

**ՑԱԾՐԱԾԱԽՍ ՕՂԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՀԱՅԵՑԱԿԱՐԳԸ
ՈՐՊԵՍ ՕԴԱՅԻՆ ՏՐԱՆՍՊՈՐՏԻ ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ
ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԲԱՐՁՐԱՑՄԱՆ ՈՒՂԻ**

ԳԵՂԱՍ ԽԱԶԱՏՐՅԱՆ

Ցածրագին փոխադրումների տեսական հարցերի հետազոտմանը նվիրված հայրենական և արտասահմանյան հեղինակների աշխատանքների վերլուծությունը վկայում է այդ փոխադրումների տնտեսական, շուկայական, գործարար և այլ կողմերի ուսումնասիրվածության ցածր աստիճանի մասին:

Ցածրածախս օդընկերությունները վերջին տարիներին հեղաշրջում կատարեցին օդային փոխադրումների ոլորտում: Կառուցելով շահութագործի («բիզնես») բոլորովին նոր նմուշ, որի հիմքում ընկած են աշխատանքի բարձր արտադրողականությունը և ցածր ծախսերը, ցածրածախս օդընկերությունները աշխարհի շատ երկրներում բոլոր խավերի մարդկանց հնարավորություն ընձեռեցին երթևեկելու շատ ցածր գներով:

Ցածրածախս օդընկերությունները շահութագործը դարձնում են ավելի արդյունավետ: Նրանք ամբողջ աշխարհում մեկ ինքնաթիռի հաշվարկով ավելի շատ թռիչքներ են իրականացնում, ավելի մեծ եկամուտ են ստանում մեկ աշխատողի հաշվարկով, ավելի քիչ ծախսեր են կատարում մեկ ուղևորի հաշվարկով, այսինքն՝ ավելի մեծ հատույց ունեն հիմնական միջոցների միավորից, աշխատանքի միավորից և արտադրանքի միավորից: Դրան հասնում են ժամանակակից երիտասարդ շարժակազմի շնորհիվ, սահմանափակելով ծախսերը ավելորդ շքեղության վրա: Նոր ինքնաթիռներն ավելի քիչ վառելիք են ծախսում և ուշ-ուշ են փչանում: Ուղևորները կարող են չօգտվել առաջին կարգի սպասարահներից, օդանավում տրվող սննդից և այլն: Անձնակազմի անդամներն իրենք են բարձրում ուղեբեռը և մաքրում օդանավի սրահները՝ այդպիսով նվազեցնելով սպասարկողների քանակը: Նրանք օդատոմսերը վաճառում են համացանցի միջոցով: Իսկ ավանդական օդընկերությունները, տոմսերը տոմսարկղերի միջոցով վաճառելով, ավելացնում են իրենց ծախսերը տոմսի գնի 10 %-ի չափով:

Ցածրածախս օդընկերություններն օգտագործում են շատ պարզ և հասկանալի սակագներ: Տոմս ձեռք բերողը կարիք չունի հատուկ գիտելիքների կամ տոմսավաճառների՝ հասկանալու համար սակագների սկզբունքները:

Սակայն ցածրաձախ օդընկերությունների կառավարման համակարգերը միշտ պահպանում են մի շատ կարևոր կանոն. «Ինչքան շատ են զբաղեցված տեղերն ինքնաթիռում, այնքան թանկ է դրա տոմսի արժեքը: Այսինքն՝ որքան ավելի շատ են վաճառվում տոմսերը, այնքան ավելի են թանկանում դրանք, ուստի, եթե ցանկանում են էժան թռչել, ապա պետք է տոմսը գնեն նախապես, ինչքան՝ շուտ, այնքան՝ էժան»:

Նման օդընկերություններն ունեն ևս մեկ առանձնահատկություն: Նրանց համար առաջնային են հաճախորդների պահանջմունքները: Առանձնակի ուշադրություն է դարձվում սպասարկման բարձր որակի պահպանմանը, ուղեկցորդուհիները բարեհամբույր են, անքաղաքավարությունն ու անտարբերությունը բացառվում են:

Ցածրաձախ օդընկերությունների անցած ուղու վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ նրանց նպատակն է հնարավորություն ընձեռել թռչելու էժան գնով՝ զանց առնելով հարմարավետությունը և ոչ կարևոր ծառայությունները: Սկզբում երիտասարդ օդընկերությունները իրենց մասին բարձրաձայնելու համար պատրաստ էին տոմս վաճառել նույնիսկ մեկ եվրոյով: Մոտեցումը կարելի է նկարագրել այսպես. նրանք ընդամենը հնարավորություն են տալիս թռչելու, իսկ մնացածի համար վճարում են ուղևորները: Վերլուծությունը ցույց է տալիս, թե ինչի հաշվին են խնայում ցածրաձախները¹: Հարկերի չափերը և տոմսերի արժեքը կրճատելու համար նրանք օգտագործում են ավելի հին և քաղաքից հեռու գտնվող օդակայաններ: Կրճատվում են փոխադրամիջոցների համար ծախսերը: Խնայվում են դրանց վառելիքը, տեխնիկական սպասարկումը, վարորդների և մեխանիկների աշխատավարձերը:

