

**ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ СИСТЕМ ДИСТРИБУЦІЇ  
МАЛОБЮДЖЕТНИХ АВІАКОМПАНІЙ СУЧАСНОСТІ**

*У статті розглянуто сучасні аспекти дистрибуції авіатранспортного продукту малобюджетними авіакомпаніями. Визначено подальші тенденції розвитку систем дистрибуції, проблемні аспекти модернізації продажів. Виявлено нові підходи до управління продажами малобюджетних авіакомпаній в умовах посиленої конкуренції.*

*Ключові слова: системи дистрибуції, малобюджетні авіакомпанії, продажі.*

*В статье рассмотрены современные аспекты дистрибуции авиатранспортного продукта малобюджетными авиакомпаниями. Определены дальнейшие тенденции развития систем дистрибуции, проблемные аспекты модернизации продаж. Обнаружены новые подходы к управлению продажами малобюджетных авиакомпаний в условиях усиленной конкуренции. Ключевые слова: системы дистрибуции, малобюджетные авиакомпании, продажи.*

*The article considers advanced aspects of airline products distribution by littlebudgetary airlines. The further trends of distribution systems' development, problematic aspects of sales modernization are determined. The new approaches to sales management of littlebudgetary airlines are founded. Key words: distribution systems, littlebudgetary airlines, sales.*

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день сучасні авіакомпанії змушені постійно пристосовуватися до змін, які їм диктує досить мінливе і рухливе зовнішнє середовище. Підприємства авіаційної галузі перебувають в умовах посиленої конкуренції на ринках авіаперевезень та консолідації бізнесу. Саме тому дуже важливою є правильна тактика діяльності на ринку, а також побудова оптимальної бізнес-стратегії на базі пошуку внутрішніх резервів підвищення прибутку. Особливої уваги потребують системи дистрибуції авіаційного продукту малобюджетних авіакомпаній, оскільки бізнес-моделі дешевих авіаційних перевезень на сучасному етапі постійно удосконалюються, частково переймаючи риси традиційних авіакомпаній. Загострення конкуренції, вихід на нові ринки збуту, розвиток партнерських програм змушують керівників малобюджетних авіапідприємств удосконалювати систему продажів, шукати нові канали збуту та налагоджувати співпрацю зі своїми партнерами. Оптимальне використання систем дистрибуції low-cost-перевізниками має значний вплив на загальну ефективність діяльності авіакомпанії та її позицію на ринку. Такі системи повинні бути оптимально побудовані на основі рішень, що були вже обгрунтовані раніше традиційними авіакомпаніями.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основні аспекти систем дистрибуції авіаційного продукту представлені в працях таких науковців, як Н.І. Антощишина [1], О.В. Онищенко [2], С.П. Курочкін [3], О.В. Костроміна [4], Н.О. Полянська [5] та інші. Даними дослідниками розглянуті системи

дистрибуції авіакомпаній різних бізнес-моделей, еволюція схем дистрибуції, характерні риси збутової політики малобюджетних авіакомпаній.

**Невирішена раніше частина загальної проблеми.** Варто відмітити, що дослідниками з даного питання досить детально висвітлені особливості існуючих систем дистрибуції традиційних і малобюджетних авіакомпаній, але не зовсім повно розкриті сучасні підходи до підвищення прибутковості діяльності авіапідприємств саме завдяки ефективній організації продажів своєї продукції, недостатньо уваги приділено тенденціям розвитку бізнес-моделей малобюджетних авіакомпаній.

**Мета статті і виклад основного матеріалу.** Метою даного дослідження виступає аналіз системи управління продажами авіаперевезень малобюджетних авіакомпаній та вияв її подальших напрямків розвитку, характеристика каналів продажів, що є актуальними на сучасному етапі та мають тенденцію до посиленого застосування перевізниками даного типу.

