

Аналіз та перспективи розвитку авіакомпаній України

Олешко Т.І.

доктор технічних наук, професор,
професор кафедри економічної кібернетики
Національного авіаційного університету

Токар В.В.

студент
Національного авіаційного університету

Метою статті є аналіз економічної діяльності авіакомпаній України, формування уявлення про стан та перспективи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних авіакомпаній на ринку пасажирських авіаперевезень. Проаналізовано показники діяльності авіакомпаній. Показано динаміку обсягів пасажирських та вантажних перевезень провідних авіакомпаній. Розглянуто чинники підвищення конкурентоспроможності, які визначають майбутні можливості розвитку вітчизняних авіакомпаній.

Ключові слова: авіакомпанія, конкурентоспроможність, лоукост, пасажиропотік, розвиток авіакомпанії.

Олешко Т.И., Токар В.В. АНАЛИЗ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ АВИАКОМПАНИИ УКРАИНЫ

Целью статьи является анализ деятельности авиакмпаний Украины, формирование представления о состоянии и перспективах повышения конкурентоспособности отечественных авиакмпаний на рынке пассажирских авиаперевозок. Проанализированы показатели деятельности авиакмпаний. Показано динамику объемов пассажирских и грузовых перевозок ведущих авиакмпаний. Рассмотрены факторы повышения конкурентоспособности, которые определяют будущие возможности развития отечественных авиакмпаний.

Ключевые слова: авиакмпания, конкурентоспособность, лоукост, пассажиропоток, развитие авиакмпании.

Oleshko T.I., Tokar V.V. ANALYSIS AND PROSPECTS FOR DEVELOPMENT OF UKRAINE'S AIRLINES

The purpose of the article is to analyze the activities of Ukrainian airlines, to form a view on the state and prospects of increasing the competitiveness of domestic airlines in the market of passenger air travel. Analyzed the performance of airlines. Dynamics of passenger and freight traffic volumes of leading airlines is shown. The factors of increasing competitiveness are considered, which determine the future possibilities for the development of domestic airlines.

Keywords: airline, competitiveness, loukcost, passenger flow, airline development.

Постановка проблеми. Важливу роль у забезпеченні пасажирських перевезень, а також перевезень особливо термінових вантажів в Україні відіграє авіаційний транспорт. Він знаходиться поза конкуренцією серед інших видів транспорту щодо швидкості доставки пасажирів і термінових вантажів на великі відстані. 11 травня 2017 року Рада ЄС офіційно затвердила надання Україні безвізового режиму з Європейським Союзом. Ця подія несе за собою значне зростання обсягів перевезень авіаційним транспортом, створення нових авіакомпаній в Україні, а саме компаній-лоукостів, які надають послуги повітряних перевезень пасажирів за цінами відносно нижчими, ніж традиційні авіалінії, в обмін на відмову від більшості традиційних пасажирських послуг. Прихід бюджетних авіаліній в Україну створить понад 800 тис. нових робочих місць вже до 2030 року. А українська економіка заробить додаткові 6 млрд грн. у 2030 році: 16 млрд. – доходи аеропортів;

18 млрд. – від будівництва та підтримки аеропортів; 8 млрд принесе розвиток торгівлі; 22 млрд – туристична сфера. Отже, питання розвитку авіаційного транспорту в Україні сьогодні є особливо актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами розвитку авіатранспортних підприємств займалися такі українські вчені, як С. Переверзєва, Г. Григор'єв, Г. Гуріна, К. Калда, Ю. Кулаєв, Н. Полянська, М. Семерягіна та інші. Науковцями було проаналізовано діяльність авіапідприємств і визначено перспективні напрямки їх розвитку. Проте, на теоретично-методологічному рівні недостатньо досліджено бізнес-моделі вітчизняних авіакомпаній, їх конкурентоспроможність та перспективи розвитку в Україні.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Авіаційна галузь належить до базових, стратегічно важливих секторів економіки України, однак сьогодні наявний потенціал використовується недостатньо, а

сама авіаційна галузь перебуває під впливом зростаючих проявів системної кризи. Це стосується практично всіх найважливіших складників авіаційної галузі, зокрема авіаційних перевезень. Тому аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку авіаційних перевезень України, зокрема ринку авіаперевезень, дасть змогу виявити план майбутніх дій щодо його подальшого розвитку.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз господарської діяльності авіакомпаній України, формування уявлення про стан та перспективи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних авіакомпаній на ринку пасажирських авіаперевезень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Авіаційна галузь в Україні почала стрімко розвиватися після здобуття країною незалежності. У жовтні 1992 року було створено державний орган регулювання авіаційної діяльності – Укрaviaцію. У вересні 1992 року Україна стала членом ІКАО, у травні 1993 року прийняла власний Повітряний Кодекс та встановила повітряні мости з багатьма країнами світу.

