



ტრადიციული და დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიების შედარებითი ანალიზი

ვალერიან ჭედია

ეკონომიკის მაგისტრი, თბილისის
ავიაკომპანია “აეროფლოტის” მენეჯერი

“წარმატება არ არის სამუდამო და არც მარცხია ფატალური მოვლენა, მთავარია გქონდეს გამბედაობა, რომ გააგრძელო”.

უინსტონ ჩერჩილი

რეზიუმე

ავიაცია - ეს არის საქმიანობის სფერო, რომელიც მოცულია რომანტიზმით და რომელშიც ყოველთვის არსებობდა ესთეტიკური შემადგენელი.ამავე დროს, სამოქალაქო ავიაცია წარმოადგენს ეკონომიკის სტრატეგიულ და სოციალურად მნიშვნელოვან დარგს, ვინაიდან, ავიაკომპანიის ყოველი ერთეული შემოსავალი ახდენს დამატებითი შემოსავლების გენერირებას ახლომდებარე სფეროებში (ტურიზმი, მომსახურების სფერო, ავიასანვავით უზრუნველყოფა, ავიამშენებლობა და ა.შ.).

ამჟამად, საერთაშორისო ავიაგადაზიდვები იძლევა ათეულობით მილიონ სამუშაო ადგილს და ასევე მოაქვს დაახლოებით 3 ტრილიონი დოლარი მსოფლიო ეკონომიკისთვის.

მსოფლიოს მასშტაბით ავიატრანსპორტით გადაყვანილი მგზავრების რაოდენობამ 2019 წელს 4.5 მილიარდ მგზავრს მიაღწია, რომელიც ისტორიულად ყველაზე მაღალი ნიშნულია და არის მოლოდინი და პროგნოზი, რომ 2020 წელს ეს რიცხვი გაიზრდება დაახლოებით 5%-ით და შეადგენს 4.72 მილიარდ მგზავრს.

ავიაგადაზიდვები ძალიან მნიშვნელოვანია ადამიანების

და ტვირთების სწრაფი ტრანსპორტირებისთვის. ავიატრანსპორტი აუმჯობესებს ადამიანების ცხოვრების ხარისხს, აფართოებს რა ადამიანის კულტურულ გამოცდილებას. ავიაგადაზიდვები იძლევა ფართო არჩევანს შორეული ტურისტული დანიშნულების ადგილების მოსაზრებლად.

აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ავიაბიზნესი თავისი მოცულობის და რენტაბელობის მიხედვით არ არის ძალიან მსხვილი. ქვეყნისთვის იგი უფრო მნიშვნელოვანია თავისი არსებობით, შესახედაობით და ცოტათი ასევე პრესტიჟის თვალსაზრისით. ისმის კითხვა, რა განაპირობებს ავიაბიზნესის ნაკლებრენტაბელობას და იმას, რომ იგი წარმოადგენს არცთუ ისე სახარბიელო ბიზნესს. ამას რამდენიმე მიზეზი აქვს.

ავიაბიზნესი წარმოადგენს ძალიან კაპიტალდევედ ბიზნესს. მაგალითად, ახალი 150 ადგილიანი სამგზავრო საჰაერო ხომალდის ფასი მერყეობს 70-80 მილიონი აშშ დოლარის ფარგლებში. აქედან გამომდინარე ავიაკომპანიებისა უმრავლესობა ლიზინგით იღებს საჰაერო ხომალდებს. მაგრამ ლიზინგიც კი არსებითად კაპიტალდევედი საქმიანობაა. ლიზინგის ხელშეკრულების საგარანტიო დეპოზიტი 3 წლის პერიოდზე 2 მილიონ აშშ დოლარსაც კი აღწევს. ამას ემატება ასევე ტექნიკური მომსახურება და მისი ობიექტები, რომელიც უნდა გააჩნდეს ავიაკომპანიას, რომელიც კიდევ მეტ დამატებით კაპიტალს მოითხოვს.

ავიაბიზნესი ასევე წარმოადგენს შრომატევად (დასაქმებულის თვალსაზრისით) ბიზნესს, ვინაიდან ავიაკომპანია თავისი საქმიანობის უზრუნველსაყოფად ქირაობს დიდი რაოდენობით პროფესიონალებს, როგორიცაა მფრინავები და ეკიპაჟის სხვა წევრები, ტექნიკოსები და ინჟინრები.

