

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКСПЛУАТАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПОВІТРЯНИХ ЛІНІЙ У СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ

Д. О. Бугайко, К. О. Похиленко

Національний авіаційний університет

bugaiko@nau.edu.ua

У статті розглянуто сучасні тенденції розвитку світової цивільної авіації. Проаналізовано шляхи підвищення ефективності експлуатації міжнародних повітряних ліній у сучасних умовах.

Modern trends in the world civil aviation development are considered in the article. The ways of efficiency increase of international airlines exploitation in modern conditions are analysed.

Постановка проблеми

На комерційну експлуатацію міжнародних повітряних ліній (МПЛ) суттєво впливають сучасні тенденції розвитку світової цивільної авіації (ЦА). За останнє десятиріччя відбулися істотні зміни в галузі ЦА, які необхідно враховувати для підвищення ефективності комерційної експлуатації МПЛ. До найбільш важливих з них належать: зміни у сфері регулювання повітряного транспорту, політика лібералізації, зміни у структурі галузі, поява нових каналів збуту продукції, укладання союзів між авіакомпаніями, поява нових моделей бізнесу авіакомпаній, приватизація авіакомпаній, жорстка конкуренція між перевізниками, особливо на міжнародному рівні, проблеми оновлення парку повітряних суден (ПС), зростання ціни на паливо.

Аналіз досліджень і публікацій

Дослідженням сучасних тенденцій розвитку світової ЦА постійно займаються провідні організації в галузі ЦА *International Civil Aviation Organization* (ICAO) та *International Air Transportation Association* (IATA), зарубіжні та вітчизняні науковці В. Г. Афанасьєв, Ю. Ф. Кулаєв, Н. Є. Полянська, О.В. Костроміна та ін.

Загальна проблема

На сьогодні залишається невирішеним питання підвищення ефективності експлуатації МПЛ у умовах сучасних тенденцій ЦА та жорсткої конкуренції. Актуальною проблемою є пошук нових шляхів підвищення комерційної експлуатації МПЛ у сучасних умовах.

Мета статті

Метою статті є аналіз сучасних тенденцій світової ЦА та пошук шляхів підвищення ефективності комерційної експлуатації МПЛ.

Викладення основного матеріалу

Одна з найважливіших тенденцій у ЦА сьогодні — лібералізація регулювання міжнародних повітряних сполучень. Сьогодні все більше держав стають учасниками домовленостей про повний доступ до ринку. На національному рівні ряд

держав почали процес перегляду своєї авіатранспортної політики у світлі глобальної тенденції до більшої лібералізації. Деякі з цих концепцій спрямовані на лібералізацію повітряних сполучень повністю або частково в односторонньому порядку без вимог замість порівняних прав від партнерів за двосторонніми угодами. Інші спрямовано на лібералізацію внутрішніх ринків повітряних перевезень і також на дозвіл більшій кількості перевізників виконувати польоти за міжнародними маршрутами.

На двосторонньому рівні понад 70 % двосторонніх угод про повітряне сполучення, які були нещодавно укладені або переглянуті, містили деякі форми домовленостей, що лібералізували деякі аспекти авіаційної взаємодії країн, такі як необмежені комерційні права (права третьої, четвертої і в ряді випадків п'ятої свобод), призначення декількох перевізників з обмеженнями або без обмежень маршрутів, вільне введення місткостей, ліберальні режими встановлення тарифів і вільніші критерії для володіння авіаперевізниками та їх контролю. До важливих змін належать значне збільшення кількості угод типу «відкритого неба», які надають повний доступ до ринку без обмежень по пунктах призначення, маршрутах, провізних спроможностях, частот, спільного використання кодів і тарифів. За останнє десятиріччя було укладено понад 85 таких угод між 70 державами. Ці угоди включали не тільки розвинуті країни, але і зростаючу кількість держав, що розвиваються (які беруть участь у понад 60 % угод).