Авіаперельоти стають все більш звичним способом пересування для українців. Після невеликого спаду в 2014-2015 роках, починаючи 2016 року пасажиропотік через аеропорти України постійно зростає. Це стосується як внутрішніх, так і міжнародних перельотів (рис. 1). Однак динаміка збільшення попиту на авіаподорожі Україною та за її межі нерівномірна. Так, за інформацією Держа-

віаслужби України, у 2017 року порівняно з 2016 роком кількість пасажирів на внутрішніх рейсах збільшилася майже на 18 %, а на міжнародних – майже на 29 %.

Протягом 2017 року на ринку України існувало 18 вітчизняних авіакомпаній. Регулярні рейси між Україною та іншими державами впродовж вказаного року здійснювали 10 українських авіакомпаній (до 43-х країн) та 29 іноземних (до 27-ми країн). Вітчизняні авіаперевізники міжнародними рейсами перевезли 5837,5 тис. пасажирів, а іноземні – 4975,8 тис. пасажирів.

Тобто поки вітчизняні авіакомпанії все ж витримують певну конкуренцію. Згідно зі статистикою Державіаслужби за 2017 рік 93 % перевезень здійснено п'ятьма провідними гравцями ринку авіаперевезень (табл. 1). Для порівняння, в 2016 році 6 українських авіакомпаній виконали 95 % від загальних обсягів авіаперевезень.

За рівнем доходів, що вітчизняні компанії отримували протягом останніх років, п'ятірку лідерів очолює МАУ, далі йде Windrose та Azur Air Ukraine. Четверту сходинку ділять компанії Atlasjet Ukraine та YanAir. Показово, що розрив за рівнем доходів авіакомпаній дуже значний. Це вказує на високу концентрацію вітчизняного авіаринку, знизити яку в найближчій перспективі може лише прихід крупних іноземних лоукостерів. Так, у 2016 році МАУ за показником доходів обігнала найближчого «переслідувача» – Windrose – у 6 разів. А Windrose, у свою чергу, заробила вдвічі більше Azur Air Ukraine.