ავიაბიზნესს გააჩნია ძალიან მაღალი საწარმოო (ოპერირების) ხარჯები. მაგალითად თბილისი-პარიზის მიმართულებით ერთი ავიარეისის ოპერირების ხარჯი შეიძლება 40000 აშშ დოლარსაც კი აღწევდეს.

ავიაბიზნესს გააჩნია ასევე ძალიან მაღალი ფიქსირებული ხარჯები, როგორიცაა: აეროპორტის მომსახურების ხარჯე-

ბი, საჭაერო ნავიგაციის ხარჯები, სახმელეთო მომსახურების ხარჯები, დაზღვევა, ლიზინგი და ა.შ. ასევე, უამინდობის გამო დანიშნულების პუნქტის შეცვლამ, შეიძლება გააორმაგოს ოპერირების ხარჯი.

ავიაბიზნესი თავისი შემცველობით არის მაღალი რისკის მატარებელი ბიზნესი, წარმოადგენს რა მომსახურების სფეროს, დიდია იმის რისკი, რომ საჭაერო ხომალდში ავიარეისის გაფრენის წინ აღმოჩნდეს ცარიელი (გაუყიდავი) ადგილი, ეს კი ნიშნავს პოტენციური შემოსავლის განიავებას.

სხვადასხვა ვირუსების არსებობა, ასევე წარმოადგენს ხელისშემშლელ ფაქტორს საჭაერო ხომალდში სავარძლების დატვირთვისთვის, ვინაიდან მცირდება ტურისტების (მგზავრების) რაოდენობა. ასევე საომარი მოქმედებები ზრდის სადაზღვევო ხარჯებს, ასევე არაპროგნოზირებდი ნავთობის ფასები გავლენას ახდენს ოპერირების ხარჯებზე.

ავიაბიზნესს გააჩნია ძალიან სასტიკი კონკურენცია. ძალიან ხშირად 5 და უფრო მეტი ავიაკომპანია მეტოქეობს ერთმანეთთან კონკურენტულ ბრძოლაში ერთიდაიგივე მგზავრთნაკადის მოსაპოვებლად, რაც შედეგად იწვევს ძირითადად ფასების ომს.

ავიაბიზნესს გააჩნია რეგულაციური შეზღუდვები. რეგულაციები ავიაბიზნესში არის ბევრად უფრო მკაცრი ვიდრე სხვა ბიზნესში. როგორც წესი, საერთაშორისო ბაზარზე გასვლა რეგულირდება ქვეყნებს შორის ორმხრივი საჭაერო მიმოსვლის შესახებ ხელშეკრულებების საფუძველზე. ასევე მგზავრების მომსახურების, უსაფრთხოების და სხვა საკითხები მკაცრად რეგულირდება სხვადასხვა საერთაშორისო კონვენციების საფუძველზე (ვარშავის კონვენცია, რომის კონვენცია, მონრეალის კონვენცია და ა.შ.).

ავიაინდუსტრიის დაწყებით ეტაპზე, ავიაკომპანიების უმრავლესობა იყო სახელმწიფო მფლობელობაში, ზოგიერთი დღესაც არის, მაგრამ უმეტესობა უკვე პრივატიზებულია და ამჟამად არსებობენ როგორც კერძო ავიაკომპანიები. ორმხრივი სახელმწიფოთაშორისო ხელშეკრულებები სამოქალაქო ავიაციის სფეროში ამჟამად უფრო ლიბერალურია ვიდრე