Разом із внутрішньо регіональною лібералізацією спостерігається зростання взаємодії між регіонами. Найбільш значним є збільшення кількості переговорів у сфері повітряних перевезень із залученням регіональних груп з одного боку і держави або груп держав з іншого боку. Виходячи з цього, ЄС був найбільш активним у цьому процесі, а Європейська комісія наразі займається веденням таких переговорів відповідно до конкретного кола повноважень, який отриманий нею від усіх держав-членів ЄС. Такий підхід призвів

до укладання декількох домовленостей у сфері лібералізації або переговорів з приводу їх заключення (наприклад, між ЄС і Сполученими Штатами Америки, ЄС і Марокко, а також між Асоціацією держав Південно-Східної Азії (АСЕАН) і Китаєм). Такі переговори привнесли нові координати у взаємини держав, що стосуються авіації. У 2005 р. в результаті такої тривалої тенденції лібералізації у сфері регулювання повітряного транспорту приблизно 20 % пар держав, що виконують безпосадкові пасажирські перевезення, і майже половина пропозицій стосовно пасажирських місць припадали на держави, що обрали концепцію лібералізації або за допомогою двосторонніх угод про повітряні сполучення в рамках «відкритого неба», або за допомогою регіональних угод або заходів у сфері лібералізації (порівняно з менш ніж 4 % і близько 20 % відповідно до 1995 р.).

Інші заходи більш загального характеру у сфері регулювання також стосуються повітряного транспорту. Серед таких заходів: ухвалення законів про конкуренцію, введення різних податків, розширення відповідальності авіакомпаній за виконання вимог до в'їзду до країни (особливо відносно пасажирів, що не мають на це права), введення в дію жорсткіших вимог до стану здоров'я при в'їзді в країну, а також національні програми по контролю за наркотиками.

Іншою тенденцією світової цивільної авіації сьогодні є зміни структури галузі повітряного транспорту, які традиційно походять від необхідності задовольнити зростаючий попит на авіатранспортні послуги на ринках із зростаючою конкуренцією і в більш глобалізованому економічному оточенні.

Мега-перевізники у Сполучених Штатах Америки застосовують новий експлуатаційний підхід — використання великих «комплексів» рейсів, що стикаються, задля максимального збільшення кількості пар міст, які можуть бути обслуговувати кожним рейсом. Цей експлуатаційний підхід виник у результаті усвідомленої необхідності використовувати декілька вузлових аеропортів і досягати «критичної маси» (тобто величини, достатньої для отримання економії розміру і частоти руху, впливати на ринкові умови).

Авіакомпанії все більше використовують засновані на застосуванні комп'ютерів заходи для підвищення продуктивності і оптимізації доходів, включаючи користування автоматизованими системами для управління прибутковими ставками, маркетингу, продажу і комунікації. По-перше, створення досконалих систем управління прибутковими ставками, пов'язане з використанням комп'ютерів, дало змогу авіакомпаніям регулювати на кожному рейсі співвідношення пасажирів з високими (*normal fares*) і низькими та-

рифами (*special fares*) задля максимізації доходів і ефективного надання місць. Система контролю питомих доходів дала змогу давно існуючим авіакомпаніям з високою собівартістю в деяких випадках вибірково конкурувати з авіакомпаніями з низькою собівартістю (*low cost airlines, discounters airlines*), які часто покладаються на низькі тарифи з метою проникнення на ринок.

Важливою зміною в області збуту і продажу послуг авіакомпаній, яке сполучає використання комп'ютерів і персональних систем зв'язку, є прямий продаж споживачам, включаючи і через мережу Інтернет. Хоча велика частина продажу квитків авіакомпаній все ще здійснюється через традиційні туристичні агентства, частка прямого продажу «он-лайн» через Інтернет швидко зростає, особливо в країнах з великим поширенням Інтернету і кредитних карток. Такий хід подій створив нові можливості, а також нові проблеми для авіакомпаній і продавців послуг комп'ютерної системи бронювання (КСБ). Багато авіакомпаній почали збільшувати продаж «он-лайн» як спосіб зниження збутових витрат. Деякі об'єдналися для створення відповідних сторінок в Інтернеті, щоб максимізувати вигоди від електронної комерції. Чотири глобальних КСБ — Амадеус, Галілео, Сепбр і Уорлдспен — також зробили дії з адаптації до нової комерційної обстановки і стали освоювати ринок Інтернету шляхом різних стратегічних рішень, перетворюючись на глобальні дистрибуційні системи (ГДС). ГДС пропонують всеосяжну інформацію, послуги бронювання і методи електронної комерції для поїздок і туризму (повітряні подорожі, оренда автомобілів, розвиток сполучень інших видів транспорту, готелю, місцями відпочинку). Іншою важливою зміною в цій області є електронне оформлення квитків, що спочатку пропонувалося на внутрішніх рейсах Сполучених Штатів Америки, але наразі надається на міжнародних рейсах у всіх регіонах. В еру зростаючої конкуренції ці зміни дають значну економію витрат для авіакомпаній, а також диверсифікацію їх засобів збуту [1].

