

ПРОБЛЕМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ТА РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

УДК 339.137.21

ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ НИЗЬКОБЮДЖЕТНИХ АВІАКОМПАНІЙ НА РИНКУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ УКРАЇНИ

10.30838/ P.ES.2224.271018.43.272

Гричкоєдова М. В., к.е.н.,
Руденський М. А.

Національний Авіаційний Університет

У науковій статті розглянуто основні концепції нової структури ведення авіабізнесу. Проаналізовано ключові фактори успіху авіакомпаній, що діють по бізнес-моделі «lowcost». Досліджено, що частина ринку авіакомпаній, які використовують низькобюджетну бізнес-модель, навіть при глобальній кризі та явищах фрагментного характеру, які повинні негативно позначитися на розвитку ринку перевезень, продовжує зростати, в той час, коли мережевих, чартерних та регіональних ця частина поступово зменшується. Проведено порівняльну характеристику традиційних і низькобюджетних авіаперевізників та виявлено основні відмінності за актуальними показниками діяльності авіакомпанії. Наголошено, що хоча і існує ряд переваг в порівнянні з традиційними авіакомпаніями, і низькобюджетні авіалінії задають темп всій світовій галузі авіаперевезень, але для повноцінного ведення бізнесу необхідно усунути ряд проблем, охарактеризованих і виявлених під час дослідження, та розробити чітку стратегію конкуренції в галузі та використовувати свій потенціал в умовах співпраці з місцевими органами. Основна роль бюджетної компанії, яка виходить на ринок України, якщо говорити про позитивний ефект від діяльності лоукост-перевізників, то це - розвиток регіонів: польоти на другорядні аеропорти, освоєння маршрутів, яких ніколи не існувало, створення нових робочих місць, розвиток туризму, і інше.

Ключові слова: низькобюджетна авіакомпанія; лоукост; стратегія авіакомпанії; ринок низькобюджетних перевезень; міжнародна авіакомпанія

UDC 339.137.21

RESEARCH OF THE ACTIVITIES OF LOW-COST AIRLINES IN THE AIR TRANSPORTATION MARKET OF UKRAINE

10.30838/ P.ES.2224.271018.43.272

Hrychkoiedova M., k.e.n.,
Rudenskiy M.

National Aviation University

The main concepts of new structure of aircraft business have been studied in this article. The key factors of airlines success, which implement business model 'lowcost', have

been analyzed. The part of airline market that uses low-budget business model have been researched, despite the global crisis and a fragmentary phenomena that should negatively reflect to the development of the market, still continues to increase, at a time when network, charter and regional parts reduce. The comparative characteristic of traditional and low-budget airlines have been conducted and the main differences of the actual indicators of activity have been specified. There have been emphasized that even though there are a number of advantages in comparison with the traditional air companies, and low-budget airlines determine the pace of world industry, but for the full business doing there is a need to solve a number of problematic issues, which have been characterized and detected during research, as well as to develop the concrete strategy in the industry and use its potential for cooperation with local authorities. The main role of a budget company that enters the Ukrainian market, if we talk about the positive effect of the activities of low-cost carriers, is the development of regions: flights to secondary airports, development of routes that never existed, creation of new jobs, development of tourism, and the other.

Keywords: airline; low cost; airline strategy; low-budget transportation market; international airline

Актуальність проблеми. На сьогоднішній день в умовах глобалізації основних процесів суспільної та економічної життєдіяльності людства, можливість швидкого пересування людей та вантажів на далекі відстані в різні, включаючи найбільш важкодоступні місця світу, робить авіаційні перевезення одним з найбільш перспективних та динамічних транспортних ринків. Зі стрімким та невпинним процесом розвитку авіаційної промисловості, яка вбирає в себе нові досягнення науково-технічного прогресу, зростають потреби економіки, бізнесу та населення, що сприяє більшому розвитку авіаційних послуг. За прогнозом Міжнародної організації цивільної авіації (ІКАО), у період з 2012 по 2023 рік загальний попит на повітряні перевезення в світі щороку зростатиме в середньому на 4-5 відсотків. Беручи до уваги наявність великої території країни, чисельність населення, яка складає 42,29 млн чол.(станом на 1.11.2018 р.), стрімкий та інтенсивний її розвиток, що зумовлюється урбанізацією, значна кількість великих міст, 8 з яких мають активно функціонуючі аеропорти, та обласні центри, в яких в працюючому стані перебувають ще 20 аеропортів, зручне географічне розташування України, тому потенціал розвитку ринку авіаційних перевезень є надзвичайно високим.