ადრე, შესაბამისად ავიაკომპანიები უფრო თავისუფლები არიან კომერციული საქმიანობის დაგეგმვაში და ფრენების მიმართულების არჩევანში. ავიაინდუსტრიის ერთი საუკუნის ისტორიის მანძილზე, ბევრი მსხვილი და ცნობილი ავიაკომპანია გაკოტრდა, ზოგიერთი ავიაკომპანია კი მხოლოდ იმიტომ გადარჩა, რომ ამა თუ იმ ქვეყნის სახელმწიფოები კვლავ შეპყრობილები არიან იდეით „ეროვნული ფლაგმანი ავიაკომპანია“ (National Flag Carrier) და შესაბამისად ცდილობენ წინ წაწიონ და მხარში ამოუდგნენ ადგილობრივ ავიაკომპანიებს. 1970-იან წლებში დაბალბიუჯეტური ავიაკომპანიების (Low Cost Carrier-LCC, Low Cost Airline-LCA) გამოჩენამ უფრო გაზარდა წნეხი ტრადიციულ ავიაკომპანიებზე. ტრადიციული ავიაკომპანიები მხოლოდ იმიტომ გადარჩნენ, რომ სწრაფად მოახდინეს ადაპტაცია ახალ გამოწვევებზე და ბაზრის მოთხოვნებზე. როგორც ჩარლზ დარვინი ამბობდა, გადარჩენა უწერია მხოლოდ იმ არსებებს, რომლებიც ყველაზე სწრაფად ახდენენ გარემოს ცვლილებებთან ადაპტაციას.

საკვანძო სიტყვები: ავიაგადაზიდვები, დაბალბიუჯეტური, ჰიბრიდული და ტრადიციული ავიაკომპანია.

ძირითადი ტექსტი

„ანალიზი - ეს არის სტრატეგიის შემუშავების ამომავალი წერტილი“.

კენიში ომე

ბოლო ათეული წლების განმავლობაში კომერციული ავიაციის სწრაფი განვითარება განპირობებულია რამდენიმე ფაქტორით. პირველი, სახელმწიფოებს შორის არსებულმა დერეგულაციამ და ლიბერალურმა „ღია ცის“ პოლიტიკამ წარმოშვა თავისუფალი ბაზრები, რამაც, თავის მხრივ, უზიდავს ავიაკომპანიებს გაეხსნათ ახალი მარშრუტები. მეორე, კომერციული ავიაციისადმი როგორც უსაფრთხო ტრანსპორტისადმი გაზ-

რდილი ნდობის ფაქტორის გამო გაიზარდა მოთხოვნა ავიაგადაზიდვებზე. მესამე, მზარდი კონკურენცია ავიაკომპანიებს შორის ამცირებს ტარიფებს, რაც, თავის მხრივ, ხელს უწყობს დამატებითი მგზავრთნაკადის მოზიდვას. მეოთხე, მსოფლიო გლობალიზაციამ ასევე გაზარდა მგზავრობის დისტანციები და მარშრუტების მიმართულებები, ვინაიდან უფრო და უფრო მეტი ქვეყანა უკავშირდება ერთმანეთს სავაჭრო საქმიანობის თვალსაზრისით, რაც ხელს უწყობს ამ ქვეყნებში მოსახლეობის ბიზნეს საქმიანობაში ჩაბმას და ერთმანეთთან კავშირების დამყარებას. ამ ფაქტორების გავლენა მოსალოდნელია რომ მომავალშიც გაიზრდება, მაგრამ აქვე უნდა აღინიშნოს, რა თქმა უნდა, რომ მსოფლიოს სხვადასხვა ნაწილში ეს სხვადასხვა დონეზე მოხდება.

ბოლო რამოდენიმე წლის განმავლობაში ავიაგადაზიდვების ბაზარი შეიცვალა ძალიან მნიშვნელოვნად. მზარდმა გლობალიზაციამ უფრო და უფრო დააკავშირა ავიაბაზრები ერთმანეთთან, და ამავდროს მოსახლეობის მზარდმა ტენდენციამ გაზარდა მოთხოვნა ავიამოგზაურობაზე.

თავისი შინაარსით, ავიაბაზარი დასაბამიდან იყო გლობალური, მაგრამ მხოლოდ რეგულაციების ლიბერალიზაციამ და ქვეყნებს შორის „ღია ცის“ პოლიტიკამ უფრო მეტად მისცა გასაქანი ავიაგადაზიდვებს გლობალიზაციას.

1970-იან წლებამდე მსოფლიოში სამი ტიპის ავიაკომპანია არსებობდა: ტრადიციული (რეგულარული) ავიაკომპანიები (Full Service Carrier, Network Carrier, Legacy Airlines) მაგალითად ავიაკომპანია LUFTHANSA, AIR FRANCE, DELTA AIRLINES, UNITED, KLM ROYAL DUTCH AIRLINES და სხვა; ჩარტერული ავიაკომპანიები (არარეგულარული), მაგალითად TITAN AIRWAYS; რეგიონული ავიაკომპანიები, მაგალითად FLYBE.