Інші заходи більш загального характеру у сфері регулювання також стосуються повітряного транспорту. Серед таких заходів: ухвалення законів про конкуренцію, введення різних податків, розширення відповідальності авіакомпаній за виконання вимог до в'їзду до країни (особливо відносно пасажирів, що не мають на це права), введення в дію жорсткіших вимог до стану здоров'я при в'їзді в країну, а також національні програми по контролю за наркотиками.

Іншою тенденцією світової цивільної авіації сьогодні є зміни структури галузі повітряного транспорту, які традиційно походять від необхідності задовольнити зростаючий попит на авіа-

транспортні послуги на ринках із зростаючою конкуренцією і в більш глобалізованому економічному оточенні.

Мега-перевізники у Сполучених Штатах Америки застосовують новий експлуатаційний підхід — використання великих «комплексів» рейсів, що стикаються, задля максимального збільшення кількості пар міст, які можуть бути обслуговувати кожним рейсом. Цей експлуатаційний підхід виник у результаті усвідомленої необхідності використовувати декілька вузлових аеропортів і досягати «критичної маси» (тобто величини, достатньої для отримання економії розміру і частоти руху, впливати на ринкові умови).

Авіакомпанії все більше використовують засновані на застосуванні комп'ютерів заходи для підвищення продуктивності і оптимізації доходів, включаючи користування автоматизованими системами для управління прибутковими ставками, маркетингу, продажу і комунікації. По-перше, створення досконалих систем управління прибутковими ставками, пов'язане з використанням комп'ютерів, дало змогу авіакомпаніям регулювати на кожному рейсі співвідношення пасажирів з високими (*normal fares*) і низькими тарифами (*special fares*) задля максимізації доходів і ефективного надання місць. Система контролю питомих доходів дала змогу давно існуючим авіакомпаніям з високою собівартістю в деяких випадках вибірково конкурувати з авіакомпаніями з низькою собівартістю (*low cost airlines, discounters airlines*), які часто покладаються на низькі тарифи з метою проникнення на ринок.

Важливою зміною в області збуту і продажу послуг авіакомпаній, яке сполучає використання комп'ютерів і персональних систем зв'язку, є прямий продаж споживачам, включаючи і через мережу Інтернет. Хоча велика частина продажу квитків авіакомпаній все ще здійснюється через традиційні туристичні агентства, частка прямого продажу «он-лайн» через Інтернет швидко зростає, особливо в країнах з великим поширенням Інтернету і кредитних карток. Такий хід подій створив нові можливості, а також нові проблеми для авіакомпаній і продавців послуг комп'ютерної системи бронювання (КСБ). Багато авіакомпаній почали збільшувати продаж «он-лайн» як спосіб зниження збутових витрат. Деякі об'єдналися для створення відповідних сторінок в Інтернеті, щоб максимізувати вигоди від електронної комерції. Чотири глобальних КСБ — Амадеус, Галілео, Сепбр і Уорлдспен — також зробили дії з адаптації до нової комерційної обстановки і стали освоювати ринок Інтернету шляхом різних стратегічних рішень, перетворюючись на глобальні дистрибуційні системи (ГДС). ГДС пропонують всеосяжну інформацію, послуги бронювання і методи електронної комерції для поїздок і тури-

зму (повітряні подорожі, оренда автомобілів, розвиток сполучень інших видів транспорту, готелю, місцями відпочинку). Іншою важливою зміною в цій області є електронне оформлення квитків, що спочатку пропонувалося на внутрішніх рейсах Сполучених Штатів Америки, але наразі надається на міжнародних рейсах у всіх регіонах. В еру зростаючої конкуренції ці зміни дають значну економію витрат для авіакомпаній, а також диверсифікацію їх засобів збуту [1].

