідтримку на 23 літаки, щоб ці борти змогли продовжити польоти в Україні [27].

Внаслідок вторгнення Росії 24 лютого 2022 року Україна закрила небо для цивільних літаків. Усі рейси були автоматично скасовані.

3.2. Перспективи розвитку авіаперевезень вітчизняними та зарубіжними лоукостерами на українському ринку

12 жовтня 2021 р. Україна і Європейський Союз підписали угоду про приєднання нашої країни до договору про «відкрите небо». А 17 лютого 2022 року Верховна Рада України ратифікувала угоду про «відкрите небо» з ЄС [1]. Це означає, що будь-яка країна Євросоюзу і її авіакомпанії мають змогу виконувати авіарейси, як пасажирські, так і вантажні, в Україну без всяких попередніх переговорів між державами ЄС і Україною. Тобто будь-яка авіакомпанія країн ЄС при бажанні і можливостях може літати в Україну без попереднього підпису дозволів між країнами. Відповідно українські авіакомпанії мають право літати в будь-яку країну ЄС без попередніх домовленостей.

Перемовини про приєднання України до загального авіаційного простору Європи мали місце 15 років до підписання цього договору, що свідчить про наявність для України не тільки переваг у авіаційному бізнесі, перевезення пасажирів і вантажів, а й про ризики, які можуть мати місце при приєднанні України до договору про «відкрите небо».

Основні переваги приєднання України до угоди про «відкрите небо» наступні:

1. Збільшиться кількість авіасполучення, розшириться мережа польотів з України і в Україну закордонних і вітчизняних авіакомпаній.

2. В Україні почнуть діяти у повній мірі правила і стандарти ті ж самі, що у членів-країнах Євросоюзу (ЄС), таким чином підвищиться якість і безпека авіаперевезень.

3. Підвищиться рівень конкурентоспроможності авіакомпаній України, бо треба буде конкурувати з авіакомпаніями розвинутих країн.

4. Знизяться тарифи на авіаперевезення на деяких рейсах, вони будуть в умовах конкурентного авіаційного ринку наближатися до рівня, встановленого західними авіакомпаніями. Наприклад, WizzAir (Угорський лоукостер) вже зараз встановила тарифи з українських міст до Угорщини 286 грн. (10 євро) по знижці 20%, що втричі нижче, ніж тарифи вітчизняних авіакомпаній.

5. В ЄС будуть визнавати українські сертифікати типу повітряного судна (ПС), які видані повітряним суднам українського виробництва [7, с. 10].

Але для повної реалізації положень і вимог угоди керівництву держави України потрібно прийняти або скоригувати майже 200 документів, щоб гармонізувати українське законодавство приблизно з 20 Директивами ЄС по функціонуванню авіаційного ринку. Це питання по взаємному доступу на ринки авіаперевезень з рівними умовами конкуренції, безпеки польотів, авіаційній безпеці, організації управління повітряних рухом, захисту навколишнього середовища і т. ін.

Для того, щоб краще розуміти можливості й загрози на ринку пасажирських перевезень в Україні та знайти відмінності між ними для лоукостерів та класичних авіакомпаній, здійснимо модифікований SWOT-аналіз (табл. 3.4).

На основі проведеного SWOT-аналіз можна надати певні рекомендації для авіакомпаній. Для лоукостерів основною рекомендацією є диференціація послуг, які споживачі можуть додатково придбати до основного квитка. Для класичних авіакомпаній основною рекомендацією буде введення лоукост-тарифів у свої тарифні сітки.

Слід зазначити, що Україна має не тільки найнижчу середню зарплатню в Європі, а й один із найнижчих рівнів користування авіаційним транспортом. Війна, економічна криза і втрата двох з трьох найпопулярніших аеропортів (Сімферополь і Донецьк) спричинили серйозне падіння пасажиропотоку свого часу в 2014-2015 рр.

Порівняння можливостей та загроз для лоукостерів та класичних авіакомпаній
на ринку пасажирських перевезень України

	Лоукостери	Класичні авіакомпанії
Можливості	<ul style="list-style-type: none"> – Збільшення попиту за рахунок зростання кількості країн, для яких непотрібно відкривати візи українцям – Зростання попиту на подорож в Україну через зростання туристичної привабливості України серед іноземців – “Перехід” споживачів від класичних авіакомпаній до лоукостерів за рахунок зменшення платоспроможності населення – Зменшення конкуренції за рахунок частого банкрутства авіакомпаній через тимчасову відсутню можливість пересування між країнами у зв’язку з пандемією – Розширення своєї діяльності через підписання договору про Спільний авіаційний простір України з ЄС – Збільшення кількості споживачів після зняття обмежень щодо вільного пересування між країнами за рахунок відкладеного попиту на подорожі 	<ul style="list-style-type: none"> – Збільшення попиту за рахунок зростання кількості країн, для яких непотрібно відкривати візи українцям – Зростання попиту на подорож в Україну через зростання туристичної привабливості України серед іноземців – Зменшення конкуренції за рахунок частого банкрутства авіакомпаній через тимчасову відсутню можливість пересування між країнами у зв’язку з пандемією – Збільшення кількості споживачів після зняття обмежень щодо вільного пересування між країнами за рахунок відкладеного попиту на подорожі
Загрози	<ul style="list-style-type: none"> – Зменшення фінансових ресурсів через обмеження вільного пересування споживачами між країнами – Можливі малі обсяги збуту після закінчення пандемії COVID-19 – Закриття частини напрямків, через можливу недієздатність аеропортів під час та після пандемії COVID-19 – Зменшення кількості споживачів, через зростання екологічної свідомості людей (викиди літаків сильно забруднюють повітря) – Можливе банкрутство через відсутність державної підтримки 	<ul style="list-style-type: none"> – Посилення запеклої цінової конкуренції за рахунок тренду серед авіакомпаній на використання системи продажу за лоукост-моделлю – Зменшення фінансових ресурсів через обмеження вільного пересування споживачами між країнами – «Перехід» споживачів від класичних авіакомпаній до лоукостерів за рахунок зменшення платоспроможності населення – Можливі малі обсяги збуту після закінчення пандемії COVID-19 – Посилення впливу лоукостерів на ринку (збільшення їх часток) через підписання договору про Спільний авіаційний простір України з ЄС) – Закриття частини напрямків, через можливу недієздатність аеропортів під час та після пандемії COVID-19 – Зменшення кількості споживачів, через зростання екологічної свідомості людей (викиди літаків сильно забруднюють повітря) – Можливе банкрутство через відсутність державної підтримки

Примітка. Складено автором самостійно.