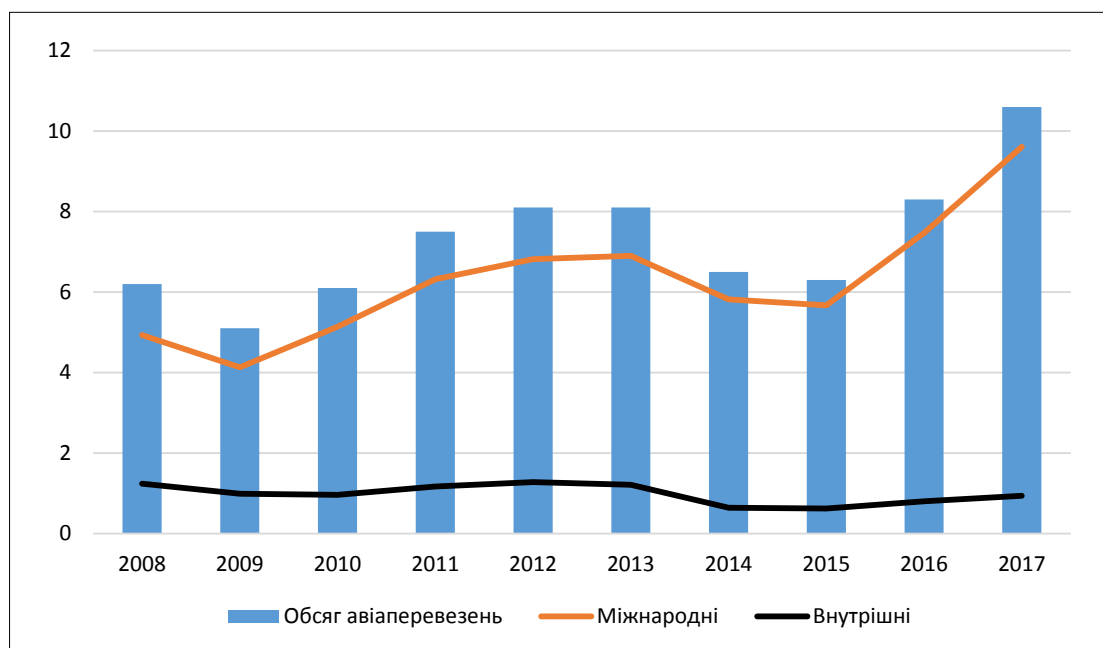


Рис. 1. Обсяг авіаперевезень авіакомпаніями України, млн. осіб

Динаміка розвитку топ-5 авіакомпаній України

Авіакомпанії	Виручка від реалізації, млрд. грн.			Темпи зростання пасажиропотоку, %	
	2014	2015	2016	2016 р. до 2015 р.	2017 р. до 2016 р.
MAU	6,5-7	13-13,5	17,5-18	24,9	16,5
Windrose	1-1,5	1,5-2	2,5-3	75	150
Azur Air Ukraine	0,75-0,8	0,8-0,85	1-1,5	17	17
Atlasjet Ukraine	0,055-0,06	0,15-0,2	0,6-0,65	1005	74
YanAir	0,08-0,085	0,1-0,15	0,65-0,7	680	

Джерело: складено авторами за даними Державіаслужби України

Авіакомпанія «Міжнародні Авіалінії України» (MAU) була створена в 1992 році. Перший рейс був виконаний по маршруту Київ-Лондон-Київ, 25 листопада 1992 року. Ця дата вважається днем народження авіакомпанії MAU. З самого початку «Міжнародні Авіалінії України» здійснювали свої рейси на літаках сімейства Боїнг-737, ставши, таким чином, першим авіаперевізником в СНД, що використовував авіалайнерів цього типу. Зараз флот MAU налічує 42 літаки – 41 пасажирський та 1 вантажний. Авіакомпанія володіє тільки одним літаком, інші взяті в лізинг. Середній вік флоту MAU становить 10,9 роки. До 2021 року авіакомпанія планує збільшити свій парк повітряних суден до 90 одиниць. Відзначимо, що за всю свою історію у володінні MAU побувало 66 літаків. Зараз у флоті MAU немає літаків українського виробництва, але в авіакомпанії був досвід їх використання. У 2011-2013 роках у флоті MAU літало три літаки Ан-148. Подальше використання цих літаків авіакомпанія визнала недоцільним. Так, у 2017 році компанія отримала п'ять літаків Boeing 737-800 NG, з яких два – прибули безпосередньо з заводу концерну Boeing у Сіетлі. Авіакомпанія має сертифікат JAR-145, який дає право на повний цикл технічного обслуговування техніки фірми Boeing, включаючи виконання складних форм техобслуговування C-Check і D-Check. Сертифікована IOSA і IATA, а також Європейським агентством з безпеки авіаперевезень (EASA).

MAU постійно нарощувала пасажиропотік. Якщо у 2003 році цей показник ледве досягав позначки в 0,5 млн чоловік, в 2007 році – 1,3 млн, в 2011 році – 2,2 млн осіб, в 2013 році – 4,5 млн, в 2015 році – 4,9 млн. в 2016 році – 6 млн осіб. А вже за підсумками 2017 року авіакомпанія перевезла близько 7 млн пасажирів. Частка трансферних пасажирів на регулярних рейсах MAU досягла 54,1 %. Міжнародний транзит у 2017 році зростає швидше – на 22 % в порівнянні з 2016 роком і до 2,68 млн пасажирів. Внутрішньоукраїнський транзит за рік

виріс на 16 % – до 543,4 тис. пасажирів. Приріст в 2017 році відбувся і в кількості рейсів – MAU виконала 56,4 тис. рейсів, що на 16,6 % більше, ніж у 2016 р. Коефіцієнт зайнятості пасажирських крісел склав 80 %.

Також обсяги перевезень вантажів і пошти за останній рік збільшилися на 32,2 %, до 20,28 тис. тонн, в тому числі завдяки розвитку транзиту через Міжнародний аеропорт «Бориспіль».