Укладання альянсів між авіакомпаніями, а також угод про спільний маркетинг є відносно недавнім, але швидко поширюваним явищем, що використовується для отримання і поліпшення доступу до ринку (хоча і не безпосередньо) і синергії (наприклад, обходячи обмеження двосторонніх угод з доступу до ринку, володіння і контролю). На сьогодні в світі налічується понад 600 таких добровільних союзницьких угод типу «Інтерлайн», що містять різні елементи, такі як спільне використання кодів, блоки місць, співпраця по маркетингу, ціноутворенню, контролю наявності місць і програми для пасажирів, які користуються послугами авіакомпаній (FFP), координації розкладів, спільним використанням офісів і аеропортових засобів, спільні рейси і використання торговельних марок («франшиза»). Серед транснаціональних груп є чотири конкуруючі «глобальні альянси», а саме *Star Alliance, Oneworld, Sky Team i Wings*. Членами кожної групи є декілька найбільших авіакомпаній з географічно різними зонами дії та поширеною мережею авіаліній. Завдяки союзам, ці перевізники об'єднали мережі своїх маршрутів, які охоплюють більшість районів світу, і спільно здійснюють понад 50 % світового обсягу регулярних пасажирських перевезень. Стратегічні альянси є відповіддю авіакомпаній на регулятивні обмеження, необхідність знижувати свої та більшу глобалізацію і конкуренцію на ринках повітряних перевезень. У Європі і Північній Америці виникли також альянси з іншими видами транспорту (із залізницями). Ще однією тенденцією світової ЦА є поява нових моделей бізнесу авіакомпаній.

Останнім часом успішно працюють низьковитратні перевізники (*low cost airlines*), які конкурують з великими авіакомпаніями, моделями яких є мережі повітряних ліній з повним комплексом послуг. Загальними рисами моделі бізнесу перевізників з низькою собівартістю є з деякими варіаціями: мережа прямих рейсів між пунктами з концентрацією на маршрутах короткої протяжності, висока частота рейсів, проста структура низьких тарифів, кабіни одного класу з високою щільністю крісел і без призначення місць, просте обслуговування на борту, багатифункціональність персоналу і мінімум адміністрації, інтенсивне використання засобів електронної

комерції для маркетингу і збуту продукції (включаючи бронювання місць «он-лайн» через Інтернет і електронне забезпечення квитками). Для підтримки низьких витрат ці перевізники зазвичай експлуатують один тип літака з високим добовим нальотом. Вони також використовують менш завантажені вторинні аеропорти, для того, щоб забезпечити швидку оборотність літаків та регулярність і понизити свої витрати аеропортів. Низькі експлуатаційні витрати дають змогу авіакомпаніям з низькою собівартістю надавати всі їх місця для продажу по низьких тарифах. Успіх низьковитратних авіаперевізників з прямими рейсами між обслуговуваними пунктами змусив деякі великі авіакомпанії утворити дочірні авіакомпанії або окремі підрозділи для конкуренції з ними [2].

Приватизація державних авіакомпаній була одним з видатних перетворень у сфері міжнародного повітряного транспорту, де, за винятком небагатьох держав, авіакомпанії до недавнього часу перебували у власності держави. Мотиви для приватизації були різними — від суто економічних міркувань або для підвищення експлуатаційної ефективності і конкурентоспроможності до намірів зменшити фінансовий тягар держави з фінансування капіталовкладень у нову техніку.

Починаючи з 1985 р., близько 130 держав оголосили про приватизацію або повідомили про наміри приватизувати близько 190 авіакомпаній, що належать державі. За цей час цілі приватизації були досягнуті відносно близько 90 обраних для цього перевізників. У багатьох місцях світу авіакомпанії продовжували зміцнювати свої позиції на ринку шляхом злиття, придбань або експлуатаційної інтеграції в рамках єдиної холдінгової компанії. Загальним напрямом цієї тенденції є розвиток стратегій, що продовжується, зростання націлених на збереження і розширення існуючої частки ринку, доступ до нових ринків, зниження собівартості, захист від конкуренції і розширення масштабу експлуатаційної діяльності, для того, щоб досягти критичної ваги на ринку [3].