Система дистрибуції авіатранспортного продукту являється одним із найважливіших етапів, що визначають комерційний успіх конкретної авіалінії та перевезень в цілому. Необхідною умовою успішної реалізації авіаперевезень виступає наявність тісних зв'язків між продуктом і клієнтом. Ці зв'язки забезпечуються каналами дистрибуції, які відрізняються один від одного вартістю, продуктивністю та можливостями контролю.

Варто зауважити, що система дистрибуції традиційних і класичних малобюджетних авіакомпаній побудована по-різному. Сьогодні low-cost-перевізники намагаються втілювати в реальність нові підходи до дистрибуції, застосування яких ще більше дозволить скоротити витрати авіакомпаній та автоматизувати дистрибуцію послуг, звітність та якість задоволення потреб пасажирів, порівняно з існуючими паперовими технологіями, що забезпечить конкурентоздатність малобюджетних авіакомпаній. Можна стверджувати, що авіакомпанії-дискаунтери продовжують використовувати здебільшого прямі продажі, що обумовлене наступними цілями [3, С. 280]:

- зниження витрат по існуючим каналам дистрибуції (агентські продажі);

- оптимізація структури продажів;
- зростання дохідності власних продажів;
- покращення cash flow компанії;
- посилення фінансової безпеки, зниження ризиків неплатежів;
- створення нових каналів дистрибуції;
- підвищення конкурентоспроможності;
- зміцнення іміджу та розвиток бренду компанії.

Мережеві форми прямих продажів малобюджетних компаній розвиваються з метою досягнення мінімізації одиничних затрат, оптимізації доходів, покращення cash flow, зниження фінансових ризиків, в тому числі шляхом створення зустрічних фінансових потоків, зниження ризиків недостатньої лояльності існуючої агентської мережі. Простими формами прямих продажів являються продажі авіабілетів в аеропортах. Проблеми

авіакомпаній заключаються в тому, що вони в значній мірі залежать від потенціалу власної частки ринку, який часто для них являється недосяжним. В результаті їхні плани відносно вибору високодохідних ринків можуть бути виправдані, але, з іншої сторони, можуть призвести до швидкого росту власних затрат на їх утримання.

Доцільно згадати, що у свій час low-cost-перевізники були першими у сфері Інтернет-торгівлі і електронних квитків, привчаючи покупців бронювати документи на власних веб-ресурсах. Велика, а у деяких випадках майже 100% частка прямих продаж через корпоративний сайт і телефонний call-центр дозволяла цим авіакомпаніям мінімізувати витрати на дистрибуцію – в такому разі не потрібно було платити за послуги посередництва глобальних дистрибутивних систем (GDS) і агентську комісію.

Наприклад, американська авіакомпанія Southwest продає квитки на свої рейси лише через Інтернет. Це дозволяє їй відмовитися від тисяч авіакасів, десятків тисяч робочих місць, знижувати вартість квитків і вигравати у ціновій конкуренції. В даному випадку видача відомостей про наявність квитків і розрахунок їх вартості, бронювання місць, надходження сплати з кредитної карти, виписка електронного квитка і отримання підтвердження на адресу електронної пошти покупця, реєстрація – все це відбувається без участі людини. Це приклад ідеального підприємства електронної комерції з продажу авіаквитків. Неможливо залишити без уваги європейську програму EasyJet, яка реалізує свої продажі як через Інтернет, так і по телефону. Але втручання людини потребує додаткових ресурсів на відміну від Southwest [2, С. 2].