Տնտեսման մյուս ուղիներն են թռիչքների ժամանակը և հաճախականությունը: Օդափոխադրողները վճարում են օդակայանում կայանելու համար: Ցածրաձախների ինքնաթիռները գիշերում են իրենց հենակետային օդակայաններում՝ հանգույցներում: Օդակայաններին վճարվող հարկերը հաճախ կախված են ինքնաթիռների վայրէջքի ժամանակահատվածից: Այստեղ ևս գոյություն ունի սեզոնայնություն: Գիշերն ավելի էժան է, զբոսաշրջային սեզոնին թանկ է:

Ցածր ծախսեր են ապահովում նաև օդատոմսերի վաճառքի ժամկետները և հետվերադարձի պայմանները: Շահավետ չէ թափուր տեղերով թռիչք կատարելը: Ցանկացած օդընկերություն շահագրգռված է, որ իր ինքնաթիռի նստատեղերը 100 %-ով զբաղեցված լինեն: Բայց իրականում միջին զբաղվածությունը, ըստ Միջազգային օդային փոխադրատորմի միավորման (ՄՕՓՄ «IATA»), 70 % է: Այս համակարգի հաջորդ առավելությունն այն է, որ օդընկերությունը գիտի, որ իր տոմսերի 20-30 %-ը չի վաճառվելու, ուստի դրանք իրացնում է էժան և վաստակում ավելին: Այդպես են առաջանում հաճախակի զեղչերը ցածրա-

¹ Տե՛ս «Бюджетная авиакомпания».- <https://ru.wikipedia.org/wiki/-15.08.15>:

ծախսերի մոտ²: Խնայելու ևս մեկ եղանակ է տոմսերի նախնական վաճառքը: Ուղևորը թռիչքից կես տարի առաջ էժան տոմս է գնում և բավարարված է: Այդպիսով, ցածրածախս օդընկերությունները նոր մոտեցում մտցրին օդափոխադրումների ոլորտում՝ առաջնորդվելով «ցածր ծախսեր – ցածր սակագներ – բարձր պահանջարկ – մեծ եկամուտներ» սկզբունքով:

Տեսական գրականության մեջ կարելի է հանդիպել «ցածրածախս օդընկերություն» հասկացության հետևյալ չորս անվանումներին՝ ցածր ծախսերով (low cost), ցածր սակագնային (low fare), զեղչված (discount), առանց ավելորդությունների (no-frills): Հայրենական գրականության մեջ, համացանցում, գիտական հրատարակություններում նույնպես օգտագործվում են տարբեր անվանումներ, իսկ ռուսական աղբյուրներում օգտագործվող «բյուջետային» անվանումը թյուրիմացության մեջ է զգում, քանի որ սովորաբար «բյուջետային» են կոչվում պետական զանձարանից (բյուջեից) ֆինանսավորվողները:

Ցածրածախս օդընկերությունները սահմանափակ ծառայություններ են մատուցում, ուստի ավելի ճիշտ է դրանք կոչել «ցածրածախս» օդընկերություններ: Ցածրածախս, երբ խոսքը օդընկերության մասին է, իսկ ցածրագին, եթե փոխադրման մասին է: Օդընկերությունը քիչ ծախսեր է անում փոխադրման ցածր գին ապահովելու համար, բայց «ցածրագին օդընկերություն» բառակապակցությունը կնշանակի շուկայում ցածր գին ունեցող: Այդ օդընկերությունները ճիշտ բնորոշող անվանումը՝ «ցածրածախս», տնտեսագիտական եզրույթ է: Մինչդեռ օդային փոխադրումների մասին խոսելիս տեղին է օգտագործել «ցածրագին» բառը:

Չնայած տարբեր անվանումներին՝ ամենուր նկատի են առնվում այն ընկերությունները, որոնք առաջարկում են տոմսերի անհամեմատ ցածր գներ: Այդ օդընկերությունների ծառայությունները հասանելի են հասարակության զգալի հատվածին՝ ցածրածախս ուղևորներին: Այսինքն՝ և՛ օդընկերությունն է ցածր ծախսեր անում, և՛ ուղևորները: «Ցածրածախս օդընկերություն» եզրույթը կիրառվում է ցածր գնով տոմս առաջարկող օդընկերությունները բնութագրելու համար:

Գիտական հետազոտությունների մեջ ըստ առաջացման բնույթի առանձնացվում են ցածրածախս փոխադրողների հինգ տեսակ:

1. Դրանք կա՛մ ստեղծվել են գրոյից, կա՛մ վերակառուցվել մասնավոր ընկերությունների հիմքի վրա:

2. Դուստր ընկերություններն առանձնացել են ավանդական օդընկերություններից՝ նպատակ ունենալով գրավել ցածրածախս դասի ուղևորների հատվածը: Թեև դուստր օդընկերությունները ֆինանսապես ինքնուրույն են, սակայն ժամանակ առ ժամանակ նրանց գլխավոր

² Տե՛ս «Low Cost – Бюджетные авиакомпании». // <http://www.flylowcost.ru/>.-15.08.15:

ընկերություններն իրականացնում են խաչաձև վարկավորում՝ ֆինանսական դրական արդյունքներ ստանալու համար:

3. Կրճատված ծախսերով տեսակը ավանդական օդընկերություններն են, որոնք ձգտում են կրճատել թռիչքների արժեքը, սակայն ոչ ուղևորների սպասարկման ծառայությունների հատվածից՝ սնունդ օդանավում, իրենց ծառայությունից հաճախակի օգտվողներ և այլն: Մի շարք ավանդական օդընկերություններ այս ռազմավարությունն ընտրել են կա՛մ որպես մշտական, կա՛մ ժամանակավոր գործելաձև:

4. Պատվերային (չարտերային) ընկերությունները դուստր ձեռնարկություններ են, որոնք առանձնացել են պատվերով փոխադրումների համար՝ ցածր արժեքի առաջարկներով:

5. Վերջինը այն օդընկերություններն են, որոնց հովանավորում է պետությունը՝ ցածր սակագների շուկա մտնելու նպատակով: Կառավարության ֆինանսական օգնությունը նրանց թույլ է տալիս առաջարկել ցածր սակագներ³:

Ոչ բոլոր ցածրածախս օդընկերություններն ունեն միևնույն ռազմավարական քաղաքականությունը և սակագների միատեսակ կարգ: Մի շարք ավանդական օդընկերություններ մրցակցության ազդեցության տակ փոխել են իրենց մոտեցումները՝ ստեղծելով ցածրածախս դուստր օդընկերություններ: Նոր ընկերությունների անընդհատ ի հայտ գալը և գործող ցածրածախս փոխադրողների զարգացումը բազմազան են դարձնում ցածր ծախսերի վրա հիմնված գործարար շուկան: Մեր հետազոտության հիման վրա օդափոխադրողների հատվածում կարելի է առանձնացնել ցածրածախս օդընկերությունների կողմից կիրառվող ռազմավարությունների և սակագներ ձևավորելու մոտեցումների հետևյալ տեսակները:

Ա. Դասական ցածրածախս օդընկերություն (ultra Low cost): Սա ենթադրում է օդափոխադրումների ծախսերի կրճատում բոլոր հնարավոր միջոցներով՝ թռիչքներ երկրորդական օդակայաններից, օդում և գետնի վրա անվճար ծառայության բացակայություն, նստատեղերի ավելացում և այլն: Այս օդընկերությունները բնութագրվում են «առանց ավելորդությունների» որակումով: Ուղևորը ինքն է ուղեբեռը տանում ինքնաթիռի սրահ, վճարում է ջրի համար, տոմսը վերադարձնելու դեպքում վճարած գումարը հետ չի տրվում: Այս ամենի շնորհիվ տոմսի արժեքը այսպիսի օդընկերություններում նվազում է:

Բ. Ցածրածախս օդընկերություն՝ միջին ցածր արժեքով: Սա ցածրածախս օդընկերությունների միջանկյալ և ամենախոշոր խումբն է: Այս կարգը մեծ մասամբ նման է առաջինին՝ դասականին: Նրանց սնունդը նույնպես վճարովի է, ուղեբեռի քանակությունը՝ չափազանց սահմանափակ, իսկ չվացուցակում գերակշռում են գիշերային թռիչք-

³ Տե՛ս «Бюджетные авиалинии» // <http://www.lowfly.ru/airlowcost.html>.-15.08.15:

ները: Քանի որ հարուստ ուղևորները ավելի պահանջկոտ են, ուստի նրանք այս կարգի ուղևորներին ներգրավելու նպատակով ձգտում են ապահովել ծառայությունները: Այդպիսի օդափոխադրողները ձգտում են թռիչքներն իրականացնել առավել հայտնի և հասանելի օդակայաններից, սրահում առաջարկում են թեթև նախուտեստներ և խմիչքներ, իրականացնում են տարանցիկ ծրագրեր՝ չվերթերը կատարելով հանգուցային օդակայաններից: Նմանատիպ օդընկերություններից մեկը ժամանակին սեփական կարգախոս էր դարձրել՝ «օդաճամփորդություն առանց ավելցուկի»: Հենց այսպես կարելի է անվանել այն սկզբունքը, որով աշխատում է ցածրաձախ օդընկերությունների այս տեսակը: Այս փոխադրողների ծառայությունները, պայմաններն ավելի ընդունելի են նվազագույն հարմարավետության ձգտող ուղևորների համար: Նրանք տոմսերը վաճառում են նստատեղի ամրագրումով կամ թույլ են տալիս նախօրոք ամրագրել շարքը, իրականացնում են միակցող թռիչքներ, մի մասն էլ ունի մշտական հաճախորդների զեղչերի ծրագրեր: Միջին ցածրաձախ օդընկերության թռիչքների տոմսերը երբեմն անվանում են «պայմանական էժան»: Տոմսերը ավելի էժան են, քան ավանդական սկզբունքի ծառայություններով օդընկերություններում, բայց թանկ են դասական ցածրաձախ օդընկերության խմբի տոմսերից: Թռիչքների չվացուցակը ճշգրիտ է, որպեսզի պակասեցնեն սեփական օդընկերության ծախսերը: Կարելի է ամրագրել տոմսը մի քանի ամիս առաջ, լավ արժեքով տոմս ձեռք բերելու հավանականությունը բավականին մեծ է:

Գ. Գերցածրաձախ օդընկերություն: Մի շարք արհեստավարժ ցածրաձախ օդընկերություններ նվազագույն սպասարկումով իրենց ուղևորներին առաջարկում են թռիչքի ընթացքում հարմարավետության առավելագույն մակարդակ. նոր ինքնաթիռներ, կաշվե բազկաթոռներ, օդանավում ժամանցի առավել ժամանակակից համակարգ, անհատական հեռուստացույցներ ամեն բազկաթոռի թիկունքին, համացանց: Այսպիսի թռիչքների տոմսերը թանկ են, թռիչքի հարմարավետությունը բարձր:

Դ. Երկար հեռավորության ցածրաձախ օդընկերություն: Մա ցածրաձախ փոխադրումների տեսակ է: Առաջարկվում են ցածր սակագներ միջմայրցամաքային օդուղիների համար, անվճար սպասարկման նվազագույն մակարդակ: Ցածր ծախսերը ապահովվում են ինքնաթիռների միատեսակության, բարձր արտադրողականության և տոմսերի վաճառքի ծախսերի կրճատման հաշվին: Կրճատվում են սակագները՝ փոխադրումների մրցունակությունը բարձրացնելու նպատակով: Այս օդընկերությունները հաճախակի են օգտագործում օդանավերը՝ ամռանը առաջին թռիչքը կատարելով վաղ առավոտյան, իսկ վերջինը՝ ուշ երեկոյան: Այս մոտեցումը չի աշխատում հեռավոր թռիչքների դեպքում՝ ժամային սահմանափակումների մեջ չտեղավորվելու պատճառով:

Ե. **Գործարար ցածրաթիվ:** Հայտնվել են նոր տեսակի օդընկերություններ՝ «զեղչով փոխադրողներ», որոնք առաջարկում են էժան փոխադրումներ գործնական դասի սրահներում: Իրականացնում են հեռավոր տարածության փոխադրումներ: Նրանց ինքնաթիռները կահավորված են գործնական (բիզնես) և տնտեսող (էկոնոմ) դասի սրահներով՝ ի տարբերություն առաջին չորս տեսակի ցածրաձախ օդընկերությունների: Երբեմն օգտագործվում են նաև միայն գործնական դաս ունեցող ինքնաթիռներ: Նման տեսակն օգտագործվում է հիմնականում գործարար ուղևորներ ներգրավելու նպատակով՝ առաջարկելով 30-50 % ավելի էժան տոմս: Սակայն այս տեսակի առաջին օդընկերությունները չդիմացան ավանդական օդընկերությունների հետ մրցակցությանը և ստիպված դադարեցրին իրենց գործունեությունը: Հարկ է նշել, որ ցածրաձախ օդընկերություններին հաջողվել է մի քանի հողվածներով կրճատել ծախսերը՝ մինչև ժամանակ դրանք վերածելով շահույթ ստանալու կրկնակի աղբյուրի: Հիմնական օրինակը համարվում է սննդի ծառայությունը: Թոփչքի ժամանակ կարելի է ձեռք բերել սնունդ, նույնիսկ տաք ուտելիք, բայց ուղևորը պետք է վճարի դրա համար: Նույնը վերաբերում է օդակայանին: Մի կողմից՝ օդակայանում կարճ կանգառը կրճատում է փոխադրողի ծախսերը, մյուս կողմից՝ օդակայանների հաճախակի օգտագործումն ավելի շատ շահույթ է ապահովում⁴:

Այս ամենից բացի՝ ցածրաձախ օդընկերությունները լրացուցիչ եկամուտ են ստանում՝ տեղադրելով գովազդ ինքնաթիռների արտաքին մակերեսին, նստատեղերի հենակներին, ծալովի սեղաններին, գլխահենակներին, ամսագրերում, որոնք տարածում են ինքնաթիռում: Մնացած աղբյուրներից եկամուտներ ստանում են լրացուցիչ ծառայություններ մատուցելով, օրինակ՝ վարձով մեքենա կամ ճամփորդական ապահովագրություն տրամադրելով:

Կարելի է ձևակերպել ցածրաձախ օդընկերությունների գործարար տեսակի հիմնական միասնական սկզբունքները:

1. **Սակագնային քաղաքականություն:** Փոխադրման արժեքը նվազում է արտադրական ծախսերի կրճատման հաշվին և հաճախ ծառայում է գլխավոր պայման օդընկերությունը ցածրաձախների կարգին դասելու համար: Ցածրաձախ օդընկերությունները նաև սակագնային ճկուն քաղաքականություն են իրականացնում, որի դեպքում տոմսերի գինը կախված է շաբաթվա օրերից, տոնական օրերին մոտ լինելուց, հատուկ իրադարձություններից, որոնք ազդում են ուղևորափոխադրումների ծավալի վրա (մարզական իրադարձություններ, փառատոներ): Ցածրաձախ օդընկերությունների սակագնային համակարգը ավելի պարզ է, քան բազմաթիվ ծառայություններ իրականացնող ավան-

⁴ Տե՛ս «Европейские бюджетные авиакомпании» // <http://www.antidate.net/content/view/661/2/-15.08.15>:

դական օդընկերություններինը և ներառում է սակագների երկու հիմնական խումբ՝ սովորական և ճկուն:

Մի խմբի ներսում կարող են գոյություն ունենալ տարբեր արժողությամբ, բայց նույնական ծառայությունների փաթեթով տեղեր: Ցածրածախս օդընկերությունների սակագնային քաղաքականության հաջորդ առանձնահատկությունն է նվազագույն և առավելագույն սակագների միջև մեծ տարբերությունը, որը հնարավորություն է տալիս ապահովելու վաճառքի ժամանակային մեծ տատանում և տոմսը ուշացումով ամրագրելու դեպքում՝ մեծ եկամուտ:

2. Սրահի մեկ դաս: Ցածրածախս օդընկերություններն ունեն սրահների մեկ դաս տնտեսող, որը բավականին հեշտացնում է շուկայավարական նպատակների որոշումը և սրահում ուղևորների սպասարկումը կազմակերպելու մոտեցումները:

3. Օդանավերի միատեսակ նավատորմ: Ցածրածախս 15 օդընկերությունների օդանավերի շարժակազմերի վերլուծությունը թույլ է տալիս առանձնացնել երկու յուրահատկություն: Նախ, օդընկերություններն օգտագործում են երեք տեսակի ինքնաթիռ՝ Էյրբաս Ա-319 և Ա-320, Բոինգ Բ-737, որոնք իրենց տարողությամբ համապատասխանում են ցածրածախս օդընկերություններին: Երկրորդ առանձնահատկությունն այն է, որ մի փոխադրողի շարժակազմում նվազագույնը տասը միատեսակ ինքնաթիռներ կան: Միատեսակությունը թույլ է տալիս կազմակերպել նավատորմի ամբողջական փոխկապվածություն, ինչպես նաև ապահովել տեխնիկական սպասարկման խնայողություն: Քանակից է կախված տնտեսման արդյունավետությունը չափերում, որի բացակայության պատճառով շատ ցածրածախս օդընկերություններ վնաս են կրում: Մեծ չափերի շնորհիվ հնարավոր է լինում նվազեցնել միավորից ստացվող եկամուտը: Այսինքն՝ արտադրանքի միավորից ստացված աննշան եկամուտը զգալի է դառնում բազմաթիվ միավորների դեպքում:

4. Նավատորմի տարիք: Ցածրածախս օդընկերությունների օդանավերի նավատորմը որպես կանոն առանձնանում է տարիքային թարմությամբ, որը մրցակցային օգուտներ է տալիս վառելիքի և տեխնիկական սպասարկման ծախսերի խնայողության տեսանկյունից: Եվրոպական ցածրածախս օդափոխադրողների նավատորմերի միջին տարիքը 3-5 տարի է:

5. Միատեսակ երթուղային ցանց: Նավատորմի, դրա օգտագործման, սակագնային քաղաքականության առանձնահատկությունները և այլ գործոններ հնարավորություն են ընձեռում կենտրոնանալ 1-ից մինչև 2,5 ժամ տևողությամբ երթուղիների վրա: Մեկ ժամից կարճ տևողությամբ չվերթերը իրականացվում են մեծ ուղևորահոսքով երթուղիներում:

6. Նավատորմի ինտենսիվ օգտագործում: Ցածրածախս օդընկերությունները նախապատվություն են տալիս օդանավերի առավելա-

գույնս արագ շրջանառությանը: Մեկ օդանավի համար օրական թռիչքի տևողությունը կարող է կազմել 9-12 ժամ, իսկ ամսականը՝ 300-350 ժամ: Գործնականում բացակայում են պատվիրված (չարտերային) չվերթերը, ինչպես նաև բեռների ու փոստի փոխադրումները ուղևորատար չվերթերով:

7. Նստատեղերի առավել զբաղվածություն: Ծախսերի կրճատման նպատակով ցածրածախս օդընկերությունները ձգտում են հասնել նստատեղերի առավելագույն զբաղվածության՝ 85-90 %: Նրանք չվերթերը իրականացնում են ուղևորների հոսքի ամենամարդաշատ ժամանակահատվածներում:

8. Կրկնակի ծառայությունից ստացված եկամուտ: Ցածրածախս օդընկերությունները իրենց սակագինը ձևավորում են «առանց ավելորդության» սկզբունքի հիման վրա. սկզբում առաջարկվում է փոխադրման հիմնական ծառայությունը նվազագույն արժողությամբ, իսկ լրացուցիչ ծառայությունները՝ ապահովագրությունը, ուղեբեռի տեղափոխությունը, սնունդը սրահում, տոմսի վերաձևակերպումը վճարվում են առանձին:

9. Ծախսերի յուրահատուկ կառուցվածք: Ցածրածախս օդընկերությունների ծախսերի կառուցվածքում գերակշռում են վառելիքը, օդակայանի և նավարկության ծախսերը: Ուղևորների սպասարկման ծառայությունների ծախսային հոդվածները ընդհանուրի մեջ աննշան են:

10. Աշխատանքի բարձր արտադրողականություն: Ցածրածախս օդընկերությունների աշխատանքի արտադրողականության բարձրացմանն ուղղված ռազմավարությունը թույլ է տալիս նվազեցնել սպասարկողների քանակը փոխադրված 1 միլիոն ուղևորի հաշվով: Այդ ցուցանիշը 100-150 մարդ է:

11. Վաճառքի ուղիղ ձևերի գերակշռություն: Ցածրածախս օդընկերություններում տոմսերի իրացման գերակշռող ձևը սեփական համացանցի կայքերում առանց միջնորդների վաճառքներն են: Նրանք չեն համագործակցում ամրագրման համաշխարհային համակարգերի հետ: Միջնորդ գործակալների վրա կատարված ծախսերը ավանդական օդընկերությունների մոտ կազմում են 10-20 եվրո 1 վաճառված տոմսի հաշվով:

12. Ոչ ցանցային փոխադրումներ: Ցածրածախս օդընկերությունները, որպես կանոն, ուղևորներին վերանստեցումներով չվերթեր չեն առաջարկում, որը թույլ է տալիս առավել ազատ ժամանակացույցներով չվերթեր կազմակերպել և տարանցիկ չվերթերի հետաձգման դեպքում խնայել ուղևորների սպասարկման վրա ծախսվող ժամանակը և միջոցները:

13. Չվացուցակի կանոնավորության կարևորում: Ցածրածախս օդընկերությունները խստորեն հետևում են չվացուցակի կանոնավորությանը և ժամանակացույցին:

14. Երկրորդական օդակայանների օգտագործում: Յածրածախս օդընկերությունների ծախսերի կրճատման հիմնական ուղղություններից մեկը օդակայանների սպասարկման ծախսերի կրճատումն է: Հաճախ օգտագործում են երկրորդական օդակայաններ, որոնք, իհարկե, նվազագույն հարմարություններ ունեն, կամ օգտագործում են խոշոր օդակայանների ցածրագին համալիրները: Դա մի կողմից թույլ է տալիս խնայել օդակայանի գանձումների և վերգետնյա սպասարկման ծախսերը, մյուս կողմից նվազեցնում է ինքնաթիռի հետդարձի ժամանակը, քանի որ դրանք ունեն ավելի փոքր ուղևորահոսք և բեռնվածություն: Նրանք հասել են չվերթի սպասարկման և հետդարձի բարձր արագության՝ 25 րոպեի⁵:

Հաճախ շրջանառվում են տեսակետներ, որ ցածրածախս օդընկերությունները մրցակցում են ոչ թե ավանդական օդընկերությունների, այլ տրանսպորտի այլ տեսակների հետ: Եթե չլինեին ցածրածախս օդընկերությունները, ապա ներկա չվերթերի քանակի մոտ 30 %-ը չէր իրականացվի կամ կփոխարինվեր տրանսպորտի այլ տեսակներով: Այս օդընկերությունների ուղևորների կեսից ավելին՝ 59 %-ը⁶, սկսնակ ճամփորդներ են: Շուկայի ուսումնասիրությունը ցույց է տալիս, որ անընդհատ ավելանում է դրանց բաժինը: Դա վկայում է այն մասին, որ ցածրածախս օդընկերություններն արդեն տեղ են գրավել փոխադրումների շուկայի տնտեսապես գործուն կառուցվածքների համակարգում:

Յածրածախս օդափոխադրողները այժմ շուկայում ստեղծել են ինքնուրույն մի ցանց՝ գրավելով այն ուղևորներին, որոնք նախկինում գերադասում էին գնացքները և ավտոբուսները, կամ որոնք ընդհանրապես չէին երթնելում սակագնի բարձր լինելու պատճառով: Նման օդընկերություններից աշխարհում առաջավոր տեղեր են զբաղեցնում Հարավարևելյան Ասիայի (52 %) և Եվրոպայի (36 %) երկրները: Մեկ ուղևորի վրա ծախսերի նվազեցման ուղղությամբ ցածրածախս օդընկերություններն ընդունակ են հասնելու շատ ավելի բարձր ցուցանիշի, քան ավանդական օդընկերությունները, և տարբերությունը կարող է կազմել ավելի քան 50 %⁷:

Յածրածախս օդընկերությունների փոխադրումների կառուցվածքը դարձել է ավելի վստահելի: Նրանք որդեգրել են բազմաթիվ ռազմավարություններ, որոնցից հիմնական գործոններն են՝ ցանցային աշխատանքը, ինքնաթիռների շարժակազմը, չվերթերի ընդլայնումը, ծառայությունների մատուցումը:

Օդընկերության գործարար նմուշի կիրառումն ազդում է սպասարկման որակի վրա: Պարզեցված աշխատանքը կարող է դրական

⁵ Տե՛ս «Бюджетные авиакомпании» // <http://lowcost-expert.com/airlines/>.-15.08.15:

⁶ Տե՛ս «Как работают бюджетные авиакомпании и лоукостеры» // <http://www.skyscanner.ru/news/kak-rabotayut-byudzhetye-aviakompanii-i-loukostery>.-9.05.16:

⁷ Տե՛ս «Бизнес-модель лоу-кост в России» // <http://repetitora.com/biznes-model-lou-kost-v-rossii>.- 17.08.15:

անդրադառնալ որակի վրա՝ ի տարբերություն ավանդական օդընկերությունների բարդ գործընթացների: Մակագների քաղաքականությունը համարվում է որակի կարևոր ցուցանիշ՝ օդափոխադրողի ընտրության հարցում այլ տեղեկատվության բացակայության դեպքում: Միաժամանակ, ցածրաձախ օդընկերությունների ցածր սակագները ենթադրում են, որ ուղևորները բարձր որակի սպասարկման հույս չեն փայփայում: Օդափոխադրողների միջև մրցակցությունը միշտ հանգեցնում է նրանց սեփական գործարար նմուշի որոշակի հարմարեցմանը մրցակցի կողմից կիրառվողին: Դա հատկապես ազդում է օդընկերության սակագնային քաղաքականության վրա, որն օգտագործվում է ներքին ծախսերի և օդատոմսերի արժեքի կրճատման համար:

Ավանդական օդընկերությունները սկսել են կիրառել մի քանի պաշտպանական ռազմավարություններ: Դրանցից է օդափոխադրումների շուկա ցածրաձախ օդընկերությունների ներուժային մուտքի վրա հակազդումը՝ իրենց գների արմատական նվազեցման միջոցով և պարբերաբար թռչող ուղևորների ծրագրով: Դրանք կարող են հանգեցնել ուղևորի համար մղվող գնային պատերազմի: Մյուսը ցածրաձախ օդընկերությունների գնումն է, հաջորդը՝ նորերի ստեղծումը: Ռազմավարություններից հաջորդը դուստր ցածրաձախ օդընկերության ստեղծումն է ավանդական օդընկերության շրջանակներում, որը պահանջում է որոշիչ տարբերություն հիմնական և դուստր ընկերությունների արտադրանքների կամ ծառայությունների միջև: Մյուս պաշտպանական միջոցառումը ավելի շահավետ շուկաներ տեղափոխվելն է, որոնք ունեն ցանցային (տարանցիկ) կառուցվածք: Հաջորդը ավանդական օդընկերության արմատապես վերափոխումն է ցածրաձախ օդընկերության:

Ցածրաձախ օդընկերությունների քանակի և չափերի ավելացում առաջացնելու է միավորման միտում՝ գերակշռումը և աճը երաշխավորելու նպատակով: Մակայն հարցականի տակ է, թե այդ օդընկերությունները կշարունակեն արդյոք իրենց գործունեությունը և կկարողանան պահպանել իրենց ծախսերի ընթացիկ կառուցվածքը: Ավանդական օդընկերությունների գործունեության անսպասելի աճը կարող է սպառնալիք դառնալ ցածրաձախ օդընկերությունների համար, առաջացնել ավելի բարձր աշխատավարձի և կառավարման առավել բարդ կառուցվածքի անհրաժեշտություն: Շահութաբերությունը պահպանելու համար ցածրաձախ օդընկերություններն ավելի հաճախ են զբաղվում ոչ օդագնացային գործունեությունից եկամտի նոր աղբյուրների որոնմամբ, օրինակ՝ հիմնական գործունեությանը զուգահեռ՝ օդատոմսերի վաճառքով⁸:

Ոչ օդագնացային եկամուտների ներուժային աճ կարող են ապահովել օդանավի սրահում հեռախոսային կապի, համացանցի և խաղե-

⁸ Ст' у Журавлев О. В., Пименова Ж. В. К вопросу о развитии лоукостов в России // Научный вестник МГТУ ГА, № 182, УДК 9(с)25:6Т5, 2012, էջ 155:

րի առաջարկները: Ցածրաձախս օդընկերության գաղափարը վերածվել է օդափոխադրումների ցածր սակագների սկզբունքի, բայց ոչ ցածր եկամուտների: Շահագործական գործունեությունից բացի՝ այլ աղբյուրներից եկամուտները կազմում են ցածրաձախս օդընկերության ընդհանուր եկամտի 16 %-ը:

Աշխատուժի վրա ավելի ցածր ծախսերը համարվում են ծախսերի կրճատման ևս մի աղբյուր ավանդական օդընկերությունների աշխատանքի վարձատրության համակարգի համեմատությամբ: Օրինակ՝ ցածրաձախս օդընկերություններում մերձակա մայրուղիներով թռչող օդաչուի տարեկան վարձատրությունը միջին հաշվով 28 %-ով ցածր է ավանդական օդընկերությունների օդաչուներից, այն դեպքում, երբ ցածրաձախս օդընկերության օդաչուի թռիչքի ժամերը 25 %-ով ավել են: Անձնակազմերը թռիչքային ժամերի տարեկան մեծ քանակ ունեն, շատ քիչ են հանգստանում և բավականին շատ աշխատանք են կատարում: Ցածրաձախս օդընկերություններում աշխատանքի վարձատրության ճկուն համակարգ է օգտագործվում՝ նվազեցնելով այն 5-50 %-ով: Աշխատանքային պայմանագրերի տեսանկյունից՝ ցածրաձախս օդընկերությունները սովորաբար ուղիղ պայմանագրեր են կնքում աշխատողների կամ աշխատանքի գործակալությունների հետ՝ խուսափելով կոլեկտիվ պայմանագրերից, որոնք, որպես կանոն, լինում են հոգուտ արհմիութենական կազմակերպությունների:

Ցածրաձախս օդընկերությունների գործելակերպի տարածումը քաղաքացիական օդագնացության օբյեկտիվ իրականության մասն է: Մինչ ցածրաձախս օդընկերությունների ի հայտ գալը ցանցային փոխադրողների և պատվերային օդընկերությունների միջև գոյություն ուներ շուկաների հստակ բաժանում: Պատվիրված չվերթերը կատարվում էին միայն զբոսաշրջային ուղղություններով (զբոսափաթեթներով) և իրենց գործունեությունից համարժեք եկամուտ չէին ապահովում: Դրանք ցածր եկամտաբեր էին մեկ ուղևորի հաշվով, բայց գործունեությունը հեշտ էր իրականացվում, քանի որ զբոսընկերությունները նախօրոք էին իրականացնում ուղևորների տեղերի ամրագրումը:

Ավանդական օդընկերությունները նույնպես որդեգրել են ցածրաձախսերի սկզբունքները՝ առաջարկելով ավելի էժան տոմսեր, նաև ընդլայնելով վաճառքը համացանցի միջոցով, առաջարկելով զբոսափաթեթներ, ավտոմեքենաների վարձույթ, հյուրանոցային համալիրի ամրագրման հնարավորություն և հյուրանոցային ծառայությունների իրականացում:

Այսպիսով, ներկայումս առկա են մի շարք բարդություններ օդընկերությունների դասակարգման մեջ՝ օդատրանսպորտի հաճախորդների հատվածավորման և գործարար նմուշի բարդության տեսանկյունից: Ավանդական և ցածրաձախս օդընկերությունների միջև տարբերությունն այն է, որ վերջինները հաշվի են առնում գնորդների հնարա-