Україні ще дуже далеко до європейських показників користування авіатранспортом. Так, дослідження «Європи без бар'єрів» та Фонду «Демократичні ініціативи» показало, що до ЄС за останні два роки подорожували майже 12% українських респондентів, але лише 5% хоча б раз робили це повітряним шляхом.

Головною перепоною авіаподорожам є вища ціна квитка – її назвали 45% тих, хто подорожував до ЄС, але обрав наземний транспорт.

Переважна 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 (табл. 3.5):

Таблиця 3.5

Яку ціну може дозволити собі за квиток українець на літак до країн ЄС (вартість перельоту в один бік), % респондентів

	Захід	Центр	Південь	Схід	Україна загалом
До 500 грн	25,2	26,3	38,0	24,3	28,7
Від 501 до 1000 грн	18,2	11,5	15,0	16,7	14,9
Від 1001 до 2000 грн	8,2	4,3	4,8	3,8	5,4
Від 2001 до 5000 грн	1,6	1,6	1,3	2,4	1,6
Від 5001 грн і більше	0,7	0,2	1,8	1,0	0,8
Важко сказати	46,1	56,1	39,3	51,9	48,6

Джерело: 4Уляницький Д. У гонитві за пасажиром: як і чому різко посилилася конкуренція на українському авіаринку. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://daily.rbc.ua/ukr/show/pogone-passazhirom-pochemu-uzhestochilas-1540935708.html>.

За даними того ж опитування, 12,8% респондентів, які взагалі не користувалися повітряним транспортом раніше, готові почати літати після появи на ринку відповідних дешевих пропозицій.

На українському авіаринку вже зараз є пропозиції дешевші за 1000 гривень, та їхній відсоток у загальній кількості польотів – невеликий.

Україні потрібен конкурентніший, прозоріший і більш насичений ринок, потрібні напрацьовані механізми взаємодії аеропортів і громад у регіонах.

Традиційно формування таких умов покладають на результати підписанням угоди про Спільний авіаційний простір з ЄС.

Проте у керівників українських перевізників не надто оптимістичні очікування від дії угоди. Українські авіакомпанії і так перебувають у дискримінаційних умовах: плата акцизу на паливо, ПДВ усередині країни. Додаткова можливість для іноземних компаній обирати без обмежень пункти вильоту з України додасть для українських компаній ще більше несправедливості, оскільки вони таких преференцій для польотів між містами Європи не отримали. Тому не виключено, що українські компанії змушені будуть переорієнтовуватися на інші маршрути, в бік Азії.

Про шкоду для українських перевізників від угоди кажуть і в найбільшому українському лоукості SkyUp, де вважають, що економічна складова угоди про спільний авіаційний простір нашкодить авіагалузі країни та не принесе довгострокової вигоди для пасажирів. Також вказують, що після жорсткої посадки авіагалузі у час пандемії європейські перевізники отримали допомогу від ЄС чи окремих країн, а українські – ні. SkyUp слідом за МАУ наполягає – угода відкриває європейцям внутрішні українські перевезення, натомість українські не зможуть літати всередині ЄС.

Дві держави «Східного партнерства», Грузія та Молдова, мають підписані угоди про САП, датовані 2010 та 2012 роками. Їхній досвід розвінчує кілька міфів, та й загалом є цінним для нас. Ось кілька висновків:

1) Підписання угоди про САП не гарантує приходу лоукостерів.

Грузії та Молдові вдалося залучити тільки одного класичного європейського лоукостера – WizzAir.

2) «Відкрите небо» не робить ринок автоматично орієнтованим на ЄС.

Як у Молдові, так і в Грузії значна частка пасажиропотоку і досі спрямована в Туреччину, Росію, Казахстан, Єгипет тощо.

3) Водночас в обох країнах після підписання угоди помітно зріс пасажиропотік.

У Грузії йдеться про більш ніж триразове зростання з 2010 по 2016 рік (з 0,9 млн до 2,8 млн пасажирів). У Молдові пасажиропотік з 2013 до 2016 року зріс на 80%, до 2,2 млн пасажирів.

Однак не можна ані з певністю стверджувати, що збільшення пасажиропотоку стало наслідком підписання САП, ані заперечити це.

4) В обох країнах зросла конкурентність та знизилася ціна.

У Молдові кількість напрямків зросла з 19 у 2013 році до 42 у 2017-му. За даними Служби цивільної авіації Молдови, квиток на прямий переліт до Лондона, який у квітні 2010 року коштував 210 євро, в квітні 2017 року коштував 45 євро.

5) Процес імплементації угоди – дуже тривалий.

В рамках САП Молдова мала впровадити понад 86 норм ЄС. Попри значний прогрес, на листопад 2016 року цій державі залишалось провести аналіз регуляторного впливу понад 50 норм ЄС та ухвалити більше 70 нормативних актів [42].

Українська угода про САП передбачає інкорпорування в українське законодавство 64 регламентів і директив ЄС.

Наразі гармонізація українських норм і стандартів у сфері цивільної авіації з європейськими відбувається за кількома напрямками.

1. Двостороння лібералізація повітряного сполучення.

За даними Державіаслужби, на сьогодні 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.

2. «Відкрите небо» в окремих аеропортах.

У 2015 році про «відкриття неба» оголосили аеропорти Львова і Одеси, хоча повної лібералізації повітряного простору в обох містах так і не відбулося. Менше з тим, вже в 2016 році літня навігація у Львові показала суттєве зростання пасажиропотоку, а в 2017-му очікується зростання ще на 50%. В Одесі пасажиропотік цього року збільшився, незважаючи на втрату російського напрямку, який становив до 20% обсягу перевезень.

У Львові стверджують про декілька складових успіху: це і відсутність обмежень на частоти та перевезення між Україною та Польщею й Італією, і успішна співпраця з місцевою владою, і розвиток туристичної привабливості регіону.

3. Інші інструменти.

На відміну від сусідів, Україна в процесі переговорів з ЄС вимагала визнання української системи сертифікації повітряних суден. У 2017 році, після 10 років переговорів, нарешті було підписано Робочу домовленість щодо зближення систем сертифікації. Одним з її наслідків має стати визнання ЄС сертифікатів, виданих Україною, зокрема, для продукції ДП «Антонов».

Євроінтеграція України в авіаційній галузі не обмежується підписанням угоди про Спільний авіаційний простір. Йдеться про всеохопну і дуже довготривалу роботу.