Частина ринку авіакомпаній, які використовують низькобюджетну бізнес-модель, навіть при глобальній кризі та явищах фрагментного характеру, які повинні негативно позначитися на розвитку ринку

перевезень, продовжує зростати, в той час, коли мережевих, чартерних та регіональних ця частина поступово зменшується.

Аналіз останніх наукових досліджень. Інформаційну базу статті склали наукові публікації вітчизняних та закордонних вчених і фахівців, дані Державного комітету статистики України, мережа Internet, статистичні дані низькобюджетних авіакомпаній України та світу. Питання розвитку та поширення бізнес-авіації в світі є об'єктом дослідження багатьох науковців, а саме Музиченко М., Гаврилко Т.О., Коваленко Н., Стрікланда П., Бугайко Д. та інших. Проте хоча низькобюджетні авіалінії і набрали популярності на українському просторі, та тема підвищення ефективності їх діяльності є актуальною та недослідженою.

Мета статті. Мета даної статті - провести дослідження діяльності низькобюджетних авіакомпаній України та визначити перспективи їх розвитку.

Виклад основного матеріалу. Територіально Україна є найбільшої країною Європи, але на ряду з цим вона має найменш сильну систему, як внутрішніх так і закордонних авіаперевезень, що залежить не лише від низьких прибутків українців. В Державній авіаслужбі відзначають, що ринок українських авіаперевезень пасажирів відновився і не звертаючи увагу на економічну ситуацію в країні, попит на авіаперевезення не зменшується. В 2016 році потік пасажирів авіакомпаній зріс на 31%, це перевищує показник 2013 року, що було зумовлено появою в країні безвізового режиму та нових авіакомпаній, зокрема авіакомпаній, що надають послуги низькобюджетного сегменту.

Лоукост авіакомпанії (англ. Low cost - низькі витрати, витрати) існують на ринку авіаперевезень з 1971 року. Ще вони відомі, як бюджетні авіакомпанії, або авіакомпанії-дискаунтери. Піонером бюджетних перевезень є американська лоукост авіакомпанія Southwest Airlines, що стала сьогодні найбільшим лоукостером в світі.

Відмовившись від багатьох безкоштовних сервісів для пасажирів і мінімізуючи додаткові витрати, авіакомпанії-дискаунтери воліють використовувати в своєму авіапарку тільки нові повітряні судна одного типу, що знижує витрати на обслуговування літаків і навчання персоналу. Так само, в літаках лоукост авіакомпаній відсутня бізнес-клас і існують обмеження на перевезення багажу та ручної поклажі.

Завдяки зниженню витрат, авіакомпанії low-cost, на відміну від традиційних перевізників, пропонують своїм пасажиром дешеві авіаквитки та можливість подорожувати тієї категорії населення, яка не може собі дозволити політ з традиційними авіакомпаніями.

Головним принципом концепції «low-cost airline» є максимально можливе скорочення витрат в усіх напрямках бізнесу. Результати дослідження Європейської асоціації пілотів показали, що витрати низькобюджетних авіаперевізників на 57% менше, ніж у традиційних авіакомпаній.

Моделі і принципи діяльності традиційних і низькобюджетних авіаперевізників, чітко відрізняються, що відображено в таблиці.

