



Засгийн газрын хэрэгжүүлэгч агентлаг

**ИРГЭНИЙ НИСЭХИЙН
ЕРӨНХИЙ ГАЗАР**

**БАГА ӨРТГӨӨР ТЭЭВЭРЛЭГЧИЙН БИЗНЕС
ЗАГВАРЫГ МОНГОЛ УЛСАД ХӨГЖҮҮЛЭХ АРГА
ЗАМЫН СУДАЛГАА**

Улаагбаатар хот 2019 он

АГУУЛГА

ХҮСНЭГТЭН МЭДЭЭЛЛИЙН ЖАГСААЛТ	2
ЗУРГАН МЭДЭЭЛЛИЙН ЖАГСААЛТ	2
ТОВЧИЛСОН ҮГИЙН ЖАГСААЛТ	2
ТОВЧ ХУРААНГУЙ	2
ОРШИЛ	4
I БҮЛЭГ: СУДЛАГДСАН БАЙДАЛ.....	4
1.1. Бага өртгөөр тээвэрлэгчийн түүхэн хөгжил.....	4
1.2. Онолын суурь ойлголтууд.....	5
II БҮЛЭГ: БАГА ӨРТГӨӨР ТЭЭВЭРЛЭГЧИД, ӨРСӨЛДӨӨНИЙ СТРАТЕГИ.....	7
2.1. Эрх зүйн орчин	7
2.2. Бага өртгөөр тээвэрлэгчид, өрсөлдөөний стратеги	8
2.3. Хэт бага өртгөөр тээвэрлэгчид	15
2.4. Алсын зайд нислэг үйлддэг бага өртгөөр тээвэрлэгчид	16
2.5. Холимог бага өртгөөр тээвэрлэгчид	19
III БҮЛЭГ ҮР ДҮНГИЙН ШИНЖИЛГЭЭ.....	21
3.1. SWOT шинжилгээ	21
3.2. Бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчид БӨТ-тэй зах зээлд хэрхэн өрсөлдөх боломжтой вэ? 22	22
3.3. Бага өртгөөр тээвэрлэгчийн нисэх буудлуудын хөгжилд үзүүлэх нөлөө	25
3.4. Эдийн засагт үзүүлэх нөлөө.....	27
3.5. Бага өртгөөр тээвэрлэгчийн үйл ажиллагааг Монголд хөгжүүлэх нь.....	28
САНАЛ, ЗӨВЛӨМЖ	29
НОМ ЗҮЙ.....	31

ХҮСНЭГТЭН МЭДЭЭЛЛИЙН ЖАГСААЛТ

Хүснэгт 2.1 (Long Haul LC) холын зайд нислэг үйлддэг агаарын тээвэрлэгчид
 Хүснэгт 2.2 LHLC агаарын тээвэрлэгчдийн хамгийн урт нислэгийн чиглэлүүд:
 Хүснэгт 2.3 LCC, Hybrid LCC-ийн харьцуулалт:
 Хүснэгт 3.1 SWOT шинжилгээ

ЗУРГАН МЭДЭЭЛЛИЙН ЖАГСААЛТ

Зураг 2.1 БӨТ-ээр зорчсон бизнес аялагчдыг голлох зах зээлийн орноор үзүүлэв.

Зураг 2.2 БӨТ-ийн зах зээлд эзлэх хувь хэмжээ, 5 жилийн дунджаар

Зураг 2.3 Агаарын тээвэрлэгчдийн бизнес загваруудын CASK

Зураг 2.4 Боломжит суудал км тутмын зардал (CASK), аялалын дундаж урт (average stage length)

Зураг 2.5 Дэлхийн зах зээлд БӨТ-ийн эзлэх хувь (2008-2018 он)

Зураг 2.6 **БӨТ болон бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчийн гол ялгаа:**

Зураг 2.7 БӨТ болон Бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчийн нислэгийн сүлжээ

Зураг 2.8 Олон улсын Бага өртгөөр тээвэрлэгчид

Зураг 2.9 LCC, LCC агаарын тээвэрлэгчдийн нэгж суудлын зардал, ам.доллар

Зураг 2.10 Бага өртгөөр тээвэрлэгчийн сегмент (Eurowings)

Зураг 2.11 Трансатлантикийн нислэгийн чиглэлүүд

Зураг 2.12 LHLC агаарын тээвэрлэгчдийн хамгийн урт нислэгийн чиглэлүүд

Зураг 2.13 Харьцуулалт

Зураг 2.14 Харьцуулалт

Зураг 2.15 Харьцуулалт

Зураг 3.1 RASK, CASK (2003-2017 он)

ТОВЧИЛСОН ҮГИЙН ЖАГСААЛТ

БӨТ – Бага өртгөөр тээвэрлэгч

БНСУ-Бүгд Найрамдах Солонгос Улс

МУ – Монгол Улс

ОУИНБ - Олон улсын иргэний нисэхийн байгууллага

CAPA – Center for Asia Pacific Aviation

ICAO – International Civil Aviation Organization

LHLC – Long Haul Low Cost

ТОВЧ ХУРААНГУЙ

Сүүлийн 5 жилд бага өртгөөр тээвэрлэгчдийн (*цаашид* БӨТ) зах зээлд эзлэх хувь хоёр дахин өссөн бөгөөд ирэх 10 жилд энэ тоо өсөх хандлагатай байна¹. БӨТ нь тийзийн багц, суудлын зэрэглэл, нислэгийн зай, үйл ажиллагааны зардал зэргээс хамаарч дотроо олон төрлийн бизнес загвартай бөгөөд зорчигчдын эрэлтэд нийцсэн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг санал болгодог ороо онцлог юм. Олон улсын агаарын тээвэрлэгчдийн холбоо (IATA) –аас 2017 онд хийсэн судалгаанд агаарын тээврээр зорчигчид хямд үнээр, богино хугацаанд, дэвшилтэд техник технологи ашиглахыг илүүд үздэг болсон талаар дурджээ.

Southwest Airlines 1970 оноос БӨТ-ийн бизнесийн загвараар нислэг үйлдэж эхэлсэн. 2000 оноос БӨТ нь олон улсын нислэгийн сүлжээг бүхэлд нь бүрхэж, агаарын тээврийн зах зээлд хүчтэй нөлөөллийг үзүүлжээ. Өнөөгийн байдлаар 200 орчим БӨТ дэлхийн өнцөг булан руу нислэг үйлдэж агаарын тээврийн зах зээлийн 29%-ийг эзэлж байна. Олон улсын судалгаанаас үзэхэд БӨТ зах зээлд нэвтэрснээр зөвхөн хямд үнэ гэхээсээ илүүтэй улс орнуудын эдийн засагт үнэтэй хувь нэмэр оруулсан. Тухайлбал хөгжиж буй орнуудын нисэх буудлуудын өрсөлдөх чадварыг нэмэгдүүлэхэд томоохон хувь нэмэр оруулж, алслагдсан бүс нутгийн нисэх буудлуудыг сэргээх, аялал жуулчлалын салбарыг эрчимтэй хөгжүүлэхэд голлон нөлөөлжээ.

Манай улсын хувьд БНСУ-ын БӨТ болох Эйр Бусан компани нь Пусан-Улаанбаатар - Пусан чиглэлд 2016 оны 06 дугаар сарын 24-ны өдрөөс нислэг үйлдэж эхэлсэн бол Eaststar jet компани нь хуваарьт нислэг үйлдэж эхлэхээр Иргэний нисэхийн дүрэм-129 дагуу гэрчилгээжсэн бол тус улсын БӨТ болох Jeju Air, T'way Air зэрэг компаниуд манай улс руу нислэг үйлдэх хүсэлтээ ирүүлээд байна. Мөн түүнчлэн дотоодын “Изинис Эйрвэйз” ХХК нь бизнес загвараа өөрчлөн БӨТ-ийн бизнес загвараар орон нутаг болон олон улсын нислэгийн чиглэлүүдэд нислэг үйлдэхээр төлөвлөөд байна.