Таким чином, спільний авіаційний простір між Україною та ЄС не означає приходу до нас європейських лоукостерів. Та й, власне, не варто забувати, що вони у нас вже є, щонайменше двоє – WizzAir та Ryanair.

Загалом на початок 2022 року навесні Ryanair планувала відкрити з України 13 нових авіарейсів. Крім Львова, лоукостер мав намір літати з Києва в Брюссель, Корфу і Стокгольм; із Одеси в Брюссель, Лондон і Венецію; з Херсона у Варшаву [35].

Прикметно, що кілька нових рейсів Ryanair дублюють наявні або анонсовані рейси іншого лоукостера – угорської авіакомпанії Wizz Air. Зокрема, наприкінці березня Wizz Air мав запустити рейси Львів – Барселона та Львів – Брюссель. Крім цього, Wizz Air уже має прямий рейс Львів – Гданськ. Також у Барселону рейси виконує українська бюджетна авіакомпанія Bees Airlines.

Найбільша в Європі бюджетна авіакомпанія Ryanair планує відновити польоти з України восени 2022 року. Перші рейси заплановані на 30-31 жовтня. В компанії очікують, що перші літаки Ryanair вирушать з аеропорту «Бориспіль» (Київ) до Відня (Австрія), Риму, Мілана (Бергамо, Італія) і Барселони (Іспанія).

Згідно з розкладом найближчі рейси відбудуться 30-31 жовтня 2022 року. На сайті представлені чотири напрямки – Відень, Мілан, Рим та Барселона. Рейси заплановані до кінця року, але також є можливість бронювання рейсів на 2023 рік [35].

Слід зазначити, що у січні 2022 року очільник Ryanair заявив, що компанія може розмістити до 20 літаків в Україні протягом наступних кількох років, якщо Росія не вторгнеться, і оголосив про плани виконувати 230 рейсів щотижня з трьох українських аеропортів цього літа. Відповідаючи на запитання, чи цей план досі актуальний, О'Лірі зазначив, що авіакомпанія щодня переглядає ситуацію в Україні, але країна залишається великим потенційним ринком.

У WizzAir вже навіть відновили продаж квитків з України: в системі бронювання знову з'явилися аеропорти в Україні. За деякими європейськими напрямками відкрито бронювання вже в липні 2022 року. Зокрема, для бронювання доступні такі напрямки: Польща, Латвія, Велика Британія, Австрія, ОАЕ та інші країни [34].

З Києва доступні броні як з аеропорту «Київ» (Жуляни), так і з міжнародного аеропорту «Бориспіль». Але не за всіма напрямками. У Варшаву можна забронювати квиток із «Жулян» з 4 липня за 629 грн. У Гданськ можна оформити броню за 789 грн, а в Катовіце та Краків – за 309 грн з Києва. До Вроцлава можна буде потрапити тепер за 569 грн. Рейси на сайті заплановані з 5 липня кожні три-чотири дні. При цьому літаки, які раніше вилітали з «Борисполя», тепер вирушатимуть з аеропорту «Київ».

Водночас квитки на рейси в такі міста, як Відень (Австрія) та Мілан (Італія) вже розпродані. Також із Києва можна буде забронювати квиток до Лондона за 1569 грн. В Абу-Дабі (ОАЕ) можна відлетіти з «Борисполя» за 4089 грн, але лише на початку листопада.

Крім того, лоукостер відкрив бронювання квитків з Одеси. Полетіти можна з більшості напрямків – Лондон, Братислава, Будапешт, Афіни, Рим, Берлін. Ціни варіюються від 400 до 3000 грн.

На деякі напрямки квитки вже розкупили. Цінова політика WizzAir залишається такою самою, як і до російського нападу на Україну: квитки на деякі напрямки коштують близько 300 грн.

2 березня 2022 року угорський лоукостер Wizz Air вирішив надати 100 тисяч безкоштовних місць на короткомагістральних рейсах, які вилітають з сусідніх країн України (Польща, Словаччина, Угорщина та Румунія) [34].

На майбутнє Україна зацікавлена у співпраці з новими малобюджетними іноземними авіакомпаніями. Для зацікавлення лоукостерів здійснювати свою діяльність в Україні необхідно:

1. Розв'язання проблеми корупції на авіаринку (часто закриває вихід на ринок для малобюджетних авіакомпаній).

2. Реконструювання аеродромної інфраструктури, а саме будівництво нових злітно-посадкових смуг, ремонт старих злітно-посадкових смуг, рульових доріжок, перонів, модернізація світлосигнальної та радіонавігаційної систем, будівництво ангарів для технічного обслуговування повітряних суден.

3. Реконструювання аеровокзальної інфраструктури, а саме: будівництво нових сучасних терміналів (з розміщенням ресторанів, кафе, барів, магазинів, залів для пасажирів, окремо залів для пасажирів з дітьми та залів для пасажирів бізнес-класів, офісів авіакомпаній та бізнес-центрів, ліфтами та пандусами для осіб з обмеженими можливостями).

3. Забезпечити високу пропускну спроможність терміналів у провідних аеропортах України (Бориспіль, Одеса, Львів, Київ (Жуляни)) – не менше, ніж 1000 осіб на годину.

4. Будівництво нових стоянок для автомобілів, зон відпочинку, магазинів в аеропортовій зоні. Реконструкція інженерних мереж, котельних та інших об'єктів.

5. Розповсюджувати акції лоукост-авіакомпаній серед працівників компаній з метою розподілу прибутку між ними.

6. Сприяти розповсюдженню білетів через мережу Internet.

7. Змінити законодавство в напрямку зменшення державного регулювання ринку повітряних перевезень.

8. Скасування ПДВ на авіаквитки на внутрішні перевезення [44].

Важливо зазначити, що труднощі в розвитку бюджетних авіаперевезень можуть виникати в зв'язку з особливостями регулювання національного авіаційного ринку і суворими правилами виконання перевезень, які обмежують застосування лоукост-моделі. Тому для успішного функціонування бюджетних авіакомпаній в Україні вкрай важлива робота держави по створенню відповідного юридичного середовища.

Необхідна наявність законодавства, що допускає неповоротні тарифи, зниження норми безкоштовного провозу багажу, і т.д.