Таблиця 1. – Порівняльна характеристика традиційних і низькобюджетних авіаперевізників

Показник	Низькобюджетні авіалінії	Традиційні авіалінії
Парк повітряних суден	Однотипний парк ПС з однокласним компонуванням пасажирських крісел. Середній вік ПС не більше 10 років	У парку є різні типи ПС, двокласного компонування. Середній вік парку 19 років.
Аеропорти	Використовуються переважно другорядні, регіональні аеропорти. Стоянка в аеропортах мінімальна (до 1 год.)	Великі міжнародні аеропорти, стоянка в аеропорту залежить від його завантаженості (як правило, більше години).
Додаткові послуги	Додаткова плата за багаж, за переоформлення квитка, за харчування і т.і.	Безкоштовний провіз багажу до 15 кг (залежить від авіакомпанії), безкоштовне харчування на борту ПС, можливість вибрати місце.
Канали продажу	Прямі канали продажу через сайт авіакомпанії	Продаж квитків здійснюється як через власні джерела (Інтернет-сайт, власні відділи продажів), так і за допомогою співпраці з глобальними системами бронювання, а також через агентства.
Карта маршрутів руху	Однотипна маршрутна мережа, короткі маршрути, тривалість польотів, як правило, не перевищує 2,5 годин, немає стикувальних рейсів	Середньо і далекомагістральні польоти, є можливість здійснити пересадку за короткий час.
Персонал	Поєднання посадових обов'язків, мінімальний розмір обслуговуючого персоналу.	Кількість бортпровідників від 4 осіб на одне ПС, високий базовий оклад. Поділ посадових обов'язків

Джерело: розроблено авторами

Відповідно до наведеного в таблиці матеріалом можна зробити висновок, що низькобюджетні авіакомпанії за рахунок максимального

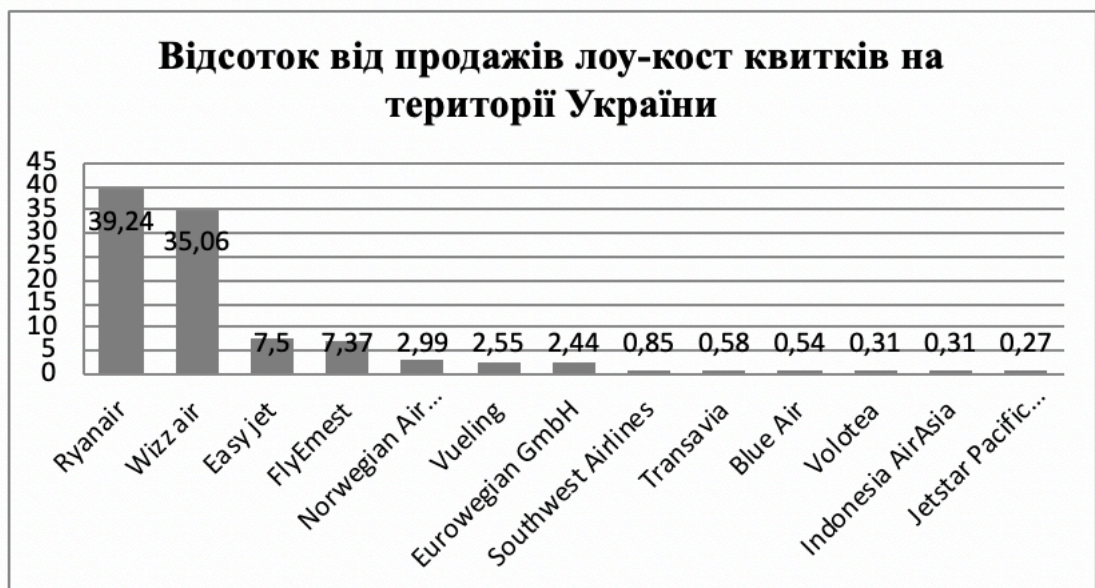
скорочення витрат і пропозиції низьких цін на авіаквитки є рушійною силою конкуренції у світовій індустрії авіап перевезень. Однак, варто відмітити, що існує ряд проблем, з якими стикаються авіакомпанії, що діють по моделі лоукостерів. Скоротивши витрати на додаткові послуги, низькобюджетні авіакомпанії не в силах вплинути на ціноутворення авіаційного палива. Тому найбільшою статтею витрат лоукостерів вважаються витрати на авіатопливо.