В цілому, за останні кілька років позиція MAU на ринку зміцнилася. Якщо в 2010-2011 роках частка авіакомпанії становила близько 28 %, то в 2013 році (після банкрутства «Аеросвіту») вона зростає до 54 %. І у даний момент складає близько 73 % всіх авіаперевезень України.

З метою забезпечення доступності послуг авіакомпанії для пасажирів, керівництво MAU прийняло рішення щодо системного зниження тарифів шляхом виведення з ціни квитка вартості додаткових послуг. Даний крок дозволив MAU запропонувати клієнтам низькі тарифи і стати першим в Україні мережевим низькотарифним перевізником [1].

Компанії-лоукостери винайшли суттєво іншу бізнес-модель. Здешевити квитки для пасажирів вдається за рахунок зниження коштів обслуговування польоту через використання дешевших в обслуговуванні аеропортів, а також відмови від надання певних послуг, які за традицією входять до ціни квитка на кшталт харчування, перевезення великого багажу тощо.

Класичними лоукостерами в Україні можна вважати компанії Wizz Air та Vueling Airlines. Їх ще називають ультралоукостами. Інші представлені нижче компанії як лоукости себе не позиціонують, проте також пропонують українцям доволі низькі ціни. З України можна полетіти такими компаніями: Wizz Air, UP, Vueling Airlines, AegeanAir, AirBaltic, Air Arabia, Flydubai та AtlasGlobal. Крім того, Україна розвиватиме власних лоукост-перевізників. Про запуск нового національного авіаперевізника Sky Up. Перші рейси компанія здійснюватиме

з Києва, Харкова, Львова та Одеси за 16 популярними курортними напрямками.

В зв'язку з тим, що авіакомпанія МАУ також робить наголос на розвитку саме малобюджетного сегменту пасажирських авіаперевезень, виникає питання – чи витримає вона у конкурентній боротьбі з більш розвинутими закордонними авіакомпаніями.

На конкурентоспроможність будь-якої авіакомпанії впливає безліч факторів, причому як макросередовища (загальні умови середовища перебування авіаційного підприємства), так і мікросередовища (безпосереднє оточення). У табл. 2 наведено аналіз впливу факторів макросередовища на стан авіакомпанії МАУ.

Як видно з табл. 2, найбільш слабкий вплив мають технологічні та демографічні чинники. Наприклад, зростання освіченості населення, підвищення рівня народжуваності або розвиток нових технологій ніяк не може вплинути на зростання авіаперевезень. У той же час найбільш сильний ступінь впливу надають економічні та маркетингові чинники. Так, у будь-якій країні, яка має економічне зростання, а рівень інфляції є низьким, а попит на авіаперевезення високим, що можливо завдяки високій купівельній спроможності населення.

Для успішної конкурентної боротьби підприємствам необхідно вміти оцінювати наявні положення на ринку, виявляти не тільки свої слабкі сторони і можливості, а й аналізувати статус конкурентів. Це стає можливим завдяки найбільш поширеним методом оцінки конкурентного статусу підприємств (рис. 2).

Оцінювання показників конкурентоспроможності за рівнем ефективності послуг

передбачає створення висококонкурентної послуги за рахунок цінових факторів і якісних характеристик товару.

Використання техніки бенчмаркетингу (маркетингової розвідки) являє собою безперервний процес аналізу підприємства і порівняння його з аналогічними сферами діяльності з метою пошуку способів поліпшення діяльності свого підприємства. Характеризуючи вартісний метод необхідно відзначити важливість оцінки вартості підприємства як інструмент визначення конкурентоспроможності.

Метод конкурентних переваг здійснюється за допомогою порівняння з переліком обраних параметрів (табл. 3).

Розглянемо сутність і особливості кожного з наведених для аналізу параметрів. Авіапарк деяких компаній не достатньо вдосконалений і це є однією з головних причин низької конкурентоспроможності. Експлуатовані на сьогоднішній день літаки розроблені ще в 60-70 роках і природно підлягають списанню, щоб перешкодити зниженню рівня безпеки та підвищення рівня витрат. Свої парки повністю оновила компанія Wizz Air. МАУ в даному питанні перевершує своїх конкурентів, так як саме її авіапарк піддається постійному оновленню літаків.