Цаашид БӨТ-ийн тоо өсөх хандлагатай болсонтой холбогдуулан Иргэний нисэхийн ерөнхий газраас БӨТ-ийн албан ёсны тодорхойлолтыг гарган, салбарын яам, харьяа газрууд, агаарын тээврээр зорчиж буй нийт аялагчид болон олон нийтэд БӨТ-ийн нэгдсэн ойлголтыг өгөх, БӨТ-ийг бусад бизнесийн загвараас ялган таних шаардлагатай тул энэхүү судалгааг боловсруулав.

¹ www.icao.com

ОРШИЛ

Энэхүү судалгааны зорилго нь агаарын тээвэрлэгчдийн бизнес загварууд, сүүлийн жилүүдэд хурдацтай хөгжиж буй бага өртгөөр тээвэрлэгчийг тодорхойлох, тэдгээрийн төрлүүд болох ULCC, LHLC, Hybrid LCC-ийн өрсөлдөөний стратеги, ялгарах онцлог, давуу болон сул талууд болон олон улсад үйл ажиллагаагаа амжилттай явуулж буй БӨТ-ийг харьцуулан судалсны үндсэн дээр цаашид авч хэрэгжүүлэх боломжтой бодлогын санал, зөвлөмжийг боловсруулахад оршино.

Эдгээр тээвэрлэгчид нь агаарын тээврийн зах зээлд асар их боломж, сорилтууд болон чухал үр дүнг авчирч байгаа тул энэхүү судалгаа нь цаг үеэ олсон, салбарт зайлшгүй шаардлагатай судалгаа боллоо хэмээн үзэж байна. Хөгжиж буй орнуудын үр ашиггүй, зогсонги байдалд байсан агаарын тээвэрлэгчид хэрхэн амжилттай ажиллаж эхлэн ашиг тус хүртэж улмаар агаарын тээврийн зах зээлээ өргөжүүлж чадсан бэ гэдгийг судалсны үндсэн дээрээс аялал жуулчлалын салбарт хүчтэй нөлөөллийг үзүүлсэн ба ялангуяа хөгжиж буй орнуудын аялал жуулчлалын цаашдын өсөлтийг хангах боломжтой хэмээн дүгнэсэн байна. Өнөөдөр нисэх буудлууд агаарын тээвэрлэгчдэд хаана, хэзээ, хэрхэн нисэхээ сонгох эрхийг тэдэнд олгохоос гадна алслагдсан бүс нутгийн нисэх буудлууд БӨТ-ийг татах сонирхолтой байна.

Тээврийн салбар, эрх бүхий зохицуулалтын байгууллага, олон нийтийн хэвлэл мэдээлэл хийгээд агаарын тээврээр аялагчдад “Бага өртгөөр бизнесийн загвар гэж юу вэ?, БӨТ ямар үйлчилгээ санал болгох вэ” талаар нэгдсэн ерөнхий ойлголтыг өгөх нь чухал юм.

I БҮЛЭГ: СУДЛАГДСАН БАЙДАЛ

1.1. Бага өртгөөр тээвэрлэгчдийн түүхэн хөгжил

Дэлхийн анхны БӨТ болох Pacific Southwest Airlines нь Өмнөд болон Хойд Америкийн хооронд анхны нислэгийг 1949 оны 05 дугаар сарын 06-ны өдөр үйлдсэн. 1960 оны дунд үеэс Америкийн нэгдсэн улсад олон тооны БӨТ бий болсон байна. Herb Kelleher 1971 онд Pacific Southwest Airlines–аас жишээ авч Southwest Airline-ийг үүсгэн байгуулсан. Тухайн үед маш олон тооны америк залуучууд Европын улс орнууд руу аялдаг байсан бөгөөд тэдний хувьд тав тухтай, хямд үнээр аялах нь чухал байв.

Өнгөрсөн 10 жилийн хугацаанд дэлхий нийтийг хамарсан санхүүгийн хямралын нөлөөгөөр бизнесийн нэгдлүүд бий болж улмаар агаарын тээвэрлэгчдийн бизнесийн загварууд хурдацтайгаар хөгжих үндсэн суурь болсон. БӨТ-ийн өсөлт нь агаарын тээврийн зах зээлийн өрсөлдөөнт орчин, агаарын тээвэрлэгчийн шинэ бизнес загварууд бий болоход голлох нөлөөллийг үзүүлжээ. Зах зээлийн хүчтэй өрсөлдөөнтэй тулгарсан бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчид тийзний үнийн багцаас ачаа тээшний хураамж, суудлын сонголт зэргийг салган үйл ажиллагааны зардлыг бууруулах арга замыг ашиглаж байлаа.

АНУ-д 1978 онд “Агаарын тээвэрлэгчдийн зохицуулалтыг хүчингүй болгох тухай хууль” батлагдсантай холбоотойгоор анхны БӨТ тус улсын орон нутгийн агаарын тээврийн

зах зээлд гарч ирсэн хэмээн үздэг ба 1990-ээд оны эхээр Европын орнуудын агаарын тээврийн зах зээлд БӨТ хурдацтай хөгжсөн байна.

БӨТ-ийн өсөлт нь агаарын тээврийн зах зээлийн либералчлалтай салшгүй холбоотой. Ихэнх улс орнуудад дотоодын агаарын тээврийн зах зээлийг аажмаар зохицуулалтгүй болгон агаарын харилцааны хэлэлцээрийг олон улсын стандартад нийцүүлэн шинэчилснээр БӨТ нь зорчигчдын эрэлтийг шинээр бий болгохыг “Баруун өмнөдийн нөлөө” гэж нэрлэдэг.

Хэдийгээр БӨТ хэд хэдэн бизнес загваруудыг туршиж үзсэн ч тэдгээрийн дийлэнх нь дараах нийтлэг зүйлсийг баримталдаг байна. Үүнд: Зорчигчдод голлон анхаарал хандуулах, зорчигчдын үнэт зүйлсийг тодорхойлох – Зорчигчид юунд мөнгө төлөхөд бэлэн байгааг тодорхойлж тухайн эрэлтийг хангах явдал юм.² Мөн агаарын тээврийн салбарт учирч болзошгүй гэнэтийн эрсдэлүүд болох террорист халдлага, санхүүгийн хямрал, шатахууны үнийн өсөлттэй холбоотой мөчлөгийн үед БӨТ нь өрсөлдөөний давуу талаа хадгалахын тулд зардлаа бууруулах, орлогоо нэмэгдүүлэх, үр ашгийг хамгийн их байлгахыг зорьдог байна.

Өнөө цагт агаарын тээврийн бизнесийн янз бүрийн загварууд нь инновацийг дэмжиж, зорчигчдод нислэгийн өргөн сүлжээг санал болгосоор байна.

1.2. Онолын суурь ойлголтууд

БӨТ-ийн талаар олон тодорхойлолтууд байдаг бөгөөд ихэнх судлаачид БӨТ-ийн үйл ажиллагааны олон төрлийн онцлог, бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчдээс ялгарах зардлын давуу талуудыг онцгойлсон байна. Энэхүү судалгаанд БӨТ-ийг зардлыг бууруулах үүднээс хэмнэх, болон илүү хямд үнээр аялах боломжийг олгодог талаар онцолсон байна.

Монреаль хотноо 2009 оны 11 дүгээр сард зохион байгуулсан ОУИНБ-ын хурлаар “БӨТ-ийн тодорхойлолт, тэдгээрийг таних” асуудлыг хэлэлцэн, БӨТ-ийн тодорхойлолтыг гаргасан. Уг тодорхойлолт нь АНУ-ын Тээврийн хэлтсээс гаргасан тодорхойлолттой ижил төстэй бөгөөд БӨТ-ийн зардал болон тарифт голлон анхаарсан байна. 1996 онд хэвлэгдэн гарсан “БӨТ-ийн үйлчилгээний хувьсгал³” тайланд дараах хоёр үндсэн хэсгийг онцолжээ.