Поняття «лоукостер» вже набрало популярності і серед українців. Укрінформ нарахував вже близько десятка авіакомпаній, які обслуговують в Україні «бюджетних» мандрівників.

Протягом декількох років, лідером за кількістю проданих квитків за перші шість місяців поточного року стала найбільша бюджетна авіакомпанія в Європі - ірландська Ryanair. За нею йде угорська Wizz Air Hungary. На третьому місці британська EasyJet. Порівняно нова для українських пасажирів італійська авіакомпанія FlyErnest, яка в минулому році почала польоти зі Львова та Києва, займає четверте місце.

При цьому обсяг проданих авіаквитків Ryanair виріс на 26% в порівнянні з аналогічним періодом минулого року. Продажі українськими агентствами квитків Wizz Air Hungary збільшилися на 121%, а EasyJet - на 55%.

В цілому тенденція авіапродаж свідчить про позитивну динаміку ринку в Україні: загальне число проданих квитків, оформлених агентствами через систему Amadeus Content Rail & LCC за вказаний період, зросла на 51%.



*Рис.1. Розподіл попиту серед лоу-кост авіакомпаній на території України
Джерело: [9]*

До кінця року в Україні планується відкриття ще двох авіакомпаній, які будуть здійснювати рейси з Міжнародного аеропорту «Бориспіль».

За версією журналу *Airline Business* в Україну літають шість низько бюджетних авіакомпаній, а саме: WizzAir (Угорщина), Pegasus Airlines (Туреччина), бюджетне підрозділ EL AL - Up (Ізраїль), Vueling (Іспанія), Flydubai (ОАЕ) і Air Arabia. За квиток ціна стартує від 1,5 тисячі гривень. У жовтні 2018 року на ринок вийшла ірландська авіакомпанія - Ryanair.

Розглянемо детальніше діяльність та напрямки авіаперевезень компаній-лоукостерів, що працюють на ринку України.

Wizz Air – угорсько-польська авіакомпанія-лоукостер. Свою діяльність компанія почала у 2003 році, займається пасажирськими авіаперевезеннями переважно країнами Центральної та Східної Європи. Станом на грудень 2010 року перельоти здійснюються у більш ніж 150 напрямках. Wizz Air Ukraine розпочала роботу в 2008 році. 26 березня 2015 року було повідомлено, що українське відділення компанії буде ліквідовано. Станом на січень 2016 року діяльність української філії так і не відновлено, рейси здійснює головна компанія – Wizz Air.

Всього компанія обслуговує 450 маршрутів з 26 баз, з'єднуючи 129 напрямків у 38 країнах.

Wizz Air літає з Києва та Львова в 21 місто Європи. Авіакомпанія анонсувала розширення своєї мережі перельотів: зі Львова до Берліна (Німеччина) і з Києва в Познань і Люблін (Польща) з вартістю авіаквитків від 719 грн і з Києва в аеропорт Франкфурт-Хан (Німеччина) з вартістю квитків від 743 гривень.

З української столиці лоукостер також літає в Копенгаген (Данія) – вартість квитка від 1447 грн, у Вільнюс (Литва) – від 847 гривень, в німецькі міста: Гамбург – від 1207 гривень, Ганновер – від 1447 гривень, Кельн – від 967 гривень, Меммінген – від 1447 грн, Нюрнберг – від 1447 грн. В Лондон (Великобританія) вартість квитків стартує від 847 гривень, у Варшаву (Польща) – від 687 грн, Будапешт (Угорщина) – від 847 грн, Братислава (Словаччина) – від 847 грн.

Зі Львова можна злітати у Вроцлав від 391 грн. Флот компанії складається з нових, однотипних літаків сімейства A320, у тому числі A320s та A321neo.

Свій перший літак, а саме A321neo, компанія Wizz Air отримала в листопаді 2015 року і до кінця 2018 отримає ще понад 20 таких літаків. Компанія також зробила замовлення в компанії Airbus на 110

ремоторизованих літаків А321neo з модернізованими системами і двигунами, які дозволять ще більше зменшити операційні витрати та вуглецевий слід найбюджетнішого авіаперевізника в Європі. Всі нові літаки будуть оздоблені вінглетами Sharklets.