У цьому плані показовим є приклад Китаю, зацікавленого у створенні сприятливих умов для розвитку бюджетних авіаперевезень. За 2004-2014 рр. частка бюджетних авіакомпаній в пасажиропотоку Китаю зростає з 1,0 до 9,3% на внутрішніх авіаперевезеннях та з 0,2% до 8,3% на міжнародних. Для підтримки такої динаміки у лютому 2014 р. Адміністрацією цивільної авіації Китаю (Civil Aviation Administration of China) було прийнято пакет заходів щодо подальшої підтримки бюджетних авіакомпаній. Запропоновані заходи зачіпають 6 основних напрямків:

- сприяння в розширенні парку повітряних суден лоукостерів,
- узгодження заявок на відкриття нових маршрутів,
- отримання аеропортових слотів,
- прискорення процедури реєстрації нових лоукост-перевізників,
- затвердження реєстру послуг лоукост-перевізників;
- розгортання будівництва аеропортів, призначених для лоукостерів [19].

Завдяки вигідному географічному розташуванню, в Україні існують передумови розвитку так званих транспортних транзитних вузлів (хабів). У цьому разі можливе обслуговування пасажирів, які летять з пересадкою з Європи до Азії.

Цікавим для вивчення є досвід Туреччини. За підтримки уряду в Стамбулі побудований найбільший авіаційний аеропорт на північній околиці міста. Щороку флагманський авіаперевізник Turkish Airlines інтенсивно нарощує флот. Так, до 2023 р. перевізник запланував розширити свій флот з нинішніх 325 до 500 літаків і довести перевезення до 120 млн пасажирів на рік (нині це близько 70 млн). Новий аеропорт у Стамбулі – це частина стратегії з виведення Turkish Airlines в лідери світового ринку авіаперевезень. На першій стадії аеропорт в Стамбулі зможе обслуговувати 90 млн пасажирів на рік, а до 2023 року – 200 млн [25].

Важливою умовою для приходу лоукостерів на ринок України є зацікавленість влади, в першу чергу місцевої. Лоукостерам потрібна дешева, але одночасно і безпечна інфраструктура аеропорту, створення якої можуть забезпечити органи місцевої влади. У свою чергу, лоукостери може стати якірним бізнесом в регіоні, де

почне розвиватися туризм, ресторанний і готельний бізнес, будівництво доріг, мале підприємництво. Так, європейська практика свідчить, що залученням лоукостерів переважно займаються місцеві органи влади, зацікавлені в розвитку пасажиропотоків, вкладеннях в інфраструктуру регіону, пожвавлення торгівлі. Участь держави тут може обмежуватися формуванням іміджу країни, як туристичного бренду, просуванням ідеї використання українських аеропортів для транзитних потоків (перетворенням країни в хаб) і створенням умов для розвитку туристичного бізнесу.

Як було зазначено вище, істотною проблемою лоукостерів в Україні є погана інфраструктура та стан аеропортів. Тому для підвищення туристичного та пасажиропотоку загалом, можливі наступні напрямки розвитку аеропортів України (рис. 3.1):

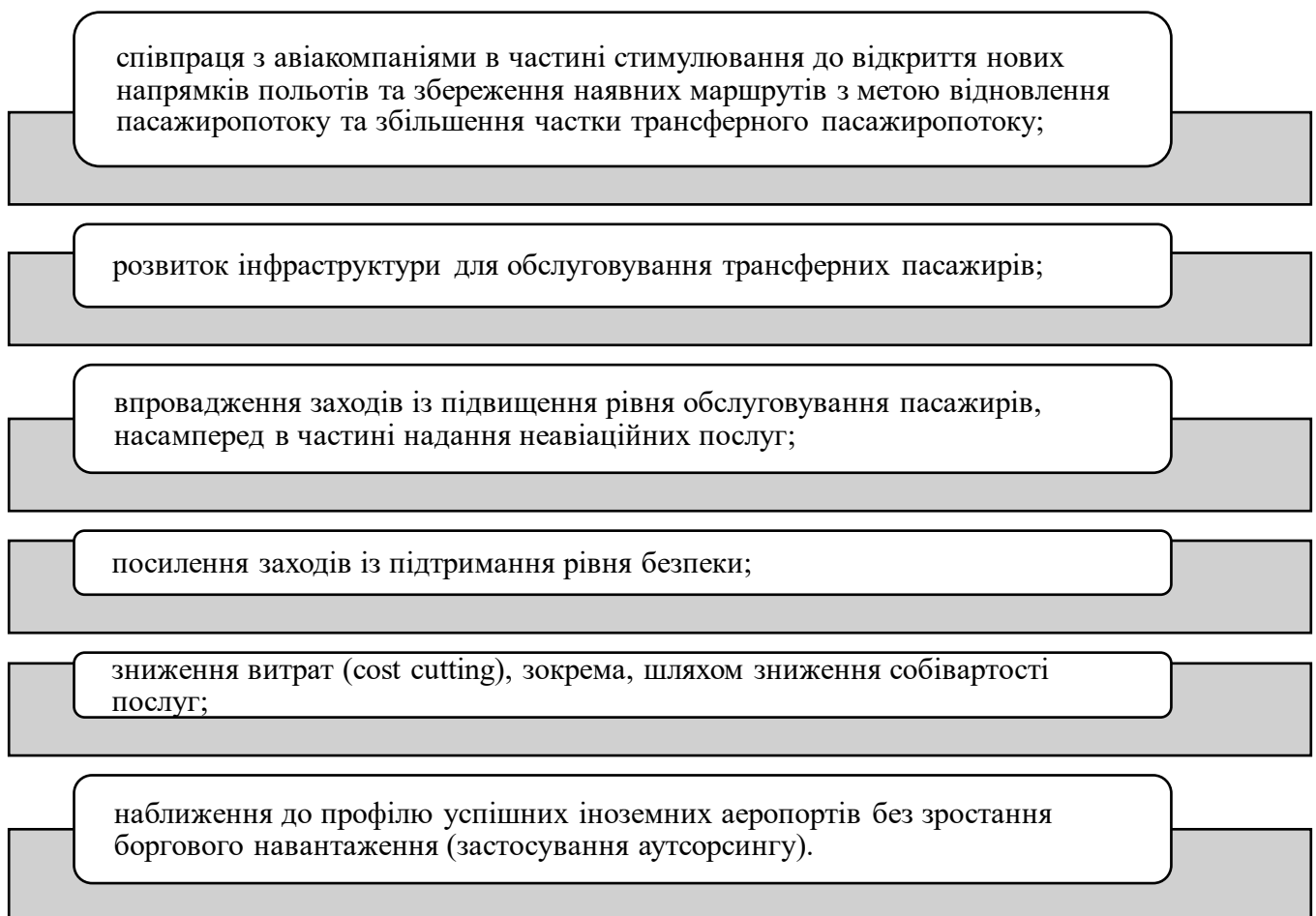


Рис. 3.1. Напрями розвитку аеропортів України для підвищення пасажиропотоку

Примітка. Побудовано автором самостійно.