У даний період часу населення володіє низьким рівнем аеромобільності та платоспроможності, що призводить до зменшення попиту на ринку авіаційних послуг та до загострення конкурентної боротьби відповідно. Як традиційні, так і бюджетні авіакомпанії повинні в нинішніх умовах будувати таку систему дистрибуції, яка б забезпечувала максимальний доступ до неї споживача. З іншого боку, потрібно знижувати видатки на систему продажів авіаперевезень, оскільки їх частка в структурі собівартості продукції досить вагома. Малобюджетні авіакомпанії зменшують витрати за рахунок використання меншої кількості персоналу. Тому в малобюджетних авіакомпаніях не ведеться робота з клієнтською базою, авіакомпанії спрямовують свою діяльність на індивідуальний пасажиропотік. Ще один крок малобюджетних авіакомпаній у боротьбі за ділових пасажирів – введення власних програм заохочення часто подорожуючих пасажирів. Вантажними перевезеннями малобюджетні авіакомпанії не займаються з технічних причин. Малобюджетні авіакомпанії максимально можливо використовують борт літака, збільшивши кількість посадкових місць на 20-60 одиниць за рахунок вантажного відсіку [1, С. 79].

Світові тенденції свідчать, що останнім часом постійно відбуваються зміни у підходах авіакомпаній до дистрибуції. Low-cost-перевізники розпочинають заключати інтерлайн- та код-шерингові угоди один з одним та

з мережевими перевізниками, все активніше використовують традиційні GDS, а також починають мігрувати з IT-платформ попереднього покоління на сучасні системи, які раніше використовували переважно авіакомпанії з традиційними бізнес-моделями. Для прикладу, у липні минулого року перша російська малобюджетна авіакомпанія «Скай Експрес» і ведучий постачальник високопродуктивних IT-рішень для туристичної індустрії - компанія «Sabre Travel Network» підписали нову домовленість про глобальну дистрибуцію. Крім того, в останні роки крупні мережеві авіакомпанії почали виходити на ринок “дешевих” перевезень, створюючи дочірні малобюджетні авіакомпанії, з якими вони співпрацюють по тим же код-шерам і інтерлайнам. Наприклад, в Австралії по цьому шляху пішли Qantas і її дочірня компанія JetStar. Варто зауважити, що використання GDS може бути занадто витратним для low-cost-перевізників, тому деякі з них продовжують віддавати перевагу прямим продажам. Авіакомпанії з великим досвідом існування Ryanair та EasyJet, ведуть себе доволі консервативно і поки що не вважають за потрібне переглядати існуючі бізнес-моделі, оскільки будь-які зміни в авіакомпаніях такого масштабу призведуть до значних витрат. Легше на експерименти йдуть авіакомпанії-початківці, а також перевізники, що опинилися в жорстких конкурентних умовах, коли просто необхідно залучати нові категорії пасажирів.

**Висновки.** На підставі проведених досліджень можна зробити висновок, що особливості продажів малобюджетних авіакомпаній є одним із визначальних факторів їх ефективної діяльності. Сьогодні більшість low-cost-перевізників намагаються модернізувати свої дистрибуційні системи відповідно до змін конкурентного середовища з найменшими витратами. Останнім часом поширюється використання традиційних GDS, здійснюється перехід на нові Інтернет-технології, мобільні технології, високотехнологічні Call-центри та кіоски самообслуговування. Незважаючи на розвиток нових технологій продажів, малобюджетні компанії переважно застосовують прямі продажі авіатранспортного продукту, що зумовлюється в основному фактором витрат.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Антощишина Н.І. Теоретичні аспекти систем дистрибуції авіатранспортного продукту [Текст] // Актуальні проблеми економіки. – 2010. - №2(104). – С. 76-81.
2. Онищенко О.В. Проблеми впровадження систем дистрибуції у малобюджетних авіаперевізників // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/ppei/2010\\_26/Onijenko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2010_26/Onijenko.pdf)
3. Курочкин Е.П. Управление коммерческой деятельностью авиакомпании. [Текст] – НОУ «Высш. коммер. шк. «Авиабизнес». – М.: Авиабизнес, 2009. – С. 279-295.
4. Костромина Е.В. Управление экономикой авиакомпании. [Текст] – М. НОУ ВКШ «Авиабизнес», 2007. – 410 с.
5. Полянская Н.Е., Полянский А.Н. Государственное регулирование коммерческой деятельности авиаперевозчиков [Текст]// Проблемы информатизации та управління. – К.:НАУ, 2003. – Вип..7.