Компанія Ryanair на початок 2017 року авіакомпанія мала в експлуатації 371 літаків Боїнг 737 – 800 на 189 пасажирів економ-класу кожний та 1 Боїнг 737–700 на 60 пасажирів бізнес-класу. На 18 липня 2011 середній вік літаків становив 3,6 роки. Ryanair займає сьоме місце в списку найнадійніших авіаперевізників світу за версією бюро JACDEC. З моменту її заснування у компанії жодного разу не було аварій, що призвели до людських жертв.

Також з українських аеропортів мали рейси і інші лоукостери: Air Arabia, Fly Dubai, Air Baltic, Vueling, цінова політика на авіаквитки в цих авіакомпаніях варіюється від 3000 - 6000 гривень через великі відстані.

Авіаперельоти стають доступнішими для українців. У жовтні 2018 року найбільша європейська лоукост-авіакомпанія Ryanair почала регулярні польоти з Києва та Львова в 11 європейських напрямках. Вартість квитків - від 20 євро в одну сторону. Не дивлячись на протести робітників авіаперевізника, пов'язаних з підвищенням тарифів на перельоти, авіаквитки можна є у вільному продажі.

Проаналізувавши вартість перельоту, що надається авіакомпаніями з України. Вартість перельоту Flydubai за маршрутом Київ (Жуляни) – Дубай – від \$350, Air Arabia за маршрутом Київ (Бориспіль) – Шарджа – від \$420. Тим не менш Airline Business включає їх у категорію нізкотарифних перевізників.

Лоукост-авіакомпанії часто практикують розпродаж квитків. Найчастіше їх вартість істотно нижче базових, а кількість таких квитків обмежено. Так, на честь виходу на український ринок Ryanair розпродавав частина квитків за тарифом 19,99 євро. Однак така ціна діяла тільки на квитки, заброньовані до опівночі 16 березня. Угорська WizzAir 15 березня встановив на квитки знижку в 20%.

При формуванні карти за основу бралася мінімальна вартість квитків на сайтах авіаперевізників в обидві сторони на прямі рейси при бронюванні 13 березня (за 3-6 місяців до дати вильоту). Таким чином до списку потрапили так звані гібридні авіакомпанії, які позиціонують себе як низько бюджетних, так і традиційних авіаперевізників.

За даними аналітичної компанії Standard & Poor's, останнім часом бюджетні авіакомпанії заволоділи значною часткою ринку та активно впливають на ціноутворення, особливо в Північній Америці та Європі. Глобальний тренд на лоукости навіть призвів до того, що зараз можна спостерігати певну диференціацію в сегменті дешевих авіаперевезень за такими показниками як рівень послуг, що надаються пасажиром (наприклад, послуга «нічого зайвого», «bare-bones» від Ryanair та порівняно щедра пропозиція від easyJet), а також враховується обсяг та характер операційних витрат (наприклад, «надзвичайно бюджетні», «ultra-low-cost» авіакомпанії Spirit Airways, у порівнянні з більш зрілими Southwest Airlines, які несуть вищі витрати на оплату праці).

В Європі бюджетні авіалінії продовжують агресивно захоплювати ринок. Вони готові й надалі знижувати тарифи задля повного завантаження своїх літаків. Деякі з них поступово відходять від традиційної направленості на національні або регіональні маршрути та беруть вектор на більш дальні міжнародні рейси, починаючи з Азії та закінчуючи деякими трансатлантичними маршрутами. Звичайно, це досить важке завдання, оскільки в бюджет закладаються значні витрати на авіаційне паливо та обслуговування літаків, а також не дозволяють забезпечити максимально активне використання наявного флоту через різницю у часових поясах та розкладі польотів.

Враховуючи, що Україна вже не перший рік залишається країною з найнижчим рівнем мінімальної зарплати в Європі, природним є те, що лоукост тренд набув у нашій країні значного поширення.