Традиційно головним завданням на авіатранспорті залишається забезпечення безпеки польотів. На сьогодні досягнуто значне поліпшення безпеки повітряних перевезень. Крім цього, значно підвищилася якість обслуговування клієнтів авіакомпаній. Під якістю обслуговування маються на увазі різні аспекти, серед яких тривалість польотів, зручність і надійність сервісу, комфорт у салоні ПС і ряд послуг на борту літака. Деякі з цих чинників важко піддаються об'єктивній оцінці. Проте збільшення швидкості польоту ПС і протяжність середнього етапу польоту позитивно позначилися на часі польоту і зручностях пасажирів. У цілому по світу середня комерційна швидкість ПС зросла з 360 км/год у 1960 р. до 630 км/год у 1980 р. і 674 км/год у 2005 р. (приріст 90 % порівняно з 1960 р.). Середній етап польоту збільшився більш ніж удвічі з 470 км у 1960 р. до

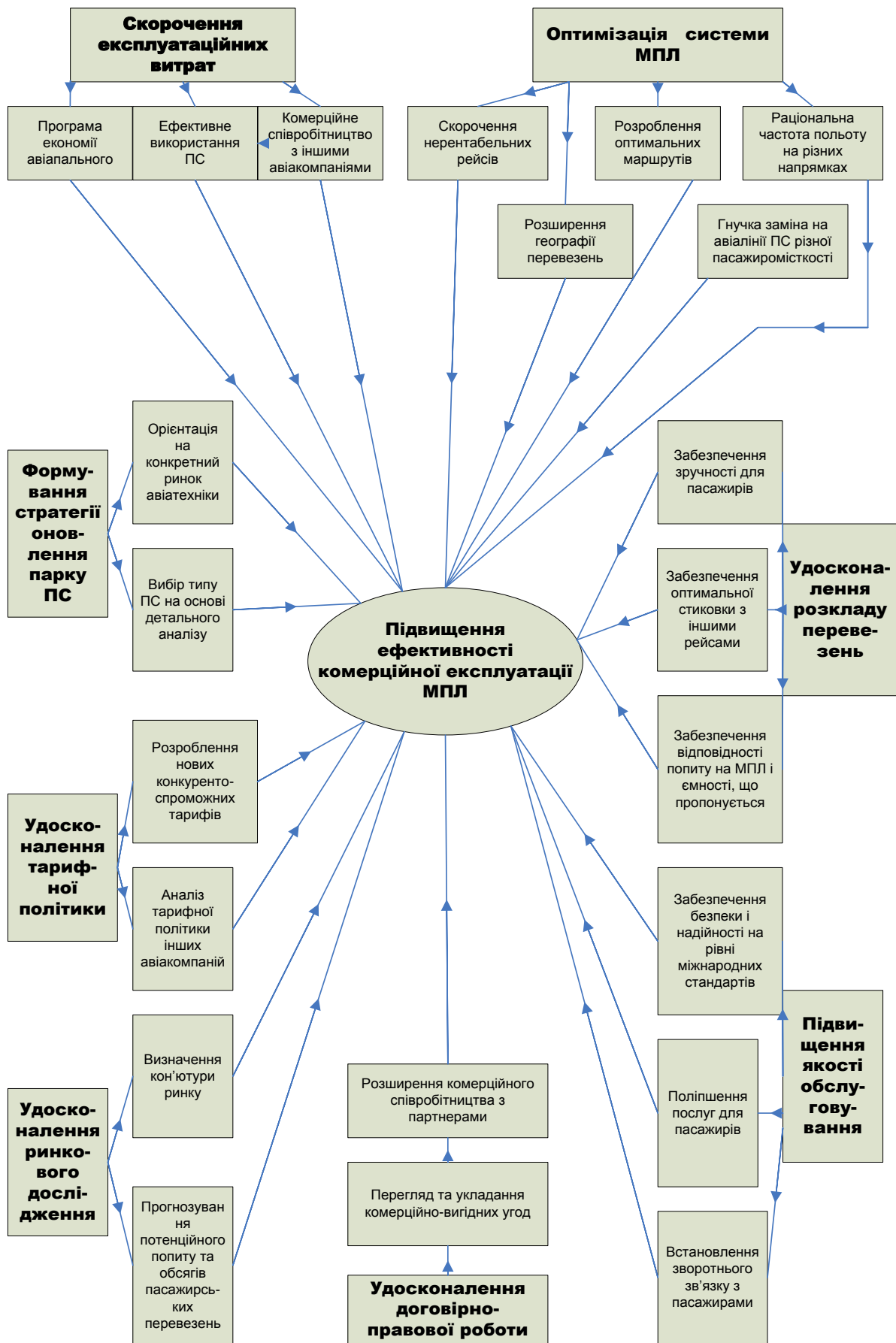
1239 км у 2005 р. Остання тенденція пов'язана з великою кількістю прямих маршрутів і зменшенням кількості посадок для дозаправки, внаслідок цього польоти стали зручнішими для пасажирів. Зі збільшенням швидкості літаків і зменшення кількості зупинок загальний час польоту пасажирів скоротився, особливо на маршрутах, що складаються з багаточисельних етапів польоту.