- Нэгж үйл ажиллагааны зардал– (CASK) Нийт үйл ажиллагааны зардлыг нийт боломжит суудал километр харьцуулсан үзүүлэлт;
- Үнэ тогтоох - Зах зээлд шинээр нэвтрэх тээвэрлэгч бүрийн дундаж үнийг тодорхойлох аль эсвэл бусад агаарын тээвэрлэгчтэй харьцуулах;

Англи улсын Иргэний нисэхийн ерөнхий газрын (CAP770, 2006)⁴ *Танасан үйлчилгээ бүхий тээвэрлэгч: Хувьсал уу эсхүл хувьсгал уу?* тайландаа БӨТ-ийг чанарын талаас нь авч үзэхдээ **“БӨТ нь олон улсын суудал захиалгын системд холбогдоогүй, аяллын нэг төрлийн ангилалд хамаарахаас гадна аяллын явцад шаардлагатай үйлчилгээг санал болгодог”** хэмээн тодорхойлсон байна.

² <https://www.icao.int/sustainability/pages/low-cost-carriers.aspx>

³ <http://ostpxweb.dot.gov/aviation/Data/lowcostrevo.pdf>

⁴ <http://www.caa.co.uk/application.aspx?catid=33&pagetype=65&appid=11&mode=detail&id=2528>

Мөн түүнчлэн Иргэний нисэхийн ерөнхий газар тэмдэглэхдээ, “Бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчидтэй харьцуулахад аяллын явцад шаардлагатай үйлчилгээ үзүүлэх нь өмнө харьцангуй дутагдалтай байсан ба энэ төрлийн агаарын тээвэрлэгчийн шинж чанарыг тэдний санал болгож байгаа хямд үнийн үзүүлэлтээр тодорхойлж болох юм.” хэмээжээ.

Европын агаарын тээврийн зах зээлийн шинжилгээ: “Агаарын тээвэрлэгчийн бизнес загвар⁵” (Европын Холбооны Комисст зориулж бэлдсэн тайлан), хоёр жилд нэг удаа хэвлэгдэн гардаг “Евроконтролын БӨТ-ийн зах зээлийн шинэчилсэн мэдээлэл⁶”, түүнчлэн Австралийн Өрсөлдөөн, хэрэглэгчийн комиссоос “Qantas болон Air New Zealand-ийн эвсэлд нэгдэх” зорилгоор хүргүүлсэн хүсэлтийг хянахдаа ашигласан Шинэ-Зеландын Худалдааны комиссын тайланд агаарын тээвэрлэгчийг бизнес загвараар нь бусдаас ялгах боломжтой⁷.

Жишээлбэл, Европын Комиссын тайланд агаарын тээвэрлэгчийг үндсэн дөрвөн ангилалд хуваан авч үзжээ. Үүнд:

- Бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгч /Бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгч;
- Бага өртгөөр тээвэрлэгч;
- Бүс нутгийн тээвэрлэгч;
- Баяр ёслол/захиалгат нислэгийн тээвэрлэгч

БӨТ-ийн ангилалд **“Ихэнх нислэгүүддээ бага үнийг санал болгодог, суудал дүүргэлт харьцангуй их, үйлдвэрлэлийн нэмэгдэл зардал бага хийгээд гол төлөв богино болон дундын зайн алслалттай чиглэлүүдэд нислэг үйлддэг агаарын тээвэрлэгчид багтана”** хэмээн тодорхойлсон байна.

БӨТ-ийг ялгах өөр нэг арга бол агаарын тээвэрлэгчийн бизнес загварыг бүхэлд нь чанарын талаас нь авч үзэх явдал юм. БӨТ нь богино зайн нислэгийн чиглэлүүдэд цэгээс-цэгийн хооронд давтамж ихтэй нислэг үйлддэг, тийзийн бүтэц нь энгийн, таналт багатай, нягтшил ихтэй нэг ангиллын суудалтай, үйлдвэрлэлийн нэмэгдэл зардал хамгийн бага боловсон хүчний уян хатан бодлоготой, маркетинг болон түгээлтэд цахим худалдаа түлхүү хэрэглэдэг байна.

Зардлын бүтцийг бага байлгахын тулд эдгээр тээвэрлэгчид бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчдээс агаарын хөлгийн ашиглалт их, дан нэг төрлийн агаарын хөлгийг үйл ажиллагаандаа түлхүү ашигладаг. Мөн түүнчлэн нисэх буудалтай холбоотой зардлыг хэмнэх, шулуун нисэх, цагтаа очих зорилгоор тэд голчлон ачаалал багатай хоёрдогч нисэх буудлуудыг ашигладаг. БӨТ-ийн тийзийн үнийг бага байлгадаг гол хүчин зүйл нь үйл ажиллагааны зардал бага байх явдал юм.

⁵ http://ec.europa.eu/transport/air/doc/abm_report_2008.pdf

⁶ http://www.eurocontrol.int/statfor/public/subsite_homepage/homepage.html

⁷ <http://www.accc.gov.au/content/index.phtml/itemId/744584/fromItemId/729983>

<http://www.comcom.govt.nz/BusinessCompetition/AnticompetitivePractices/Applications/airnewzealandqantas.aspx>

II БҮЛЭГ: БАГА ӨРТГӨӨР ТЭЭВЭРЛЭГЧИД, ӨРСӨЛДӨӨНИЙ СТРАТЕГИ

2.1. Эрх зүйн орчин

Өнөөдрийн байдлаар манай улсад БӨТ-ийн үйл ажиллагааг зохицуулах эрх зүйн орчин хараахан бүрдээгүй бөгөөд иргэний нисэхийн салбарт хүчин төгөлдөр мөрдөгдөж байгаа болон шинэчлэн батлагдахаар төлөвлөгдөж буй иргэний нисэхийн тухай хууль, иргэний нисэхийн багц дүрэмд БӨТ-ийн талаарх зүйл заалт огт тусгагдаагүй байгаа нь цаашид энэ төрлийн агаарын тээвэрлэгчдийг дотооддоо бий болгон, хөгжүүлэхэд эрх зүйн талаас хүндрэлтэй тулгарч болзошгүй юм.

Иймд БӨТ-ийн албан ёсны тодорхойлолт, өрсөлдөөний зарчим, бусад бизнес загваруудаас ялгарах үйл ажиллагааны онцлог, нислэгийн чиглэлийн томилгоо, үнэ тарифын бодлого, цаашид хэрхэн хөгжүүлэх талаарх зүйл заалтыг иргэний нисэхийн тухай хууль, иргэний нисэхийн багц дүрэмд тусган эрх зүйн зохицуулалтыг бүрдүүлэх шаардлагатай хэмээн үзэж байна.

Үндэсний урт хугацааны бодлогын баримт бичиг “Тогтвортой хөгжлийн үзэл баримтлал-2030”-ийн Зорилт 4-т хэрэглэгчийн эрэлт, хэрэгцээнд нийцсэн, эдийн засгийн үр ашигтай, ая тухай тээврийн үйлчилгээг өргөжүүлэн хөгжүүлэх зорилт дэвшүүлсэн бөгөөд 2016-2020 онд хэрэгжих I үе шатанд “Гадаад, дотоод худалдааны тээврийн зардлыг бууруулах, хугацааг багасгах, аймаг болон томоохон сумдын нисэх буудлыг хөгжүүлэх, ерөнхий зориулалтын агаарын тээврийг хөгжүүлэх, Хөшигийн хөндийн олон улсын нисэх буудлыг барьж дуусгах”, 2021-2025 онд хэрэгжих II үе шатанд Гадаад, дотоод худалдааны тээврийн зардлыг бууруулах, хугацааг багасгах, үндэсний нисэхийн нөөц буудал байгуулах, агаарын тээвэрт чөлөөт өрсөлдөөнийг дэмжиж, Хөшигийн хөндийн нисэх буудлыг бүс нутгийн зангилаа төв болгон хөгжүүлэх, орчин үеийн технологид тулгуурласан нийтийн тээврийн шинэ тогтолцоог Улаанбаатар хотод бий болгох” хэмээн тусгагджээ.