ცნება დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანია შემოვიდა ავიაბიზნესის სფეროში 1970 წლის შემდეგ, მას შემდეგ რაც აშშ-ში დაარსდა ავიაკომპანია Southwest Airlines. სწორედ ამ ავიაკომპანიას მიერ იქნა დანერგილი კონცეფცია „დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანია“ (Low Cost Carrier-Airline). თავის მხრივ

დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიები იყოფიან კიდევ რამოდენიმე ტიპებად: Ultra Low Cost, Middle Low Cost, Low Fare, Long-haul Low Cost.

Southwest Airlines-ის მიერ 1970-იანებში დანერგილი ბიზნეს მოდელი 1990-იანებში უკვე ევროპის კონტინენტზე გავრცელდა. პირველი იყო RyanAir, შემდეგ მას მოყვა EasyJet და მოგვიანებით მთელს ევროპაში გაჩნდა დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიები, ისევე როგორც აზიაში და ავსტრალიაში. ბოლო ათწლეულის განმავლობაში ძალიან სწრაფად გაიზარდა დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიების პოპულარობა, რის შედეგადაც გამოჩნდა დაახლოებით 100-მდე ახალი ავიაკომპანია, რომლებმაც დაიწყეს საქმიანობა პრინციპით: დაბალი ხარჯები - დაბალი ტარიფები.

დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიების ბიზნეს მოდელის არსებითი განსხვავება ტრადიციული ავიაკომპანიების ბიზნეს მოდელისგან წარმოადგენს იმას, რომ ხდება ხარჯების შემცირება ფაქტიურად ყველა მუხლების მიხედვით. სწორედ ამით აიხსნება დაბალბიუჯეტიანი ავიაგადაზიდვების წარმატება, როდესაც მგზავრისთვის შეთავაზებულია დაბალი ტარიფები და ამით ავიაკომპანია იპყრობს ბაზრის იმ სეგმენტს, რომელიც ადრე მოკლებული იყო გადაფრენების (საჰაერო მოგზაურობის) საშუალებას. ჩვენ ვახსენეთ, ხარჯების ყველა მუხლის შემცირება, მაგრამ უნდა აღინიშნოს ერთი ფაქტი, დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიები ახდენენ ხარჯების შემცირებას მომსახურების და ექსპლუატაციის ნაწილში, მსგავსი ეკონომია არ ეხება საავიაციო უსაფრთხოებას ნაწილს (სფეროს). საავიაციო უსაფრთხოების თვალსაზრისით ტრადიციულ და დაბალბიუჯეტიან ავიაკომპანიებს შორის სხვაობა არ არის.

დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიის ბიზნეს მოდელის ძირითად მახასიათებლებს მიეკუთვნება: მეორადი (არაძირითადი, არაცენტრალური) ანუ იაფიანი აეროპორტების გამოყენება; საჰაერო ხომალდის ხმელეთზე მომსახურების მოკლე პერიოდი; საჰაერო ხომალდის დატვირთვის კოეფიციენტის მაღალი მაჩვენებელი; საჰაერო ხომალდების პარკი შედგება ერთნაირი

ტიპის საჭაერო ხომალდებისგან; ავიაგადაზიდვების მოცულობაში არის შიდა, რეგიონული და მოკლე მანძილზე გადაზიდვების დიდი წილი; ავიაბილეთების გაყიდვა ძირითადად ხორციელდება ინტერნეტის მეშვეობით; ეკიპაჟის მინიმალური რაოდენობა; საჭაერო ხომალდში არსებობს მომსახურების ერთი კლასი, ეკონომ კლასი; ტარიფების მარტივი სტრუქტურა და მარტივი საფასო პოლიტიკა; შეპირაპირებული (connecting) რეისების არ არსებობა; სასმელების და კვების შეკვეთის შესაძლებლობა საჭაერო ხომალდის ბორტზე, კონკრეტული ფასის სანაცვლოდ.