У відповідь на збільшення попиту на повітряні перевезення внаслідок дії таких чинників, як загальний економічний розвиток, авіакомпанії змогли без додаткових витрат збільшити частоту польотів і ввести безпосадкові рейси між великою кількістю пар міст. Таке поліпшення якості обслуговування, своєю чергою, стало стимулом для збільшення попиту на повітряні перевезення в довготривалому плані, хоча були також випадки короткочасного падіння попиту під впливом так званих чинників страху і незручностей та інших неекономічних чинників. У період з 1960 до 2005 рр. кількість вильотів ПС збільшилася понад на 270 %, що свідчить про збільшення частоти польотів і додаткові зручності для пасажирів.

Що стосується авіавантажу, то надзвичайно організовані авіакомпанії/компанії з термінової доставки посилок, що істотно зросли за останнє десятиліття, продовжують розширювати цей спеціалізований вид послуг. Ці компанії використовують парки великих реактивних вантажних ПС у поєднанні з системами наземної доставки задля забезпечення доставки через стратегічно розташовані сортувальні вузлові аеропорти наступного дня при польотах на континенті і через день при міжконтинентальних польотах. Дана концепція також була обрана рядом поштових адміністрацій.

На сьогодні в авіаційній галузі світу помітні й негативні тенденції, які впливають на зменшення попиту на авіаційні перевезення. До них належать: фінансова нестабільність у світі, інфляція, зростання цін і безробіття. Крім цього, в останні роки загострюється проблема модернізації льотного парку. Багато авіакомпаній потребують оновлення льотного парку, оскільки їхні літаки є морально застарілими та не відповідають нормам авіаційної безпеки. Це своєю чергою знижує конкурентоспроможність авіакомпаній. Але модернізація парку літаків потребує значних фінансових коштів, що пов'язано з постійним дорожчанням авіаційної техніки. Економія авіаційного палива — це одна проблема сучасних авіакомпаній.

Вирішення проблем, що стоять перед авіаційною галуззю на сучасному етапі, стане кроком уперед у розвитку світових авіаційних перевезень. З урахуванням сучасних тенденцій світової ЦА та жорсткої конкуренції була спроектована комплексна модель підвищення ефективності експлуатації МПЛ (див. рисунок). Пропонуються такі шляхи підвищення ефективності експлуатації МПЛ:



Комплексна модель підвищення ефективності комерційної експлуатації МПЛ

1. Скорочення експлуатаційних витрат. Закупка авіаційного палива — суттєва частина експлуатаційних витрат. Ураховуючи високі ціни на авіаційне паливо сьогодні, доцільним буде введення програм економії авіаційного палива. Крім того, ефективне комерційне співробітництво з іншими авіакомпаніями зі спільної експлуатації авіаліній сприятиме більш ефективному використанню парку ПС, скороченню витрат на авіаційне паливо та інших експлуатаційних витрат.