Улсын Их Хурлын 2016 оны 45 дугаар тогтоолоор батлагдсан Засгийн газрын үйл ажиллагааны хөтөлбөр 2016-2020-ийн 2.118-т Төрөөс агаарын тээврийн салбарт баримтлах бодлогод тулгуурлан орон нутгийн болон олон улсын нислэгийн тоог нэмэгдүүлэх, өрсөлдөөнийг дэмжих замаар тус салбарт үнэ тарифыг бууруулна” гэж заасан.

Засгийн газрын үйл ажиллагааны хөтөлбөрт тусгагдсан зорилтуудыг хэрэгжүүлэх арга хэмжээний төлөвлөгөөнд “Орон нутгийн нислэгийг сэргээн тогтворжуулахад агаарын тээврийн компаниудыг татварын бодлогоор дэмжих”, “агаарын тээврийн салбарын эдийн засгийн үр ашгийг дээшлүүлэх, өрсөлдөөнт орчныг бүрдүүлэх чиглэлээр судалгаа, шинжилгээ хийх”, “Авиакомпаниудын бизнесийн тогтвортой ажиллагааг хангах, өртөг зардлыг бууруулах чиглэлээр хамтран ажиллах нөхцөлийг бүрдүүлэх, өрсөлдөөн, хувийн хөрөнгө оруулалтыг дэмжих” зэрэг арга хэмжээ багтжээ.

Улсын УИХ-ын 2013 оны 02 дугаар сарын 07-ний өдрийн 18 тоот тогтоолоор батлагдсан “Төрөөс иргэний нисэхийн салбарт 2020 он хүртэл баримтлах бодлого”-ын 1.2.7-т Үндэсний агаарын тээвэрлэгчийг олон улсын зах зээлд бусад улсын агаарын тээвэрлэгчтэй өрсөлдөхөд бэлтгэх, түүний үнэлэмжийг дээшлүүлэх, 1.2.10-т агаарын тээвэрт чөлөөт өрсөлдөөнийг үе шаттайгаар, төрийн хяналт, зохицуулалттайгаар бий болгох, 3.9-т Гадаад улсаас Монгол Улс руу хуваарьт нислэг үйлдэх тээвэрлэгчийн тухайд зах зээлийн эрэлт хэрэгцээг харгалзан, ижил тэнцүү орчинд өрсөлдөх, үндэсний агаарын тээвэрлэгчийн өрсөлдөх чадварыг сайжруулах чиглэл баримтална, Засгийн газрын 2015 оны 324 дүгээр тогтоолоор батлагдсан “Аялал жуулчлалыг хөгжүүлэх үндэсний хөтөлбөр”-

ийн 4.1.1. Жуулчин тээвэрлэх хүчин чадлыг нэмэгдүүлэх, аялал жуулчлалын байгууллагуудын үйл ажиллагааг тээврийн үйлчилгээ эрхэлж байгаа байгууллагуудын үйл ажиллагааны төлөвлөгөөтэй уялдуулж, үнэ тарифын зохистой бодлого баримтлах, дамжин өнгөрөх аяллын бүтээгдэхүүний хөгжлийг дэмжих” гэж тус тус заажээ.

Дээрх бодлогын зорилтуудыг амжилттай хэрэгжүүлэх нэг арга зам бол Монгол Улсад Бага өртгөөр тээвэрлэгчдийг бий болгох, олон улсын жишигт нийцүүлэн хөгжүүлэх явдал юм. Ингэснээр ард иргэдэд хямд тарифаар үйлчлэх, олон улсад өрсөлдөх чадвартай агаарын тээвэрлэгчид бий болж гуравдагч ертөнцтэй шууд холбогдох нөхцөл боломж бүрдэж, Монгол Улсын аялал жуулчлал, гадаад харилцаа, худалдаа өргөжих нөхцөл бололцоо бүрдэх юм.

2.2. Бага өртгөөр тээвэрлэгчид, өрсөлдөөний стратеги

Ирэх 10 жилд бага зардлын агаарын тээвэрлэгчдийн зах зээлд эзлэх хувь өсөх төлөвтэй байна. Олон улсад БӨТ-ийн зорчигч урсгал өссөөр байна. Европын улс орнууд нь уг загварын агаарын тээвэрлэгчээр зорчих бизнес аялагчдын хамгийн идэвхтэй зах зээл юм.⁸

Зураг 2.1 БӨТ-ээр зорчсон бизнес аялагчдыг голлох зах зээлийн орноор үзүүлэв.



Латин Америк, Ойрхи дорнод, Африкийн орнуудын БӨТ-ийн зорчигч урсгал сүүлийн таван жилд хоёр дахин өссөн. Дээрх үзүүлэлт нь БӨТ болон Холимог БӨТ-ийн нийлбэр дүн юм.

Зураг 2.2 БӨТ-ийн зах зээлд эзлэх хувь хэмжээ, 5 жилийн дунджаар



⁸ Oxford economics

Дээрх хүснэгтээс үзэхэд орон нутгийн нислэгт БӨТ-ийн эзлэх хувь Ази, Ойрхи Дорнод, Африкийн орнуудад хамгийн бага, бүс нутгийн нислэгт хамгийн их хувийг Европын орнууд 49 хувийг тус тус эзэлж байна. Тив хоорондын нислэгт БӨТ-ийн эзлэх хувь Номхон далайн бүс нутагт хамгийн их байна.

Сүүлийн үед БӨТ нь суудал ашиглалтаа сайжруулах, зах зээлд эзлэх хувь хэмжээгээ нэмэгдүүлэх зорилгоор тийзний үнэ бүрдэлтийг ил тод байлгах, аялал жуулчлалын багц санал болгох, интернетэд суурилсан технологийг хөгжүүлэх, нислэгийн чиглэлүүдээ өргөжүүлэхэд илүүтэй анхаарч, холын зайн чиглэлүүдэд нислэг үйлдэж эхэллээ.

Нислэгийн сүлжээ, цагийн хуваарийн төлөвлөлт:

Ихэнх уламжлалт агаарын тээвэрлэгчид “hub-and-spoke” бүтцийг нислэгийн сүлжээндээ ашигладаг. “spoke” чиглэлээс зорчигчдыг нэг буюу хэд хэдэн “hub” төв нисэх буудал руу мөн хотуудыг холбосон тив дамнасан нислэг үйлдэхийн тулд зорчигчдыг “spoke” чиглэлээс эцсийн цэг хүртэл нислэг үйлддэг (Vasigh, Fleming, Tacker 2008). Энэхүү нислэгийн систем нь маш өндөр өртгөөр байдаг. Жишээлбэл: Нисэх буудлын явгалах зурвас, хаалга, газрын үйл ажиллагааны тоног төхөөрөмжүүдийн шат дамжлагууд нь богино байдаг тул дамжин өнгөрөх нислэгийн зорчигчдын хөдөлгөөнд маш их ачаалал бий болдог байна. “hub” нисэх буудлуудын оргил ачааллын үед агаарын тээвэрлэгчдийн нислэг саатах, шатахуун болон ажиллах хүчний зардал өсдөг сул талтай (Vasigh, Fleming, Tacker 2008).

Иймд БӨТ дээрх хүндрэлээс зайлсхийх, нисэх буудалтай холбоотой зардлыг бууруулах зорилгоор “hub-and-spoke”-с илүүтэй “point-to-point” бүтцээр сүлжээгээ төлөвлөн нислэг үйлддэг тул БӨТ хот хооронд нь холбосон нислэгийн илүү өргөн сүлжээтэй, шууд нислэгийг санал болгодог байна. Энэ нь агаарын хөлгийн ашиглалтыг нэмэгдүүлэх, нислэг үйлдвэрлэлийн тасралтгүй байдлыг хангах, зардлыг бууруулах зэрэг ач холбогдолтой. Хэдийгээр ихэнх БӨТ “point-to-point” бүтэцтэй байгаа ч зарим нь одоог хүртэл “хотуудад төвлөрөх” буюу зорчигчид бусад нислэгийн сүлжээтэй холбогддоггүй томоохон газрууд руу нислэг үйлдсээр байна.