Однією з важливих складових формування конкурентного статусу є розгалужена маршрутна мережа, яка визначає кількість клієнтів компанії.

Безпекою в сфері авіаперевезень описується стандартом (IOSA). З кожним днем літати стає все безпечніше. Однак ця ситуація вимагає немалих інвестиційних вкладень знову ж через високий ступінь зносу авіапарку.

Таблиця 2

Оцінка факторів макросередовища авіакомпанії МАУ

Фактори внутрішнього середовища		Ступінь впливу
Економічні	Економічний ріст	Сильний
	Розвиток міжнародного співпраці	Сильний
	Темпи інфляції	Сильний
Політичні	Підвищення ставок оподаткування	Слабкий
	Сприятливі закони в галузі авіації	Сильний
Технологічні	Інноваційні технології	Слабкий
	Розвиток нових технологій	Помірний
	Покращення процесу виробництва	Слабкий
Демографічні	Зростання безробіття	Помірний
	Зростання рівня народжуваності	Помірний
	Зростання освіти у населення	Слабкий
Маркетингові	Нові місця призначення	Сильний
	Система заохочень і знижок	Сильний
Екологічні	Забруднення середовища, стихійні лиха	Сильний

Низькотарифні авіакомпанії постійно підтверджують той факт, що ціна авіаквитка для пасажера – головне в конкурентоспроможності авіакомпанії. Тому вони вдосконалюють управління компаніями, щоб стримувати зростання собівартості та, відповідно, зростання тарифів.

Важливим для клієнтів є і наземна інфраструктура. Авіакомпанії повинні звертати увагу на обслуговування клієнтів в аеропорту. Мається на увазі своєчасна видача вантажів, дорога до аеропорту, готель, прилегла до нього територія та інше.

Організація дозвілля на борту не повинна зводитися нанівець. Пасажири повинні бути забезпечені додатковими видами розваг. В силу науково-технічного розвитку при будь-яких умовах це стає цілком можливим. Але, на жаль, жодна з авіакомпаній не розвиває наземну інфраструктуру і це негативне явище має суттєвий вплив на конкурентоспромож-

ність. Негативно може позначитися на іміджі авіакомпанії також економія на харчуванні. Українські авіапасажири вважають саме цей фактор одним з основних, за яким вони судять про авіакомпанію та її послуги.

Авіакомпанія МАУ має кілька конкурентних переваг по відношенню до своїх конкурентів. Нарівні з Wizz Air вона має власний технічний центр для обслуговування літаків. У той же час ціни на квитки трохи більші, ніж у конкурента. Аудитори рахункової палати зробили висновок, що пасажери МАУ переплачують за квитки через неефективні витрати авіакомпанії. Майже 10 % у вартості перевезень МАУ – це рекламні та адміністративні витрати компанії.

Наведений вище аналіз показав, що найкращою і найбільш конкурентоспроможною авіакомпанією України є «Міжнародні авіалінії України». Переваги даної організації представлені оновленим авіапарком, розга-



Рис. 2. Методи оцінки конкурентного статусу авіапідприємств

Таблиця 3

Аналіз конкурентних переваг провідних авіакомпаній України

Параметри конкурентоспроможності	МАУ	Wizz Air	Windrose
Стан авіапарку	+	±	–
Розгалужена маршрутна мережа	+	+	+
Безпека польотів	+	+	+
Цінові характеристики	–	–	+
Наземна інфраструктура	–	–	–
Розважальні програми, харчування на борту літака	–	–	–
Якість обслуговування	+	+	+
Професійний підбір кадрів	+	+	+

луженою маршрутною мережею, безпекою перельотів та якістю обслуговування, чого позбавлені інші перевізники.

Таким чином, правильна маркетингова кампанія безпосередньо впливає на розвиток авіакомпанії, на її прибутковість та кількість пасажирів, визначає її конкурентоспроможність в авіаційній галузі.

Висновки з проведеного дослідження.