Ключовими негативними факторами, які стримують розвиток лоукост-перевезень в Україні є: низька економічна ефективність, низькі доходи у населення, нестабільна соціально-політична ситуація в країні, привабливість інших видів транспорту, незадовільний технічний стан аеропортів України.

Орієнтуючись на ринок міжнародних авіаперевезень, діяльність аеропортів сприяє розширенню зовнішньоекономічних зв'язків України, що також допоможе в подальшому аеропортам розширити свої межі та конкурувати на ринку за іноземних туристів. Для реалізації цих положень необхідно оцінити фактори, які впливають на авіаційну інфраструктуру. Фактори впливу можна розділити на дві групи: екзогенні або зовнішні та ендогенні або внутрішні (табл. 3.6):

Таблиця 3.6

Фактори впливу на розвиток авіаційної інфраструктури та залучення лоукостерів в Україну

Група факторів	Особливості впливу
Зовнішні фактори	
Політичні	Політична ситуація та ступінь політичної стабільності в країні Рівень розвитку зовнішньоекономічних зв'язків Стабільність законодавчо-правової бази
Економічні	Стан розвитку туризму та трудової міграції Конкуренція на ринку авіаційних перевезень Динаміка цін на техніку, паливо та комплектуючі Розвиток інноваційних технологій Умови кредитування та лізингу Стабільність національної валюти
Соціально-культурні	Купівельна спроможність населення Розвиток ділової активності населення України Рівень кваліфікації кадрів авіаційної галузі
Природно-екологічні	Географічне розташування та сприятливість кліматичних умов Близькість до світового ринку авіаційних послуг та розвинутого регіону зі значною кількістю лоукост-перевезень (Західної Європи)
Внутрішні фактори	
Ступінь зносу об'єктів авіаційної інфраструктури Стан матеріально-технічної бази та рівень зносу техніки Рівень фінансового потенціалу Кваліфікованість кадрів авіаційної галузі та суміжних галузей Імідж держави на світовому рівні Стратегія розвитку авіаційної галузі в Україні	

Примітка. Складено автором самостійно.

Отже, для стабільного функціонування авіаційної інфраструктури необхідна повна взаємодія зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на її розвиток.

Практичними заходами для розширення присутності лоукостерів на українському ринку авіаційних перевезень є наступне:

1. Аеропорти повинні знизити вартість обслуговування для авіакомпаній, цим вони забезпечать зниження собівартості квитків для пасажирів. Оскільки у аеропортів немає ні масових потоків, ні істотних неавіаційних доходів, які б дали їм змогу це зробити без шкоди для власної економіки, необхідно надавати їм дотації (державною або місцевою владою).

2. Необхідно поліпшити технічне оснащення багатьох регіональних аеропортів:

а) підвищити інтенсивність оборотності літаків, тобто звести до мінімуму ймовірність закриття аеропорту за несприятливих погодних умов та зменшення часу, який судно буде простоювати в аеропорту. Відсутність хоча б одного з обов'язкових елементів (світло-сигнальної системи, засобів антикорозійної обробки і т. д.) підвищує ризик зриву операційних графіків лоукостерів;

б) приймати великі середньомагістральні літаки з максимально дозволеною кількістю місць, на яких лоукост-компаніям найбільш вигідно здійснювати авіаперевезення. На жаль, приймати такі літаки без обмежень у нашій країні можуть далеко не всі аеропорти (причини - короткі злітно-посадкові смуги, незадовільний стан покриття, не пристосованість перонів складності із терміналами та ін.).

3. Необхідно збільшити масовість ринку авіаційних перевезень. Наприклад, у країнах Європи цей показник сягає 8-15 польотів, оскільки люди літають на роботу, навчання, у справах бізнесу, на вистави та концерти, тому що для них це звичайна справа. В Україні цей показник становить близько 0,8. Це пояснюється нестабільним станом економіки в країні, курсовими стрибками та невеликим рівнем середнього доходу, порівняно з іншими європейськими країнами. Навіть безвізовий режим не забезпечив достатнього сплеску активності і, відповідно, масового мотивованого трафіку.

Таким чином, Україна має значні перспективи для розширення присутності лоукостерів на українському ринку авіаперевезень. При цьому, якщо в останні роки

кількість міжнародних напрямків, які пропонуються бюджетними перевізниками, істотно збільшилася, то в сегменті внутрішніх перевезень розвиток не таких суттєвий. Відповідно, діяльність держави має бути спрямована на підтримку розвитку внутрішніх авіаційних перевезень шляхом поліпшення інфраструктури (в першу чергу – технічного оснащення регіональних аеропортів) та фінансового стимулювання лоукостерів здійснювати внутрішні рейси.

Висновки до розділу 3

На українському ринку лоукост-перевізники почали працювати з 2008 року. Розвиток лоукостерів в Україні стримувало ряд проблем, зокрема низькі доходи населення, низька економічна ефективність, нестабільна соціально-політична ситуація нерозвиненість інфраструктури та незадовільний технічний стан більшості українських аеропортів.

Аналізуючи та порівнюючи можливості та загрози на ринку пасажирських авіаперевезень України, слід зауважити, що авіакомпанії, які використовують систем продажів за лоукост-моделлю, мають більші перспективи розвитку, ніж класичні авіакомпанії.

Станом на початок 2022 року пандеміологічна ситуація у світі, пов'язана зі спалахом гострої респіраторної хвороби COVID-19, та обмеження, що запроваджуються державами задля протидії її розповсюдженню, безпосередньо вплинули на авіаційну галузь усього світу й України зокрема. Проте, з 24 лютого 2022 року як внутрішні, так і міжнародні рейси в та з України припинились здійснювати у зв'язку з війною. З чого можна зробити висновки, що вітчизняна авіаційна галузь знаходиться на певній паузі.