Үйлчилгээний санал:

БӨТ-нь тээврийн үндсэн үүрэг функц дээр голлон төвлөрсөн бүтээгдэхүүнийг хэрэглэгчдэд санал болгодог. Бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний бусад элементүүдийг зорчигчдод огт санал болгодоггүй эсвэл тусад нь санал болгодоггоороо онцлог юм. БӨТ-ийн үйлчилгээнээс хасагдсан хамгийн түгээмэл 3 зүйлс нь хоол, ундаа, үнэ төлбөргүй ачаа, суудлын хуваарилалт зэрэг юм. Үүний үр дүнд зардлыг бууруулах, нэмэлт орлогыг бий болгодог байна. Ихэнх БӨТ-ийн хоол болон ундааны үйлчилгээ нь хязгаарлагдмал, зорчигчид гол төлөв нэмэлт хураамж төлдөг бөгөөд энэ нь зөвхөн зардлыг бууруулаад зогсохгүй агаарын хөлгийн сул орон зайг ихэсгэдэг. Southwest Airlines болон Европын голлох БӨТ болох Ryan Air компаниуд урьдчилсан суудлын захиалга хийдэггүй бөгөөд түрүүлж ирсэнд түрүүлж үйлчлэх зарчим баримталдаг байна. Өнөөгийн байдлаар дийлэнх БӨТ - д зорчигчийн ачаа тээшний хураамж авдаг бол зарим нь ачаа тээшний зөвшөөрөгдөх хэмжээний хатуу дүрмийг хэрэглэж байна (Vasigh, Fleming, and Tacker 2008).

KPMG байгууллагын хийсэн судалгаанаас үзэхэд 2006-2012 онуудад бага өртгөөр агаарын тээвэрлэгчид болон бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчдийн нислэгийн нэгж боломжит суудал киллометр тутмын зардлын зөрүү 2.5-3.6 цент байна⁹.

Агаарын хөлгийн ашиглалт өндөр:

БӨТ-ийн амжилтын өөр нэг чухал хүчин зүйл нь тэдгээрийн хамгийн их хөрөнгө шаардагддаг агаарын хөлөг, түүний ашиглалт өндөр байх явдал юм. Үйл ажиллагааны нэгж зардал болон агаарын хөлгийн ашиглалт хоёрын хооронд хүчтэй сөрөг хамааралтай (Vasigh, Fleming, and Tacker 2008).

БӨТ болон сүлжээний агаарын тээвэрлэгчдийн үйл ажиллагааны зардал, орлогыг харьцуулахад дараах 6 хүчин зүйлс нөлөөлж байна.¹⁰

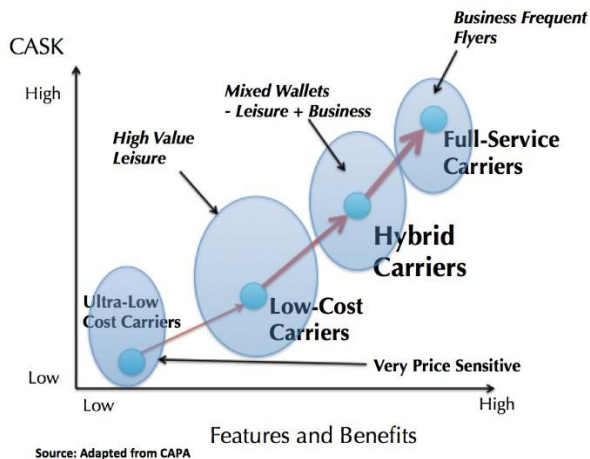
Зардлын хүчин зүйлс:

1. Ажилчдын тоо бага /нэгж боломжит суудал км тутамд/
2. Цалингийн зардал бага
3. Шатахууны зардал бага

Орлогын хүчин зүйлс:

1. Гүйцэтгэсэн зорчигч км-ийн орлого их
2. Суудал ашиглалт их
3. Нислэгийн үе урт

Зураг 2.3 Агаарын тээвэрлэгчдийн бизнес загваруудын CASK



Эх сурвалж: (CAPA, 2018)

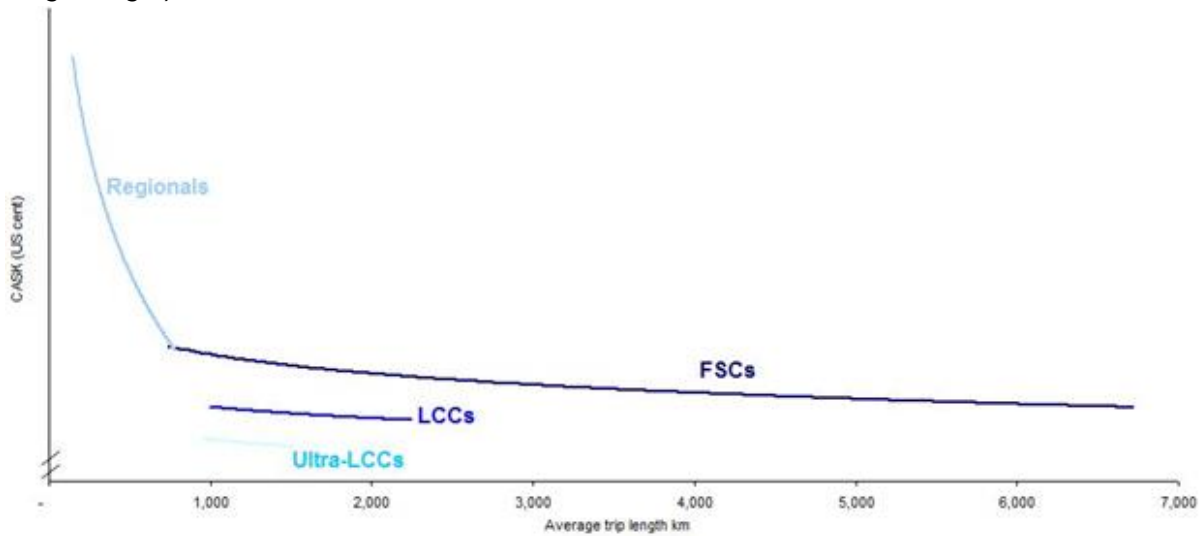
Агаарын тээвэрлэгчийн бизнес загварыг сонгох шийдвэр гаргалт нь зардлын бүтцэд чухал нөлөө үзүүлдэг. CAPA, OAG байгууллагуудын судалгаанаас үзэхэд дэлхий даяар БӨТ-ийн зах зээлд эзлэх хувь 2008 онд 18.4%, 2016 онд 27.6%, 2017 онд 28.8%, 2018 оны байдлаар 29% болон өссөн байна. Ялангуяа богино болон дундын зайн чиглэлүүдэд эзлэх