У результаті проведеного дослідження можна дійти висновку, що з початку проголошення незалежності України до сьогодні лідерську позицію на ринку авіаперевезень займає авіакомпанія «Міжнародні авіалінії України». На початок 2017 року частка МАУ становила 72 %

серед усіх авіакомпаній. Збільшення пасажиропотоку залежить від введення безвізового режиму в Україні, але не тільки від «безвізу», і загалом від економічної та політичної ситуації в Україні, а також зростання купівельної спроможності населення і стабільність в економіці. З урахуванням того, що український авіаринок останні два роки перебував у рецесії, скасування віз дає змогу компенсувати і змінити мінус на плюс – насамперед за рахунок зростання європейського пасажиропотоку. Отже, скасування віз, а також відновлення інтересу іноземних авіакомпаній (вихід на український авіаринок лоукостерів) дасть змогу суттєво підвищити обсяги авіаперевезень в Україні.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бугайко Д.О. Вплив процесів глобалізації на авіаційно-транспортну галузь України / Д.О. Бугайко // Проблеми системного підходу в економіці. – К.: НАУ, 2004. – № 9 – С. 26-34.
2. Григор'єв Г.С. Суть ринку транспортних послуг в сучасних умовах господарювання / Г.С. Григор'єв // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – К.: КМУЦА, 1998. – Вип. 3. – С. 207-212.
3. Гуріна Г.С. Сучасні моделі авіаційного бізнесу та логістичні стратегії / Г.С. Гуріна // Наука і молодь: Зб. наук. праць. – К.: НАУ, 2003. – С. 601-606.
4. Калда К.О. Лояльні споживачі, як фактор підвищення конкурентоспроможності авіаційних підприємств / К.О. Калда // Вісник Хмельницького національного університету. – Секція: Економічні нау-ки. – 2008.– Т. 3.– №3. – С. 14-21.
5. Коба О.В. Тенденції розвитку авіаційного транспорту України / О.В. Коба // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: зб. наук. праць. – К.: НАУ, 2001. – Вип. 6. – С. 75-79.
6. Кулієв Ю.Ф. Економіка цивільної авіації / Ю.Ф. Кулієв. – К.: Фенікс, 2011. – 680 с.
7. Полянская Н.Е. Организация коммерческой работы на воздушном транспорте: Монография. / Н.Е. Полянская; 2 изд., перераб. и доп. – К.: НАУ, 2006. – 396 с.
8. Семерягіна М.М. Модель авіакомпанії:управляє аутсорсинг бізнес-процесів / М.М. Семерягіна, Н.Є. Полянська // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: Збірник наук. праць. – Вип. 22. – К.: НАУ, 2009. – С. 140-147.

REFERENCES:

1. Bugajko D.O. (2004). Vplyv procesiv globalizacii' na aviacijno-transportnu galuz' Ukrainy [Influence of globalization processes on the air transport industry of Ukraine]. Problemy systemnogo pidhodu v ekonomici, no. 9, pp. 26-34.
2. Grygor'jev G.S. (1998). Sut' rynku transportnyh poslug v suchasnyh umovah gospodarjuvannja [The essence of the market of transport services in modern economic conditions]. Problemy pidvyshhennja efektyvnosti infrastruktury, no. 3, pp. 207-212.
3. Gurina G.S. (2003). Suchasni modeli aviacijnogo biznesu ta logistychni strategii' [Modern Aviation Business Models and Logistics Strategies]. Nauka i molod': Zb. nauk.prac', pp. 601-606.
4. Kalda K.O. (2008). Lojal'ni spozhyvachi, jak faktor pidvyshhennja konkurentospromozhnosti aviacijnyh pidpryjemstv [Loyal consumers as a factor in increasing the competitiveness of aviation enterprises]. Visnyk Hmel'nyc'kogo nacional'nogo universytetu, vol. 3, no. 3, pp. 14-21.
5. Koba O.V. (2001). Tendencii' rozvytku aviacijnogo transportu Ukrainy [Trends in air transport development in Ukraine]. Problemy pidvyshhennja efektyvnosti infrastruktury, no. 6, pp. 75-79.
6. Kulijev Ju.F. (2011). Ekonomika cyvil'noi' aviacii' [Civil Aviation Economy]. Kiev: Feniks (in Ukraine).
7. Poljanskaja N.E. (2006). Organizacyja kommercheskoj raboty na vozdušnom transporte [Organization of commercial work in air transport]. Kiev: NAU (in Russian).
8. Semerjagina M.M., Poljans'ka N.Je. (2009). Model' aviakompanii':upravljaje autsorcynng biznes-procesiv [Airline model: manages business process outsourcing] Problemy pidvyshhennja efektyvnosti infrastruktury, no. 22, pp. 140-147.