როგორც ცნობილია, დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანია მგზავრებს სთავაზობს დაბალ ტარიფებს და შესაბამისად მის მოსახურებაში არ შედის ის სერვისები, რომლებიც როგორც წესი გააჩნიათ ტრადიციულ ავიაკომპანიებს. დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიების ბიზნეს მოდელი ხასიათდება რამდენიმე საკვანძო ელემენტებით:

1. დაბალი საექსპლუატაციო ხარჯები - ერთიდაიგივე ტიპის საჭაერო ხომალდის ექსპლუატაცია ამცირებს საფრენოსნო ეკიპაჟის სწავლების ხარჯებს, ხელს უწყობს საჭაერო ხომალდის ტექნიკური მომსახურებაზე განეული ხარჯების შემცირებას. დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანია ახდენს ნებისმიერი საქმიანობის აუტოსორსინგს, რომელიც არ არის დაკავშირებული უშუალოდ ფრენების ოპერირებასთან, მაგალითად, სახმელეთო მოსახურება, საჭაერო ხომალდის ტექნიკური მომსახურება, სატელეფონო ზარების დამუშავება და ა. შ. დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ავიაბილეთების პირდაპირ გაყიდვებს, განსაკუთრებით ინტერნეტის მეშვეობით, რომ თავიდან იქნეს აცილებული საკომისიო ანაზღაურება ტურაგენტებისთვის და ავიასააგენტოებისთვის, რომლებიც ახდენენ ავიაბილეთების რეალიზაციას დაჯავშნის ავტომატიზირებულ სისტემებში. მეორადი (არაძირითადი, არაცენტრალური) აეროპორტების გამოყენება მგზავრისთვის ხელსაყრელი განრიგით, საჭაერო ხომალდის აფრენა-დაფრენის დაბალი გადასახადი. ფრენების გამარტივებული მარშრუტები - მხოლოდ ერთი პუნქტიდან მეორე პუნქტში (point-to-point) ტრანსფერული მგზავრთნაკადის

ნაცვლად, რაც ამცირებს ბარგის და მგზავრის შეფერხებას, რადგანაც არ არსებობს შეპირაპირებული (connecting) რეისები. საჭაერო ხომალდში სამგზავრო სავარძლების სიმჭიდროვე. საჭაერო ხომალდის ექსპუატაციის მაღალი ხარისხი, რაც მიიღწევა ძირითადად მოკლე ხანგრძლივობის რეისებით და ხმელეთზე მოკლე პერიოდის მომსახურებით.

2. პროდუქტის (მომსახურების) სიმარტივე - საჭაერო ხომალდში ერთი ტიპის მომსახურების კლასი და ერთი ტიპის სავარძლების კონფიგურაცია. მარტივი სატარიფო სქემები. მომსახურება ზედმეტიდანამატების გარეშე როგორცაა: ბორტზე კვება, აეროპორტებში მოსასვენებელი ბიზნეს ოთახების (Business Lounge) შეთავაზება მგზავრებისთვის და სხვა. მგზავრისთვის ავიაბილეთის ღირებულების დაბრუნების შეუძლებლობა ისევე როგორც თარიღის შეცვლის შეუძლებლობა.

3. კონკრეტული პოზიციონირება - თამამი მარკეტინგული კამპანიები. დასასვენებლად გასამგზავრებელი ტურისტებზე ორიენტაცია.

აქვე გამოვყოფთ კიდევ დამატებით რამდენიმე განმასხვავებელ დეტალს, რომლის მიხედვითაც შეგვიძლია გამოვყოთ დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიები ტრადიციული ავიაკომპანიებისგან.

დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიის კლასიკური ბიზნეს მოდელი ეს არის ავიაგადაზიდვების ხარჯების მაქსიმალური შემცირება ყველა შესაძლებელი საშუალებებით. დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიის მგზავრს არა აქვს საშუალება მიიღოს ის მომსახურება ბორტზე, რომელიც გააჩნიათ ტრადიციულ ავიაკომპანიებს, როგორცაა კვება, მასმედია გართობა, და ა.შ.

დაბალბიუჯეტიან ავიაკომპანიის ბორტზე სავარძლები განლაგებულია მაქსიმალურად მჭიდროდ, რამდენადაც ეს დაშვებულია მგზავრის უსაფრთხოების თვალსაზრისით, რომ მაქსიმალურად ბევრი რაოდენობის მგზავრი დაეტიოს ამა თუ იმ რეისზე.

დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიები ძირითადად სთავაზობენ პირდაპირ (ერთი პუნქტიდან მეორე პუნქტში, point-to-point)

გადაფრენებს და ძალიან იშვიათად სთავაზობენ მგზავრებს შეპირაპირებულ (connecting) რეისებს.

ფრენაზე უარის შემთხვევაში, მგზავრს არ უბრუნდება ავიაბილეთის ღირებულება, თუ რაიმე სხვა პირობა არ არის გათვალისწინებული ავიაბილეთის გამოყენების პირობებში.

დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიებს გააჩნიათ ძალიან მკაცრი რეგულაციები ჩასაბარებელი ბარგის და ხელბარგის გადატანის თვალსაზრისით. როგორც წესი მნიშვნელოვნად შემცირებული აქვთ დასაშვები ბარგის ზომა და წონა.

ზოგიერთი დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანია უკვე სთავაზობს მგზავრებს არა მეორადი არამედ ქალაქში არსებული ძირითადი აეროპორტიდან გაფრენას, თუმცა სხვა ყველა დამატებითი მოსახურება ფასიანი აქვს, მაგალითად რეგისტრაცია, კვება, ბარგი და ა.შ.

უნდა აღინიშნოს, რომ დღესდღეისობით დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიები წარმოადგენენ მსოფლიო ავიაბიზნესის არა მხოლოდ უბრალო შემადგენელ ნაწილებს, არამედ მათ შეძლეს, რომ შეექმნათ საბაზრო სეგმენტი და ის ნიშა, რომელმაც გადაიბირა ის მგზავრები, რომლებიც ადრე არჩევდნენ ხმელეთით (მატარებლით, ავტობუსით და ა.შ.) მგზავრობას ან საერთოდ არსად არ დაფრინავდნენ ტარიფის მაღალი ღირებულების გამო.

დაბალბიუჯეტიანი ავიაგადაზიდვების ბიზნეს მოდელის გავრცელება - სამოქალაქო ავიაციის ობიექტური რეალობაა. დაბალბიუჯეტიანმა ავიაკომპანიებმა შეავსეს ის სიცარიელე, რომელიც არსებობდა ავიატრანსპორტის სეგმენტში ტრადიციულ (და რეგიონალურ) და ჩარტერულ ავიაკომპანიებს შორის. უფრო მეტიც, ეს ბიზნესი მოდელი უფრო და უფრო ფართოვდება თავისი შინაარსით. კონკურენციის გაძლიერების შედეგად, ტრადიციულ ავიაკომპანიებს მოუწიათ ზოგიერთი ზემოთ ჩამოთვლილი მახასიათებლების თავის თავზე მორგება, რომ ახალ ეკონომიკურ ვითარებაში შეენარჩუნებინათ არსებობა. ზოგიერთმა ტრადიციულმა ავიაკომპანიამ ასევე შექმნა თავისი შვილობილი დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანია, მაგალითად როგორცაა ტრადიციული ავიაკომპანიასთვის - Lufthansa

დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანია - Germanwings დაარსება და სხვა. შესაბამისად აღნიშნულმა ფაქტმა განაპირობა სხვადასხვაგვარი ბიზნეს მოდელის წარმოშობა დაბალი ხარჯების საფუძველზე. შედეგად, დღეს სახეზე გვაქვს ბევრი ავიაკომპანია ე.წ. ჰიბრიდული ბიზნეს მოდელით. ავიაკომპანიებში ჰიბრიდული კონცეფციის მიხედვით, მგზავრისთვის შეთავაზებული კომფორტი რჩება პრიორიტეტულად მაღალი, მაგრამ დამატებითი (დანამატი) მომსახურების სახეობები მგზავრის მიერ გადაიხდება დამატებით. მსგავს ბიზნეს სქემას წარმატებით იყენებენ შემდეგი ავიაკომპანიები: AIR BERLIN, AIRASIA, JETBLUE, VIRGIN AMERICA, AIR BALTIC და ბევრი სხვა. ეს ბიზნეს მოდელი არის ყველაზე უფრო ხშირად წარმოდგენილი ავიაგადაზიდვების ბაზარზე. ჰიბრიდული ავიაკომპანიები, ისევე როგორც დაბალბიუჯეტიანი ავიაკომპანიები საქმიანობენ ძირითადად საშუალო ხანგრძლივობის მარშრუტებზე, ბორტზე წარმოდგენილია ორი მომსახურების კლასი, ეკონომი და ბიზნესი და ასევე სხვა დამატებითი მომსახურების სახეობები საფასურის გადახდის საფუძველზე. ასევე არის პრაქტიკაში შემთხვევები, როდესაც ჰიბრიდული ავიაკომპანიები თანამშრომლობენ ტრადიციულ ავიაკომპანიებთან, რითაც თავის მგზავრებს სთავაზობენ ასევე ტრანზიტულ რეისებს პარტნიორ ტრადიციული ავიაკომპანიების რეისებზე. პრობლემებმა და გამოწვევებმა, რომლის წინაშეც იდგა ყველა ავიაგადამზიდველი, მაგალითად, ავიასაწვავზე ზრდადი ფასები, აეროპორტის მოსაკრებლების და გადასახადების მზარდი ტენდენცია, ასევე ზრდადი კონკურენცია ავიაბაზრებზე, ყოველივე ამან შედეგად გამოიღო ავიაკომპანიების ჰიბრიდული ბიზნეს მოდელის შექმნა, რომელმაც გააერთიანა თავის კონცეფციაში დაბალბიუჯეტიანი და სრული მომსახურების მქონე ავიაკომპანიების საუკეთესო მახასიათებლები. ახალი საბაზრო პირობების ადაპტაციის ნყალობით, უნდა ვივარაუდოთ, რომ უახლოეს დროში გაჩნდება კიდევ ბევრი ავიაკომპანია, რომელიც დააფუძნებს თავისი განვითარების სტრატეგიას ჰიბრიდული ბიზნეს მოდელის მახასიათებლებზე.

დასკვნა

„სირთულე იმაში არ არის, რომ იპოვო ახალი იდეა, არამედ იმაში, რომ განთავისუფლდე ძველისგან“.

ჯონ მეინარდ კეინსი

ავიაბაზრების რეგულაციების ლიბერალიზაციის შემდეგ, ბევრი რამ შეიცვალა. ბაზარზე გამოჩნდნენ დაბალბიუჯეტის ავიაკომპანიები. ამჟამად დაბალბიუჯეტის ავიაკომპანიები წარმოადგენენ ტრადიციული ავიაკომპანიების ძლიერ კონკურენტებს. ტრადიციულ ავიაკომპანიებს მუდმივად უწევთ ტარიფების შემცირება, რომ უზრუნველყონ თავიანთი კონკურენტუნარიანობა, ხოლო ზოგ შემთხვევაში ტრადიციული ავიაკომპანიები ქმნიან თავიანთ შვილობილ დაბალბიუჯეტის ავიაკომპანიებს. ტრადიციულ ავიაკომპანიებს ასევე უწევთ სხვადასხვა არარენტაბელური მიმართულებების (იმ მიმართულებებზე სადაც დაბალბიუჯეტის ავიაკომპანიები არიან კონკურენტებად) სუბსიდირება მაღალშემოსავლიანი მიმართულებებიდან, მაგალითად ტრანსატლანტიკური და სხვა ხანგრძლივი ფრენების პირველი კლასის და ბიზნეს კლასის მგზავრებისგან მიღებული შემოსავლებიდან ახდენენ მოკლე ხანგრძლივობის ფრენების სუბსიდირებას, ვინაიდან მოკლე ხანგრძლივობის ფრენების სეგმენტზე დაბალბიუჯეტის ავიაკომპანიები არიან კონკურენტებად.

დაბალბიუჯეტის ავიაკომპანიების მსოფლიო ბაზრის წილი ყოველწლიურად იზრდება და ამჟამად შეადგენს დაახლოებით 30%-ს. იაფიანი ავიაბილეთები, რომლებიც შემოთავაზებულია დაბალბიუჯეტის ავიაკომპანიების მიერ, საშუალებას აძლევს უფრო და უფრო მეტ მგზავრს იმოგზაუროს ავიატრანსპორტით. უნდა აღინიშნოს, რომ დაბალბიუჯეტის ავიაკომპანიები სულ უფრო უახლოვდებიან ერთმანეთს მსგავსების თვალსაზრისით. ამჟამად უფრო და უფრო ძნელია, აშკარად განსაზღვრო ნამდვილი დაბალბიუჯეტის ავიაკომპანია, ვინაიდან მსგავსებები როგორც აღინიშნა უფრო და უფრო მცირდება დაბალბიუჯეტის, ჰიბრიდულ და ტრადიციულ ავია-