⁹ Amadeus Travel Trend

¹⁰ <https://www.kellogg.northwestern.edu>

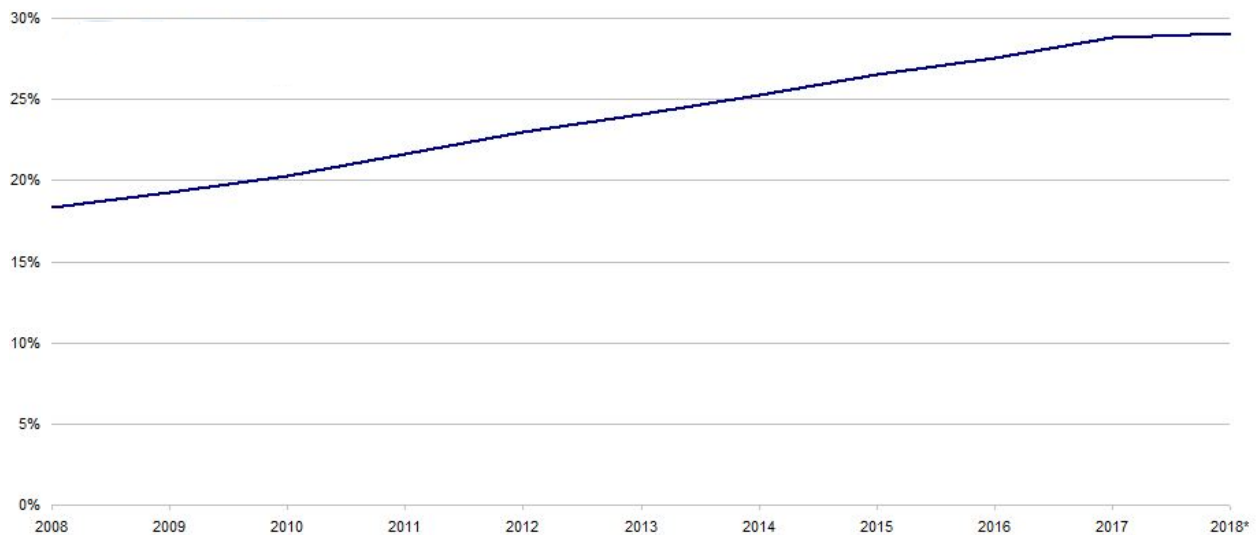
хувь өндөр байна. Жишээлбэл: Европын улс орнуудад 2017 онд 40.4%-ийг эзэлсэн байна. Сүүлийн үеийн судалгаанаас үзэхэд БӨТ-ийн нислэгийн чиглэлүүд богино болон дунд зайгаар хязгаарлагдахгүй алсын зайн нислэгийн чиглэлүүдэд ч өсөх хандлагатай байгаа талаар дурджээ.¹¹

Зураг 2.4 Боломжит суудал км тутмын зардал (CASK), аяллын дундаж урт (average stage length)



Эх сурвалж: CAPA

Зураг 2.5 Дэлхийн зах зээлд БӨТ-ийн эзлэх хувь (2008-2018 он)



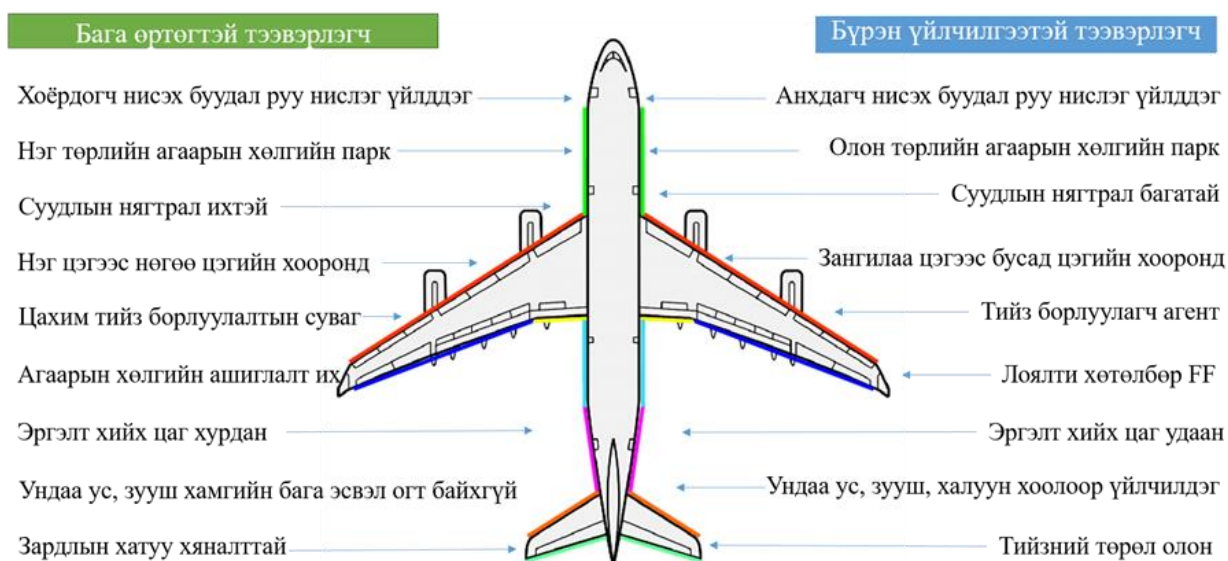
Эх сурвалж: (OAG , 2018)

Өрсөлдөөний стратеги:

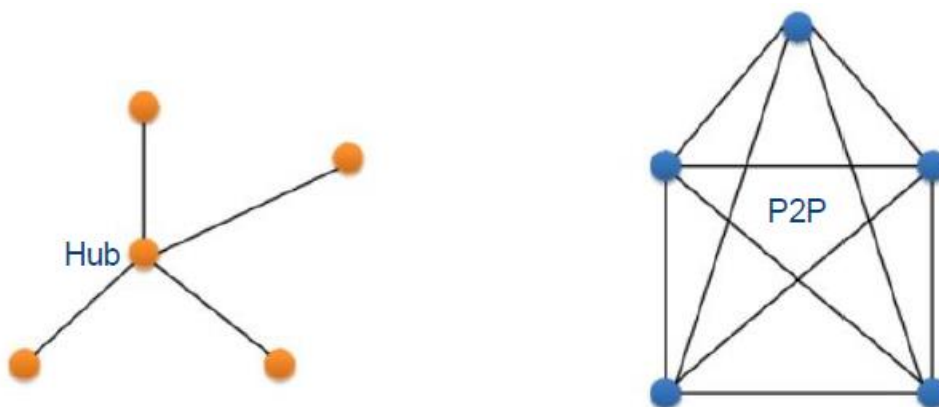
¹¹ CAPA.2018

БӨТ нь нэг төрлийн агаарын хөлгөөр, нэг цэгээс нөгөө цэгийн хооронд, ашигтай нислэгийн чиглэлүүдэд тогтмол нислэг үйлддэг бөгөөд агаарын хөлгийн ашиглалт их байдгаараа давуу талтай.

Зураг 2.6 **БӨТ болон бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчийн гол ялгаа:**



Зураг 2.7 **БӨТ болон Бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчийн нислэгийн сүлжээ**



Эх сурвалж: (IATA, 2018)

4 том оврын агаарын хөлгөөр зангилаа буюу (hub) нисэх буудал руу 5 цэгээс холбогдоно. 10 бага оврын агаарын хөлгөөр 5 нисэх буудал руу холбогдоно.

- Тийзний үнэ хямд;
- Нэг төрлийн агаарын хөлөг;