Економіка України, майже всі галузі промисловості паралізовано. 9 березня 2022 року російська ракета влучила у технічні приміщення міжнародного аеропорту «Бориспіль». Базовий для «Антонова» аеропорт «Гостомель» зруйновано, оперувати широкофюзеляжними транспортними літаками там зараз неможливо. На сьогодні зруйновані 15 аеропортів в Україні, серед яких міжнародні аеропорти у Вінниці,

Миколаєві, Дніпрі, Івано-Франківську. Туризму більше немає – ані всередині, ані за межами країни – небо закрите для цивільної авіації, в Україні війна. Зрозуміло, що туризм буде однією з останніх галузей, що оговтаються від війни. Потрібно буде відбудувати інфраструктуру та відновити польоти. А туристи повинні будуть знову почати довіряти нашій країні, сподіваємося, що в 2023 році це буде можливо.

ВИСНОВКИ

Пандемія COVID-19 завдала величезних економічних втрат на початку 2020 року, особливо компаніям туристичного сектору, а ринок авіаперевезень не став винятком. У кваліфікаційній роботі було розглянуто проблеми діяльності низькобюджетних бізнес-моделей авіакомпаній під впливом коронавірусної пандемії. Так, у березні 2020 року кількість авіарейсів у світі скоротилося на 63% відносно аналогічного періоду 2019-го.

Надійне авіасполучення надзвичайно важливе для глобальної економіки. У свою чергу авіаперевезення безпосередньо залежать від соціально-економічної динаміки. Закриття державних кордонів та практично повне припинення авіасполучення у всьому світі в період пандемії нової коронавірусної інфекції призвели до безпрецедентних збитків авіакомпаній. Падіння доходів обумовлено як зменшенням кількості рейсів, так і зростанням витрат на наземне обслуговування літаків протягом тривалого проміжку часу, підготовку авіапарку та персоналу до відновлення польотів.

Пандемія COVID-19 мала руйнівний вплив на повітряне сполучення по всьому світу. З метою обмеження контактів між людьми повітряні зв'язки були обірвані як між країнами та континентами, так і всередині країн (особливо у найважчий період на початку 2020 р.). У 2021 р. Міжнародна асоціація повітряного транспорту (International Air Transport Association – IATA) опублікувала цифри, що демонструють «роз'єднаність світу»: кількість маршрутів у міжнародному масштабі знизилася до 12 тис. або до рівня двадцятирічної давності.

Зміна масштабів авіаперевезень пасажирів різниться у регіонах світу. Ринок країн Близького Сходу постраждав більше за інших: попит впав на 72,2%. Трохи краще були справи в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні: пасажиропотік скоротився в цілому на 61,9%, оскільки великі внутрішні ринки Китаю, Японії та Кореї продовжували генерувати попит. Також трохи вище за середньосвітовий рівень виявилися показники Латинської Америки: скорочення попиту тут склало 62,1%.

До пандемії COVID-19 у США кількість авіапасажирів становила 2 млн людей на день. У період пандемії воно впало до 100 тис. чоловік на день. За підрахунками фахівців, це рівень 1954 року.

Усі авіакомпанії різко скоротили витрати, щоб витримати шторм, викликаний COVID-19, і очевидно, що бюджетним перевізникам (LCC) вдалося ще більше знизити і так низькі тарифи. Ці перевізники тепер можуть експлуатувати прибуткові маршрути з нижчим коефіцієнтом завантаження, ніж раніше, що дуже важливо за нинішнього низького рівня попиту.

Європейські бюджетні авіакомпанії скористалися можливістю, наданою пандемією коронавірусу, щоб відібрати частку ринку традиційних авіакомпаній. Після тривалих періодів нестабільності та коливання завантаженості крісел під час пандемії частка LCC на внутрішньоєвропейських маршрутах зростала протягом 2021 року. Це майже 50% у квітні 2022 року порівняно з 44% на еквівалентному тижні 2019 року.

У Сполучених Штатах Америки низькобюджетні авіаперевізники займають понад 30 % внутрішнього ринку. Особливий інтерес представляє поява на внутрішньому ринку США надбюджетних перевізників, які виявилися успішними в умовах кризи пандемії COVID-19, що дозволило авіакомпаніям США цього сектору зростати.

На відміну від аналогів у США та Європі, азіатські LCC мають набагато більшу середню дальність польоту. Багато перевізників в Азії також є дочірніми компаніями національних авіакомпаній і часто пропонують гібридні концепції обслуговування.

На Близькому Сході низькобюджетні авіакомпанії становлять невелику, але зростаючу частку від загальної кількості пасажирів, з питомою вагою ринку 16%. Дослідження підтверджують наявний попит на бюджетні авіалінії як з боку пасажирів, що максимально збільшує можливості зростання LCC в регіоні Близького Сходу. Без великих внутрішніх ринків основні перевізники даного регіону значною мірою покладаються на сполучний трафік, особливо в Азіатсько-Тихоокеанський регіон, який повільно відкривається для міжнародних пасажирських перевезень.

Отже, лоукост-авіакомпанії по всіх регіонах світу швидше адаптуються внаслідок кризи COVID-19. На світовому ринку лоукост-авіакомпаній домінує Європа. Проте очікується, що Азійсько-Тихоокеанський регіон покаже найвищі темпи зростання протягом за період 2017-2024 років.

Якщо підводити підсумки щодо проблем діяльності лоукостерів на українському ринку під впливом пандемії, то слід зазначити, що у 2020 р. внаслідок впливу COVID-19 мало місце суттєве зниження основних показників діяльності авіаційного транспорту України: кількості перевезених пасажирів – у 3 рази, пасажирообороту – майже у 3 рази, кількості польотів – у 2,5 рази. Обсяг пасажиропотоку через аеропорти України скоротився з 20,5 млн пас. у 2019 р. до 8,7 млн пас. у 2020 р., тобто теж майже у 2,5 рази і досяг рівня 2006 року. Скоротились не тільки перевезення у міжнародному, але й у внутрішньому сполученні. Так, кількість польотів над територією України знизилась з 336 тис. од. до 143 тис. од., тобто у 2,35 рази. Разом з тим, Україна ввійшла до топ-5 країн за відновленням авіатрафіку у 2021 році проти допандемічного 2019 року. Наша країна посіла четверте місце за обсягами відновлення авіатрафіку серед країн Євроконтролю. Її випередили лише Албанія, Боснія і Герцеговина та Вірменія, а на п'ятому місці – Греція.

Проте пандемія не є на разі нагальною проблемою в пасажирських авіаційних перевезеннях, оскільки небо над Україною наразі закрите через війну з Росією...

СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про ратифікацію Угоди між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом і його державами-членами, з іншої сторони, про спільний авіаційний простір» № 2067-ІХ від 17.02.2022 р.
2. Повітряний кодекс України (зі змінами і доповненнями) № 2026-ІХ від 27.01.2022 р.
3. Розпорядження Кабінету міністрів України «Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року» № 430 від 30 травня 2018 р.
4. Міжнародні економічні відносини: навч. посібник / за ред. проф., д.е.н. С.В. Сіденко. – К.: Вид-во Нац. авіац. ун-ту «НАУ-друк», 2014. – 465 с.
5. Гаврилко Т. О., Гавриленко А. В. Аналіз діяльності міжнародних низькотарифних авіакомпаній на ринку авіаційних перевезень України // Причорноморські економічні студії. 2018. – № 27. – С. 15-19.
6. Гричкоєдова М. В. Дослідження діяльності низькобюджетних авіакомпаній на ринку авіаперевезень України / М. В. Гричкоєдова, М. А. Руденський // Економічний простір. – 2018. – № 139. – С. 55-65.
7. Овсак О.П., Ліскович Н.Ю., Назаренко О.П. 2020. Україна на шляху лібералізації авіаційного простору// Інфраструктура ринку. – 2020. – №40. – С.3-13.
8. Олешко Т. І. Характеристика та аналіз розвитку лоукостерів в Україні // Проблеми системного підходу в економіці. – 2018. – Вип. 6. – С. 153-158.
9. Панасюк И. П., Тертычная А. О. Роль бюджетных авиакомпаний на рынке авиационных перевозок / И.П. Панасюк, А.О. Тертычная // Бизнес-Информ. – 2017. – № 5 (472). – С. 34 -39.
10. Побоченко Л.М. Втрати міжнародних авіакомпаній від пандемії COVID-19. Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: XII міжнародна науково-практична конференція, 14 травня 2021 року: тези доп. – К., 2021.– С.38-42.

11. Побоченко Л.М. Світовий ринок авіаційних перевезень та вплив на нього COVID-19 // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). – 2020.– №1. – С. 77-83.
12. Сидоренко К.В. Вплив світових криз на формування глобального ринку авіаційних перевезень / К. В. Сидоренко // Сучасні міжнародні відносини: актуальні проблеми теорії і практики – 2020: міжнар. наук.-практ. конф., 20 квітня 2020 р.: тези доп. – К., 2020. – Т. 2. – С. 175-180.
13. Сидоренко К. В. Формування світового ринку авіаційних перевезень у контексті постіндустріального розвитку / К. В. Сидоренко // Проблеми організації авіаційних перевезень і застосування авіації в галузях економіки: V Міжнар. наук.-практ. конф., 24 листопада 2017 р.: тези доп. – Н., 2017. – С. 63-67.
14. Сидоренко К. В. Сучасні тенденції світового ринку авіаційних перевезень у взаємодії з виробничою інфраструктурою міжнародних аеропортів / К. В. Сидоренко // Сучасні проблеми глобальних процесів у світовій економіці: XI Міжнар. наук.-практ. конф., 9 листопада 2016 р.: тези доп. – К., 2016. – С. 144-145.
15. 21 International Transport Forum. 2020. How Badly will the Coronavirus Crisis Hit Global Freight? COVID-19 Transport Brief. 11 May.
16. Abate M., Christidis, P., Purwanto, A.J., 2020. Government support to airlines in the aftermath of the COVID-19 pandemic. J. Air Transp. Manag. 89, 101931. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101931>.
17. Adrinenne N., Budd, L., & Ison, S. (2020). Grounded aircraft: an airfield operations perspective of the challenges of resuming flights post COVID. Journal of Air Transport Management, 89(1), 1-6.
18. Horan H. (2021) The Airline Industry after COVID-19: Value Extraction or Recovery? American Affairs,5(1): 37-68.
19. Liu J. (2020). Will the aviation industry have a bright future after the COVID-19 outbreak? Evidence from Chinese airport shipping sector, Journal of Risk and Financial Management, 13(11), 276-285.

20. Air Transport Bureau. 2020. Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis. Presentation prepared for the International Civil Aviation Organization. Montreal, Canada. 24 November.
21. IATA. 2020. COVID-19 Puts Over Half of 2020 Passenger Revenues at Risk. Press Release No. 29. 14 April.
22. IATA. 2020. Passenger Demand Plunges in March as Travel Restrictions Take Hold. Press Release №. 36. 29 April.
23. International Air Transport Association. 2020. Passenger Demand Plunges in March as Travel Restrictions Take Hold. Press Release № 36. 29 April.
24. Jacob S., Jai. S. 2020. Rail Freight Traffic Drops 28% in April–May amid COVID-19 Lockdown. Business Standard. 7 June.
25. Logistics Bureau. 2020. 2020 Trends in Freight Transportation, and the COVID-19 Impact. 16 June.
26. <http://avia.gov.ua> – Офіційний сайт Державної авіаційної служби України.
27. <http://mtu.gov.ua> – Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України.
28. <http://www.iata.org> – Офіційний сайт Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA).
29. <http://www.icao.int>. – Офіційний сайт Міжнародної організації цивільної авіації (ICAO).
30. <https://bees.aero/uk-UA> – Офіційний сайт авіакомпанії «Bees Airline».
31. <https://dpsu.gov.ua> – Офіційний сайт Державної прикордонної служби України.
32. <https://www.faa.gov> – Офіційний сайт Федерального авіаційного управління США (FAA).
33. <https://skyup.aero.com/ua/uk> – Офіційний сайт авіакомпанії «SkyUp».
34. <https://wizzair.com/uk-ua> – Офіційний сайт авіакомпанії «Wizz Air».
35. <https://www.ryanair.com/ua/uk> – Офіційний сайт авіакомпанії «Ryanair».
36. www.ukrstat.gov.ua – Офіційний сайт Державної служби статистики України.