კომპანიებს შორის. შესაძლებელია, რომ უახლოეს წლებში, დადგეს ვითარება, როდესაც დიფერენციაცია დაბალბიუჯეტთან, ჰიბრიდულ და ტრადიციულ ავიაკომპანიებს შორის აღარ იქნება ისე მნიშვნელოვანი ან საერთოდ აღარ იქნება საჭირო.

ავიაბიზნესი შეიძლება დავახასიათოთ, როგორც ერთ-ერთი ყველაზე კომლექსური და რთული საქმიანობა, რომელიც მოიცავს რთულ მისაღებ გადაწყვეტილებებს ავიაკომპანიის მენეჯმენტის მიერ.

ჩვენი დროის ერთ-ერთი უდიდესი გამოწვევაა - გამოიგონო ისეთი ბიზნეს მოდელი, რომელიც მოგცემს საშუალებას ფასები მნიშვნელოვნად დაბლა დაანესო, ვიდრე გააჩნიათ კონკურენტებს და ამავე დროს მიიღო მოგება. ამაში მდგომარეობდა ზუსტად ავიაკომპანია Southwest Airlines-ის უპირატესობა, ამ კომპანიამ ახლებურად წარმართა ბიზნესი თავის სფეროში, იმგვარად, რომ უზრუნველყო დაბალი ფასები, რითაც მოიზიდა და ინარჩუნებს მილიონობით ლოიალურ მგზავრს, რომელთაც დაბალი შემოსავლები გააჩნიათ.

გასაოცარ დროში ვცხოვრობთ, ეპოქაში, როდესაც ჩვენ თვალწინ ხდება ტექნოლოგიების რადიკალური ცვლილებები. მაგრამ აშკარაა, რომ ნებისმიერი დიდი აღმოჩენა და გამოგონება, ყველაფერი ის რაც ითხოვს რეორგანიზაციას, მიიღება უდიდესი შრომის ფასად. როგორც უოლტ დისნეი ამბობდა: „ჩვენ განუწყვეტლივ მივდივართ წინ, ვაღებთ ახალ კარს და ვცდით სიახლეებს, რადგან ცნობისმოყვარენი ვართ. სწორედ ცნობისმოყვარეობით ვიკვალავთ ახალ გზებს“. წარმატება ბიზნესში უმეტესწილად განისაზღვრება მომავლის განჭვრეტის უნარით, დაინახო კომპანია არა ამჟამინდელ მდგომარეობაში, არამედ როგორი შეიძლება ის გახდეს.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. William E. O'Connor, An introduction to airline economics, sixth edition, 2001.
2. Stephen Shaw, Airline Marketing and Management, fourth edition, 2001.

COMPARATIVE ANALYSIS OF TRADITIONAL AND LOW COST AIRLINES

Valerian Chedia,

Master in Economics, Manager
of the Tbilisi Airline “Aeroflot”

RESUME

Aviation provides the only transportation network across the globe and it is crucial for global business development and tourism enrichment. Air transportation is one of the most important services to offer both significant social and economic benefits. Since the liberalization of the aviation market, flying has changed. Since that time, the low cost carriers started operation in the USA and Europe and later in Asia and Australia. The low cost carrier market share increased significantly year by year. The cheaper flights offered by low cost airlines enabled more and more people the use of air transportation. It has to be mentioned that the traditional airlines and low cost carriers are getting more and more close to each other. The traditional airlines which stand originally for premium quality airlines have to reduce their unit costs constantly in order to offer also cheaper flights to customers according to the market needs. The airlines always have to keep their cost structures under control. In some cases the traditional airlines created their own low cost carriers in order to remain competitive especially in the point-to-point traffic (short-haul flights). The migration of the business models within the last years has led to the fact that it is more and more difficult to clearly define a low cost carrier. Therefore in some years it might be the case that a differentiation between low cost carriers and traditional airlines will become of less importance or even not necessary anymore.

Key words: Air Transportation, Low Cost Airline, Hybrid Airline, Traditional Airlines.