- Агаарын хөлгийн ашиглалт их;
 - Шинэ агаарын хөлөг ашиглахыг зорьдог
 - Нэг цэгээс нөгөө цэгийн хооронд, хот хооронд нислэг үйлдэх
 - Нислэгийн алслалт - 800-1200 км
 - Нислэгийн цаг - 60-120 минут
 - Hub нисэх буудлаас илүүтэй хоёрдогч нисэх буудал руу нислэг үйлддэг
 - Интерлайн үйлчилгээ, тээш шилжүүлэх үйлчилгээгүй
 - Суудал ашиглалтын хувь өндөр 80%-90%
 - Зорчигч бүртгэл, ачаа тээшний үйл ажиллагааг хялбаршуулсан
-
- Нэмэлт орлогыг бий болгох
 - Суудал хуваарилалт, хоол, ачаа тээшний хураамж
 - Нислэгийн шууд зардал бага
 - Агаарын хөлгийн сэлбэг хэрэгслийн зардал бага
 - Сургалтын зардал бага
 - Явах хаалга /gate/ -д ойр байрладаг
 - Нисэх буудалд бугаад эргэн нислэгт гарах хугацаа богино 20-25 минут
 - /Gate/ ашиглалт өндөр
 - Өөрийгөө бүртгэх үйлчилгээг ашиглах /Self-check in kiosks/
 - Иргэний нисэхийн дүрмийн хүрээнд хөдөлмөрийн бүтээмжийг нэмэгдүүлэх
 - Нислэгийн 3-р эрх авах
 - Нислэгийн буулт тус бүрээр төлбөр төлөх
 - Нисэх буудлын өрөөг хуваах
 - Зорчигчийн суудал хоорондын зай бага
 - Нэг ангиллын суудалтай
 - Ундаа ус, зууш хамгийн бага эсвэл огт байхгүй
 - Үйлчилгээний найрсаг байдалд илүүтэй анхаардаг
 - Зорчигчдын сэтгэл ханамжийг судлах зорилгоор зарим тохиолдолд гүйцэтгэх захирал, менежерүүд агаарын хөлгийн бүхээгийн ажилчдын дунд орж ажилладаг
 - Интернет борлуулалт, билетийн кассны шууд борлуулалт, гар утасны аппикэйшн ашиглан түгээлт болон шимтгэлийн зардлыг бууруулах
 - Ихэнх тийз буцаан олгох нөхцөлгүй,
 - Зар сурталчилгааны зардал 3-5%
 - Шинэ чиглэлийн нислэгийн давтамж их, үнэ хямд
 - Зардлын хатуу хяналттай
 - Нислэгийн бус үйл ажиллагааг гадны нөөц /outsourcing/-өөр гүйцэтгүүлдэг. /Засвар үйлчилгээ, захиргаа хүний нөөц, нягтлан бодох бүртгэл, нисэх буудал дээрх ажилчид, катеринг/
 - Нисэх буудлын бага төлбөртэй зогсоолоор үйлчлүүлдэг

Бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгч/ Сүлжээ тээвэрлэгчийн онцлог, давуу талууд:

- Олон улс, орон нутгийн чиглэлүүдэд нислэг үйлддэг /hub and spoke/
- Тийзний үнийн багцад катеринг, ачаа тээш, суудал захиалга, IFE зэрэг бүгд багтсан

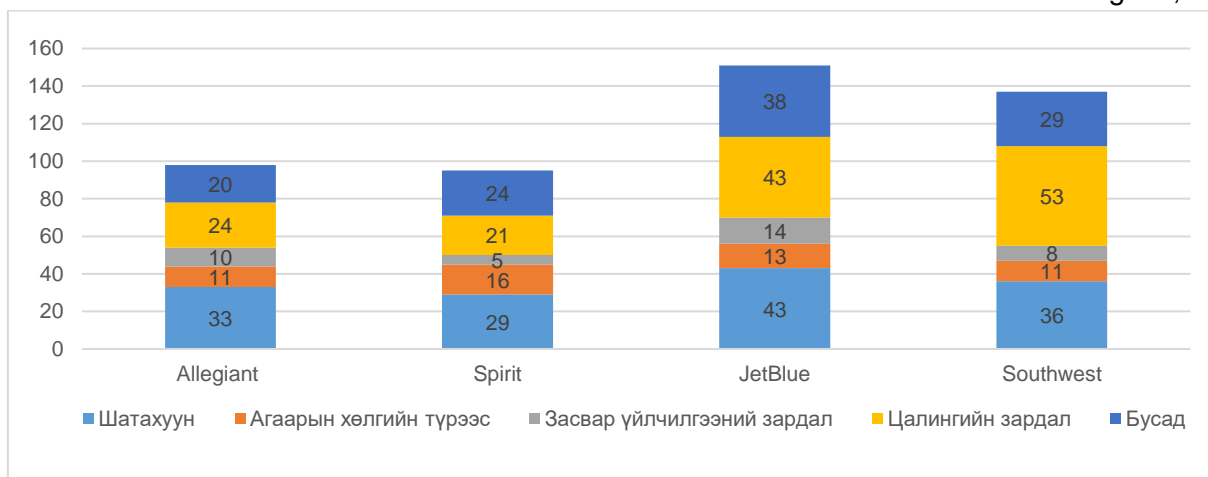
2.3. Хэт бага өртгөөр тээвэрлэгчид

Энэхүү бизнес загвар нь БӨТ-ийн нэг төрөл бөгөөд нислэгийн шууд зардал нь БӨТ-тэй агаарын тээвэрлэгчидтэй харьцуулахад 25%-50%-аар бага байдгаараа онцлог юм. Хэт бага өртгөөр тээвэрлэгчдийн бизнес загварын онцлог, давуу талууд:

- Нислэгийн шууд зардал БӨТ-с харьцангуй бага
- Тийзний үнэ БӨТ-с илүү хямд
- Нэмэлт олон төрлийн хураамж
- Цалингийн зардал бага

Зураг 2.9 LCC, LCC агаарын тээвэрлэгчдийн нэгж суудлын зардал, ам.доллар

Тайлбар: LCC-JetBlue, Southwest
ULCC-Allegiant, Spirit



Эх сурвалж: (IATA, 2018)

ULCC агаарын тээвэрлэгчдийн үйл ажиллагааны орлогын 35 хувийг нэмэлт орлого эзэлдэг бөгөөд зах зээлийн тийзний дундаж үнээс хямд үнээр нислэг үйлддэг байна. БӨТ-ийн хувьд үйл ажиллагааны орлогын 10-25 хувийг нэмэлт орлого эзэлдэг.

Зураг 2.10 Бага өртгөөр тээвэрлэгчийн сегмент (Eurowings)

Бага өртөгтэй тээвэрлэгчийн сегмент (Eurowings)		
ULCC	Уламжлалт LCC	Орчин үеийн LCC
<ul style="list-style-type: none"> Нэг төрлийн, нягтрал ихтэй агаарын хөлөг Нэмэлт орлогод илүү төвлөрдөг Амралт, чөлөөт цагийн зорчигчид үйлчлүүлдэг Хоёрлогч нисэх буудал руу нислэг үйлддэг 	<ul style="list-style-type: none"> Нислэгийн давтамж их Амралт, чөлөөт цаг, бизнес зорчигчид үйлчлүүлдэг Үндсэн болон хоёрдогч нисэх буудал руу нислэг үйлддэг 	<ul style="list-style-type: none"> Цэгээс цэгийн хооронд болон сүлжээ Амралт, чөлөөт цаг, бизнес зорчигчид үйлчлүүлдэг 1-р зэрэглэлийн суудал Суудлын нягтрал дундаж Үндсэн нисэх буудал руу тогтмол нислэг үйлддэг

Эх сурвалж: (IATA, 2018)

Уг бизнес загварын гол зарчим бол “Хэрэглээ бүрээ төл” бөгөөд тийзний үнийн хувьд бусад төрлийн тээвэрлэгчдээс харьцангуй хямд байдаг байна.

Хэт бага зардалтай агаарын тээвэрлэгчдэд Ryan Air, Air Asia, Scoot, Wizz Air, Norwegian, Frontie Airlines зэрэг тээвэрлэгчид багтана.