37. Дихне Є. Борисполь открыл лоукост-терминал. Как он будет работать? [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://biz.liga.net/ekonomika/transport/opinion/borispol-otkryvaet-loukost-terminal_kak-on-budet-rabotat.
38. Молька С. Чому українцям дешевше літати за кордон, аніж по Україні. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://24tv.ua/chomu_ukrayintsyam_deshevshe_litati_za_kordon_anizh_po_ukrayini_n1167305.
39. Набок І.І. Проблеми відновлення світової авіаційної галузі внаслідок коронавірусної кризи / І.І.Набок // Modern international relations: topical problems of theory and practice: collective monograph / Faculty of International Relations of the National Aviation University; under general editorship of W. Welskopa, Y.O.Voloshin – Lodz: Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu w Łodzi, 2021. – С. 186-192.
40. Побоченко Л.М. Вплив COVID-19 на авіаційні перевезення в світі. The Fifteenth International Scientific Conference «AVIA-2021». – Kyiv, Ukraine. – April 20-22, 2021. – Kyiv. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://conference.nau.edu.ua/index.php/AVIA/AVIA2021/schedConf/presentations>.
41. 2018 – рік лоукостерів: понад 30 нових напрямків. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://europewb.org.ua/2018-rik-loukosteriv-ponad-30-novyh-napryamkiv>.
42. Міфи та реалії відкритого неба: що змінить для України спільний авіапростір з ЄС // Європейська правда. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: https://www.eurointegration.com.ua/articles/2017/12/14/7074981/view_print.
43. Червоненко В. Як дешево злітати до Європи: карта лоукостів в Україні // Інформаційний портал «BBC News Україна». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-49268465>.
44. Чи побачать регіональні Українські аеропорти бюджетних перевізників. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://ukraineworld.org/articles/ukraine-explained/second-wind-will-ukrainian-regional-airports-see-take-european-low-cost-carriers>.

45. Уляницький Д. У гонитві за пасажиром: як і чому різко посилилася конкуренція на українському авіаринку. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://daily.rbc.ua/ukr/show/pogone-passazhirom-rochemu-uzhestochilas-1540935708>.

46. Як і обіцяли, новий український авіаперевізник SkyUp розпочав свою роботу // Міністерство Інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/news/29829.html>.

47. Albers S., & Rundshagen, V. (2020). European airlines' strategic responses to the COVID-19 pandemic (January-May,2020). *Journal of Air Transport Management*, 87, 7. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101863>.

48. Albers S., Daft J., Stabenow S., Rundshagen, V., 2020. The long-haul low-cost airline business model: A disruptive innovation perspective. *J. Air Transp. Manag.* 89, 101878. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101878>.

49. Albers S., Rundshagen V. (2020). European airlines' strategic responses to the COVID-19 pandemic (January-May, 2020). *J. Air Transp. Manag.* 87, 101863. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101863>.

50. Barrows S.D. (2019). Assessing the stock market performances of EU low-cost airlines. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 9(4), 95–100. <https://doi.org/10.32479/ijefi.8160>.

51. Best S. (2016, December). Do low cost carriers hold the key to future aviation growth? Retrieved from Counter Intelligence Retail - Travel Retail's Experts: <https://counterintelligenceretail.com/resources/cir-comments/do-low-cost-carriers-hold-the-key-to-future-aviation-growth>.

52. Linden E. (2021). Pandemics and environmental shocks: What aviation managers should learn from COVID-19 for long-term planning. *J. Air Transp. Manag.* 90, 101944. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101944>.

53. Macilree J., Duval D.T. (2020). Aeropolitics in a post-COVID-19 world. *J. Air Transp. Manag.* 88, 101864. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101864>.

54. Magdalena A., Bouzaima M. (2021). An empirical investigation of European airline business models: Classification and hybridisation. *J. Air Transp. Manag.* 93, 102059. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2021>.

55. Maneenop S., Kotcharin S. (2020). The impacts of COVID-19 on the global airline industry: An event study approach. *J. Air Transp. Manag.* 89, 101920. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman>.
56. Pearce B. (2020). COVID-19: Outlook for air transport and the airline industry. Retrieved from International Air Transport Association <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/airline-industry-economic-performance-november-2020---presentation>.
57. Ros M. (2016, April 30). Low-cost airlines: They changed the world - but what next? <https://edition.cnn.com/travel/article/budget-airline-trends-2016/index.html>.
58. Scheiwiller S., Zizka, L. (2021) Strategic responses by European airlines to the COVID-19 pandemic: A soft landing or a turbulent ride? *J. Air Transp. Manag.* 95, 102103. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2021.102103>.
59. Schmidt K., Sieverding T., Wallis H., Matthies E. (2021). COVID-19 – A window of opportunity for the transition toward sustainable mobility? *Transp. Res. Interdiscip. Perspect.* 10, 100374. <https://doi.org/10.1016/j.trip.2021.100374>.
60. Soyk C., Ringbeck J., Spinler S. (2021). Effect of long-haul low-cost carriers on North Atlantic air fares. *Transp. Res. Part E Logist. Transp. Rev.* 152, 102415. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2021.102415>.
61. Zopiatis A., Savva C. S., Lambertides, N., & McAleer, M. (2019). Tourism stocks in times of crisis: An econometric investigation of unexpected nonmacroeconomic factors. *Journal of Travel Research*, 58(3), 459–479. <https://doi.org/10.1177/0047287517753998>.
62. Airlines for America (A4A). (2020). Tracking the Impacts of COVID-19 (updated December 21 2020). Retrieved from <https://www.airlines.org/dataset/impact-of-covid19-data-updates/#>.
63. Aviation Benefits Report 2020. URL: <https://aviationbenefits.org/downloads/aviationbenefits-beyond-borders-2020>.
64. COVID-19 and the aviation industry – OECD [WWW Document], n.d. URL https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=137_137248-fyhl0sbu89&title=COVID-19-and-the-aviation-industry.

65. International Association of Public Transport. 2020. Management of COVID-19: Guidelines for Public Transport Operators. February. [https://www.uitp.org/publications/management-of-covid-19-guidelines-for-public-transport-operators](https://www UITP.org/publications/management-of-covid-19-guidelines-for-public-transport-operators).
66. LCCs increasingly attracted to primary airports. URL: <https://centreforaviation.com/analysis/reports/lccs-increasingly-attracted-to-primary-airports-459531>.
67. LCCs increasingly attracted to primary airports. URL: <https://centreforaviation.com/analysis/reports/lccs-increasingly-attracted-to-primary-airports-459531>.
68. Liberalization of Air Transport Services and Passenger Traffic. URL: https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/ersd200806_e.pdf.
69. LowcostUA. URL: <https://lowcost.ua/skytrax-2019/> (дата звернення: 20.10.2020).
70. McKinsey, 2021. The Future of the Airline Industry After COVID-19. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/travel-logistics-and-infrastructure/our-insights/back-to-the-future-airline-sector-poised-for-change-post-covid-19>.
71. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/1030569/airasia-number-of-passengers>.
72. The importance of air transport to Ukraine. URL: <https://www.iata.org/en/iatarepository/publications/economic-reports/ukraine--value-of-aviation>.
73. What's behind the success of Low-Cost Airlines Pricing Strategies? URL: <https://www.infare.com/low-cost-airlines-pricing-strategies>.