Крім того, послуги повітряних перевезень за цінами порівняно нижчими, ніж у традиційних авіаліній пропонує компанія з Об'єднаних Арабських Еміратів Air Arabia, ізраїльський авіаперевізник UP, італійський лоукост Ernest Airlines, іспанський Vueling Airlines, грецький AegeanAir, латвійський AirBaltic, турецькі AtlasGlobal і Pegasus Airlines, азербайджанський AZAL jet та українська Yanair. Як вже наголошувалось вище, навіть вітчизняна авіакомпанія МАУ намагається активно конкурувати на ринку, пропонуючи українським пасажиром лоукост-тарифи та більш-менш низькі ціни на класичні перевезення.

Нещодавно стало відомо, що на хвилі «лоукост буму» в Україні з'явилася нова національна бюджетна авіакомпанія SkyUp Airlines, яка вже почала виконувати чартерні перельоти, внутрішньоукраїнські та міжнародні регулярні рейси. Засновником авіакомпанії виступило ТОВ

«ACS-Україна», власниками якого є Тетяна Альба та Юрій Альба, власники туристичного оператора JoinUp.

Вартість усіх регулярних перевезень формується за лоукост-моделлю та залежить від часу придбання і маршрутів, які логічно перетинаються з популярними в Україні туристичними напрямками туроператора JoinUp!

Такий стартап є досить цікавим. Враховуючи базу туроператора, він може стати реальним конкурентом для представників лоукост сегменту. Проте, звичайно, більш конкретні висновки коли авіакомпанія відобразить статистичну інформацію про діяльність компанії за певний проміжок часу.

Одночасно можливість імплементації SkyUp викликає певні питання та настороження, як класичної моделі бюджетного перевізника, яка передбачає продаж певної частини квитків за дуже низькою ціною, а частини – за високою, з метою покриття операційних витрат та отримання доходу. Так, стосовно не дуже платоспроможного українського ринку з порівняно невеликим пасажиропотоком існують певні побоювання, що SkyUp вдасться знайти достатню кількість пасажирів, які готові заплатити преміум ціну та збалансувати лоукост-модель. Наприклад, дослідження «Європи без бар'єрів» та Фонду «Демократичні ініціативи» показало, що до ЄС за останні 2 роки подорожували майже 12% респондентів, але лише 5% хоча б раз робили це повітряним шляхом. При цьому головною перепоною для авіаперельотів стала висока ціна квитка.

Основна роль бюджетної компанії, яка "зайшла" на ринок України, якщо говорити про позитивний ефект від діяльності лоукост-перевізників, то це - розвиток регіонів: польоти на другорядні аеропорти, освоєння маршрутів, яких ніколи не існувало, створення нових робочих місць, розвиток туризму, і як наслідок - будівництво готелів, ресторанів і т.д .

Лоукост повинен розвивати регіони. Якщо застосовувати цю логіку до лоукост-перевізника в Україні, то від нього слід було б очікувати - в інтересах розвитку України, її економіки, авіаційної галузі - що лоукостер повинні літати, умовно кажучи, з Полтави в Донецьк, із Запоріжжя до Сімферополя, з Черкас в Тернопіль і т.д. Тобто, вони повинні були б розвивати ті маршрути, які для великих класичних авіакомпаній є неактуальними.

Також є проблема з українськими наземними інфраструктурами.

І приклади таких варіантів в Європі існують. Те ж саме робив 15-20 років назад перший лоукостер в світі "Саус Вест Ейрлайнс" в США. Він приходив в аеропорти, яких ніхто не знав, інвестував в інфраструктуру, йшов до влади і переконував їх з муніципальних бюджетів витратити гроші на те, щоб провести до аеропорту дорогу, зробити автостоянку, або говорив, що зробить це за свої гроші, але тоді буде рік безкоштовно в цей аеропорт літати. І вони знаходили схеми, знаходили методи, як це можна зробити - і піднімали ці маршрути. Власне, "Саус Вест" взагалі і створив весь цей феномен.