2. Оптимізація системи МПЛ. У сучасних умовах авіатранспортного ринку важливим для авіаперевізників є розроблення оптимальних маршрутів і найбільш раціональних частот польотів на різних напрямках, скорочення нерентабельних рейсів, уведення нової економічно ефективної авіаційної техніки, розширення географії перевезень, підвищення ефективності виконання чартерних та додаткових рейсів, гнучка заміна на авіалініях ПС різної пасажиромісткості.

3. Удосконалення розкладу перевезень. Рейси авіакомпанії повинні бути зручними для пасажирів, а також забезпечувати оптимальну стиковку з іншими внутрішніми та міжнародними рейсами. Це допоможе залучити додаткових пасажирів на рейси певної авіакомпанії.

4. Удосконалення договірно-правової роботи. Для ефективної роботи авіакомпанії необхідно переглядати чинні та укладати нові комерційно вигідні угоди для того, щоб розширювати комерційне співробітництво з іншими авіакомпаніями, агентами, турфірмами та іншими діловими партнерами. Удосконалення договірно-правової роботи важливо не тільки на рівні авіакомпаній, а й у сфері міжурядових угод, від яких залежить отримання сприятливих умов комерційної роботи авіакомпаній.

5. Підвищення якості обслуговування перевезень. Якість обслуговування — важливий момент усієї комерційної діяльності на МПЛ. Задоволення попиту викликає подальший попит на перевезення певної авіакомпанії, і навпаки, незадоволеність обслуговуванням авіакомпанії призводить до втрати потенційних пасажирів. Тому підвищення якості обслуговування сприяє не тільки підвищенню престижу авіакомпанії, а також і економічній ефективності, завдяки залученню пасажирів на рейси авіакомпанії, яка добре зарекомендувала себе з погляду високої якості обслуговування.

6. Удосконалення ринкового дослідження. Метою вивчення ринку міжнародних повітряних перевезень є визначення стану ринку, тобто його кон'юнктури. Під час вивчення кон'юнктури ринку виявляють потенційний попит на повітряні перевезення у певний момент часу, а також можливості його задоволення. Для ефективної експлуатації МПЛ необхідно систематично досліджувати ринок та реагувати на всі його коливання [4].

7. Удосконалення тарифної політики. Вдала тарифна політика — важливий інструмент підвищення доходності авіакомпанії. Тарифна політика авіакомпанії в складних сучасних умовах повинна бути направлена на підвищення конкурентоспроможності авіакомпанії за рахунок розробки нових конкурентоспроможних тарифів на основі аналізу тарифної політики інших авіакомпаній. Ефективна експлуатація МПЛ у сучасних умовах підвищує конкурентоспроможність авіакомпаній на міжнародному ринку повітряних перевезень.

Шляхи підвищення комерційної експлуатації міжнародних повітряних ліній найбільш раціонально розглядати у комплексі для досягнення авіакомпаніями ефективності діяльності.

Висновки

Викладений у статті матеріал дає змогу зробити висновок про необхідність пошуку та використання шляхів підвищення ефективності комерційної експлуатації МПЛ у сучасних умовах, що є запорукою розвитку безпечного, регулярного та ефективного міжнародного авіаційного сполучення.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Прогноз* розвитку воздушного транспорта до 2015 года / Циркуляр ІСАО 304 — АТ/127, Монреаль : сентябрь 2004 г. — 58 с.
2. *Прогноз* развития воздушного транспорта до 2025 года / Циркуляр ІСАО 313 — АТ/134, Монреаль : сентябрь 2007 г. — 64 с.
3. *Мир* гражданской авиации 2003—2006 / Циркуляр ІСАО 307 — АТ/129.
4. *Афанасьев В.Г.* Коммерческая эксплуатация международных воздушных линий / В. Г. Афанасьев. — М. : Транспорт, 1987. — 281 с.
5. *Бугайко Д.О.* Лібералізація регулювання перевезень — економічно-правовий інструмент розвитку міжнародних повітряних сполучень // Економіка та менеджмент; т. 3 : матеріали VIII міжнар. наук.-техн. конф. «Авіа-2007» / Д. О. Бугайко, А. В. Чепурна. — К. : НАУ, 2007. — С. 51.22 — 51.25.

Стаття надійшла до редакції 20.10.09.