վորությունները, քանի որ ոչ բոլորն են ցանկանում օգտվել լրացուցիչ ծառայություններից: Մի մասն ուզում է դա և պատրաստ է միանգամից վճարել դրա համար տոմսը գնելիս, իսկ մյուս մասը ավելորդ է համարում լրացուցիչ հարմարավետությունը և գերադասում է վճարել միայն տեղափոխության համար: Էժան տոմսով օդընկերություններն ընդառաջ են գնում նրանց և նախնական գինը սահմանում էժան, իսկ հարմարավետության ձգտողներին անհատական մոտեցում են ցուցաբերում, տրամադրում որոշ ծառայություններ լրացուցիչ վճարի դիմաց:

Ցածրածախս օդընկերությունների ստեղծման և գործունեության իմաստը հետևյալն է՝ բավարարել բոլոր թռչել ցանկացողների պահանջարկը: Ճիշտ է՝ քիչ եկամուտներ են ստանում փոխադրվող միավորի հաշվով, քանի որ ցածր սակագնով են իրականացնում փոխադրումը, սակայն դա հասարակական հարստության ավելի արդյունավետ օգտագործման օրինակ է, որովհետև արդյունավետ է, երբ արդյունքը ստացվում է քիչ միջոցների ծախսով:

Երբ օդանավի սրահը չի բաժանվում դասերի, սպա օդանավի ամբողջ տարողությունն է օգտագործվում: Հակառակ դեպքում՝ առաջին կարգի ուղևորը վճարում է մոտավորապես երկու հոգու փոխադրման համար: Օրինակ 180 տեղանոց Ա-320 ինքնաթիռը թանկ տոմսով օդընկերությունում տեղափոխում է 164 ուղևոր, իսկ էժանում՝ 180: Դա բարձրացնում է հասարակության հարստության օգտագործման արդյունավետությունը, ավելի շատ մարդիկ են օգտվում դրանից: Առաջին պլան է մղվում ավելի շատ հաճախորդների կարիքների բավարարումը, ոչ թե օդընկերության շահույթը՝ քիչ հաճախորդներին թանկ սպասարկելու միջոցով:

Թերբեռնված օդակայանների օգտագործումը նույնպես մեծացնում է տնտեսության միջոցների օգտագործման արդյունավետությունը հասարակության հարստության ավելի հավասարաչափ տեղաբաշխման միջոցով:

Հայաստանը հետ է մնում ոչ միայն այս առումով, այսինքն՝ տնտեսագիտական նորարարությունների կենսագործման ասպարեզում, այլ նաև հին, արդեն փորձված և իրենց արդարացրած ավանդական գործունեությունների կիրառման տեսակետից: Եվ քանի որ Հայաստանում ավանդական օդընկերությունների լիարժեք գործունեության ծավալումը ոչ մի կերպ չի հաջողվում կարգավորել, ինչը ցույց են տվել դրա իրականացման մի քանի անհաջող փորձերը, մեր կողմից դիտարկվել է ավանդական օդընկերության ծախսերը կրճատելու եղանակով Հայաստանում ցածրածախս օդընկերություն ստեղծելու և գործունեություն իրականացնելու հնարավորությունը: Հաշվարկները ցույց են տվել, որ դա իրագործելի և արդյունավետ տարբերակ է:

Քանալի բառեր – օդընկերություն, ցածրածախս, ցածրագին, ծախսեր, փոխադրումներ, ծառայություն, գործարար նմուշ

ГЕГАМ ХАЧАТРЯН – Концепция малозатратных авиакомпаний как путь повышения экономической эффективности воздушного транспорта. – Воздушный транспорт Армении отстает по применению экономических новшеств. Свобода хозяйствования, политика открытого неба направлены на развитие авиaperевозок и сформировали новую ситуацию в экономических отношениях. Регулирование деятельности авиакомпаний, обеспечение равной конкуренции – эти проблемы до сих пор актуальны. В статье представлены концепция низкoзатратных авиакомпаний и перемены в мировом воздушном транспорте, еще не дошедшие до Армении. Здесь по-прежнему не вполне отлажен даже традиционный вид хозяйствования. Методом сравнительного анализа старой и новой моделей показано, как низкoзатратная концепция повышает конкурентоспособность, а измененные практики хозяйствования напрямую связаны с ожиданиями потребителей.

Ключевые слова: авиакомпания, низкoзатратный, низкие цены, расходы, перевозки, услуги, бизнес-модель

GEGHAM KHACHATRYAN – The Concept of Low-Cost Airlines as a Way of Increasing the Economic Efficiency of Air Transport. – Armenia's air transport lags behind world air transport in the practice of applying innovations in the economic field. Freedom of management, freedom of air – the policy of the "open skies", the world processes in this area, which are aimed at developing the system of this type of transport, promoting progress in the process of modern processes, overcoming the problems of the industry, have created a new situation in economic relations. The problems associated with providing and regulating the activities of airlines, providing an equal competitive environment, pushing competitors out of the industry through unhealthy competition, are still relevant. In the article, by studying the concept of low-cost airlines, changes in the sphere of managing world air transport are revealed, which have not yet reached Armenia, since even the problems associated with the deployment of the traditional business of airlines have become actual. Based on the secondary analysis of research data, using the methods of comparative analysis, through the disclosure of the advantages and disadvantages of the old and new models, the advantages of using a low-cost concept for increasing competitiveness, the dynamic and harmonious relationship of their business model with the capabilities and expectations of consumers, models and structures of economic activity of airlines, and with changed practices of management.

Key words: air company, low-cost, low prices, costs, transportations, services, business model