Висновки і перспективи подальших розробок. Таким чином, можна зробити висновок, що низькобюджетні авіаперевізники мають ряд переваг в порівнянні з традиційними і задають темп всій світовій галузі авіаперевезень, але для повноцінного ведення бізнесу їм особливо важливо розробити чітку стратегію конкуренції в галузі та використовувати свій потенціал в умовах співпраці з місцевими органами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ареф'єва О.В., Капаруліна І.М. Українське авіабудування: напрями трансформації / О.В. Ареф'єва, І.М. Капаруліна // Інноваційна економіка. – 2013. – № 3. – С. 3–8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/j-pdf/inek_2013_3_2.pdf.
2. Видович А., Стимак І., Винц Д.(2013) «Развитие бизнес-моделей лоу-кост авиалиний» – *International Journal for Traffic and Engineering*, 69-81.
3. Гаврилко Т.О., Побоченко Л.М. Масштаби розвитку та структура світового ринку бізнес-авіації в умовах глобальних трансформацій // *Актуальні проблеми економіки*. – 2015.– №7(169). – С. 65-71
4. Гричкоєдова М. В. Детермінанти впливу на визначення напрямів стратегічного розвитку авіакомпанії: міжнародний досвід / М.В. Гричкоєдова // *Economic annals-XXI*. - 2013. - № 3-4(2). - С. 23-25. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2013_3-4\(2\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2013_3-4(2)_8).
5. Конкуренція на ринку авіаперевізок. Засідання уряду (2016 рік, № 41). URL: <http://www.aex.ua/docs/8/2016/11/21/1927/>
6. Міжнародна організація цивільної авіації (ІКАО). URL: <https://www.icao.int/Pages/default.aspx>
7. Міжнародна асоціація повітряного транспорту. URL: <http://www.Iata.org/publications/pages/wats-passenger-carried.aspx>
8. Офіційний сайт компанії Wizzair. URL: <http://wizzair.com/>

9. Офіційний сайт компанії Amadeus URL: <https://amadeus.com>

REFERENCES:

1. Arefieva O.V., & I. M. Kaparulina (2013) Ukrayins'ke aviabuduvannya: napryamy transformatsiyi [Ukrainian Aircraft Industry: Directions of Transformation] – *Innovatsiyna ekonomika – Innovative economy*, 3, 3-8 [in Ukrainian].
2. Andrija Vidovic, Igor Stimac, Damir Vince (2013) «Development of business models of low-cost airlines» – *International Journal for Traffic and Engineering*, 69-81.
3. Havrylko T.O., & Pobochenko L.M. (2015) Mashtaby rozvytku ta struktura svitovoho rynku biznes-aviatsiyi v umovakh hlobal'nykh transformatsiy [Scale of development and structure of the world market of business aviation in the conditions of global transformations] – *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy*, 7, 65-71 [in Ukrainian].
4. Hrychkoiedova, M.V. (2013) Determinanty vplyvu na vyznachennya napryamiv stratehichnoho rozvytku aviakompaniyi: mizhnarodnyy dosvid [Determinants of Influence on Determining the Strategic Development Directions of an Airline: International Experience] – *Ekonomichnyy chasopys XXI – Economic annals-XXI*, 3-4, 23-25
5. Konkurentsya na rynku aviaperevozok. Zasadannya uryadu [Competition in the air transport market. Government meeting]. (n.d.) *aex.ua* Retrieved from <http://www.aex.ua/docs/8/2016/11/21/1927/> [in Ukrainian].
6. International Civil Aviation Organization (ICAO). *icao.int* Retrieved from <https://www.icao.int/Pages/default.aspx>
7. International Air Transport Association (IATA). *Iata.org* Retrieved from <http://www.Iata.org/publications/pages/wats-passenger-carried.aspx>
8. Ofitsiynnyy sayt kompaniyi Wizzair [The official website of the company Wizzair]. *wizzair.com*. Retrieved from <http://wizzair.com/>
9. The official website of the company Amadeus *amadeus.com* Retrieved from <https://amadeus.com>