2.4. Алсын зайд нислэг үйлддэг бага өртгөөр тээвэрлэгчид

Алсын зайд нислэг үйлддэг бага өртгөөр тээвэрлэгчдийн онцлог:

- Нислэгийн үргэлжлэх хугацаа 6 цагаас дээш
- Өргөн их биетэй том агаарын хөлгөөр нислэг үйлддэг
- Дээд тал нь-436 суудал, дундаж-353 суудал, доод тал нь- 262 суудлын багтаамжтай агаарын хөлгөөр нислэг үйлддэг
- 2 суудлын ангилалтай. Premium ангилал нийт суудлын 6-9% буюу 21-48 суудалтай
- Цэгээс цэгийн хооронд зогсолтгүй, шууд нислэг үйлддэг
- Жижиг нисэх буудлаас төв нисэх буудал руу нислэг үйлддэг /Hub & spoke/
- Эрэлт ихтэй, оргил ачааллын улиралд тийзний үнийг илүү өсгөн холын зайд нислэг үйлддэг
- БӨТ-тэй харьцуулахад аяллын хугацаа урт /дунджаар 7-14 хоног/
- LHLC нь бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчээс тусдаа охин компани болон үүсгэн байгуулагддаг бөгөөд толгой компаниас хямд үнээр тийз борлуулдаг

Трансатлантикийн нислэгийн чиглэлүүд нь LHLC-ийн хамгийн эрэлттэй, ашиг өндөртэй нислэгийн чиглэл бөгөөд LHLC-агаарын тээвэрлэгчид уг чиглэлийн багтаамжийн 68%-ийг эзлэх төлөвтэй байна. Трансатлантик чиглэл нь Европын холбооны 67 нисэх буудлуудыг Хойд Америктай холбож, Европын Лондон /Heathrow нисэх буудал/, Парис Charles de Gaulle нисэх буудал, Франкфурт нисэх буудал, Амстердам Schiphol нисэх буудлуудыг Хойд Америкийн John F.Kennedy, Toronto Pearson, Newark Liberty, O'Hare зэрэг олон улсын томоохон нисэх буудлуудтай холбодог ба 7 хоногт 231,532 орчим суудал нийлүүлдэг.

Зураг 2.11 Трансатлантикийн нислэгийн чиглэлүүд



Эх үүсвэр: (flightradar24)

LHLC Norwegian Air агаарын агаарын тээвэрлэгчийн тийзний үнэ 1 талдаа 69\$, Wow Air агаарын тээвэрлэгчийн тийзний үнэ 1 талдаа 55\$ байна. JetBlue A321LR агаарын хөлгөөр трансатлантик чиглэлд нислэг үйлдэхээр төлөвлөж байна.

LHLC-ийн premium энгийн ангиллын тийзний үнийн багцад 1-2 ачаа, хоол, суудал сонголт, хөнжил, чихэвч, цэнэглэгч, 2 уух зүйл, кино үзвэр, шалган нэвтрүүлэхээр түрүүлж нэвтрэх зэрэг багтдаг. Энгийн ангиллын тийзний хувьд өдөр өөрчлөх болон буцаах боломжгүй, 10 кг ачаа багтсан байдаг ба дээр дурдсан нэмэлт үйлчилгээнүүдийг авахын тулд нэмэлт төлбөр төлөх шаардлагатай.

Алсын зайд нислэг үйлддэг бага өртгөөр тээвэрлэгчдийн давуу талууд:

- Нисэх багийн цалингийн зардал /-50%/
- Нэг зорчигчийн катерингийн зардал /-50%/
- Борлуулалт маркетингийн зардал /-50%/
- Зочид буудал, тээврийн зардал /-33%/
- Нэг зорчигчийн нисэх буудлын зардал /-25%/
- Газрын үйлчилгээний зардал /-10%/
- CASK /-27%/
- Хоёрдох нисэх буудлууд руу нислэг үйлддэг тул томоохон Hub нисэх буудлуудаас 50% хямд
- Шатахуун зарцуулалт багатай агаарын хөлөг

Сүүлийн үед LHLC агаарын тээвэрлэгчид богино зайд нислэг үйлддэг БӨТ, бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчидтэй аяллын дугаар хамтран эзэмших гэрээ, интерлайн гэрээ байгуулах төлөвтэй байна.

Хүснэгт 2.1 (Long Haul LC) холын зайд нислэг үйлддэг агаарын тээвэрлэгчид

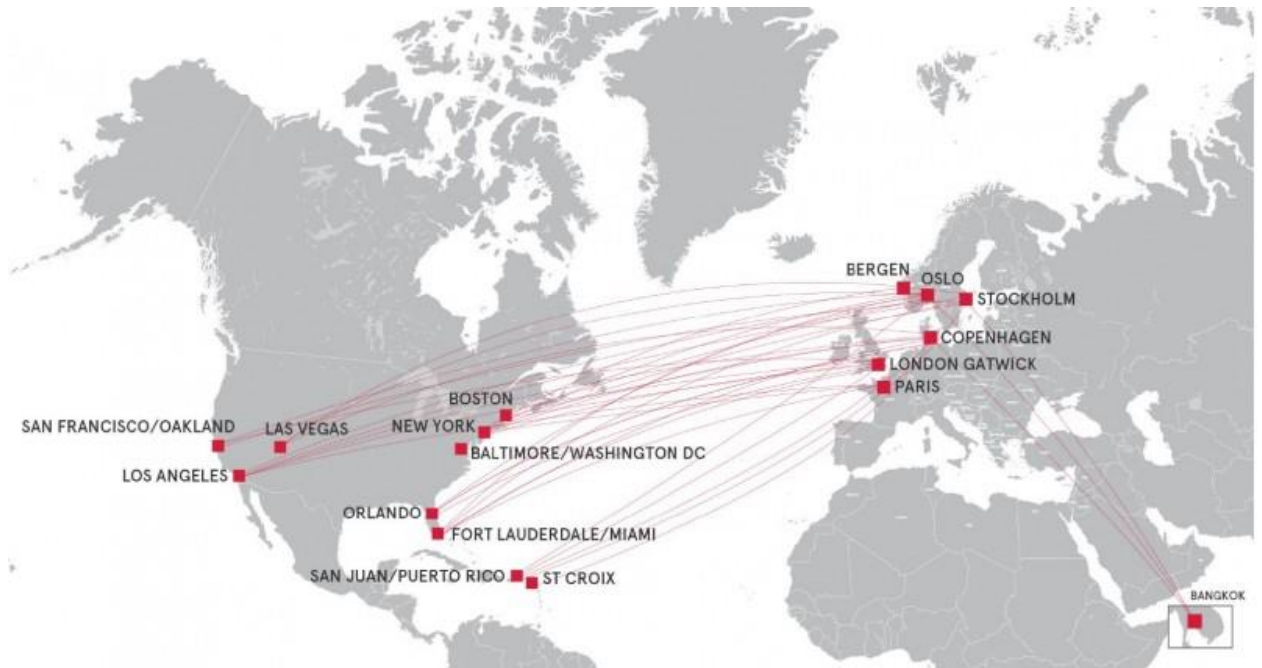
Агаарын тээвэрлэгч	Толгой компани	Үйл ажиллагаа эхэлсэн огноо	Нислэг үйлдэж буй агаарын хөлгийн маяг
Jetstar	Qantas	2006	787 -8
AirAsia X	AirAsia	2007	A330 -300
Scot	Singapore Airlines	2012	787-8/9

Norwegian Air	Norwegian	2012	787-8/9
Air Canada	Air Canada	2013	767 -300ER
Cebu Pacific	Cebu Pacific	2013	A330-300
Jin Air	Korean Air	2014	777 -200
Azul	Azul	2014	A330-200
Thai AirAsia X	AirAsia	2014	A330-300
NokScoot	Singapore Airlines	2015	777-200
Lion Air	Lion	2015	A330-300
WestJet	WestJet	2015	767-300ER
Beijing Capital	Hainan Airlines	2015	A330-200/300
Eurowings	Lufthansa	2015	A330-200
Wow Air	Wow	2016	A330-300
French Blue	N/A	2016	A330-300
Level	IAG	2017	A330-200

Хүснэгт 2.2 LHLC агаарын тээвэрлэгчдийн хамгийн урт нислэгийн чиглэлүүд:

№	Агаарын тээвэрлэгчид	Нислэгийн чиглэл	Алслалт	Агаарын хөлгийн маяг
1	Norwegian	London-Singapore	10,841 км	787-9
2	Level	Barcelona-Buenos Aires	10.459 км	A330-200
3	French Blue	Paris-La Reunion	9.386 км	A330-300
4	Eurowings	Cologne-Bangkok	9.063 км	A330-200
5	Scoot	Singapore-Athens	9.042 км	787-8
6	Jetstar Airways	Melbourne-Honolulu	8.871 км	787-8
7	Beijing Capital	Qindao-Vancouver	8.648 км	A330-200
8	Air Canada Rouge	Toronto-Athens	8.122 км	767-300ER
9	Lion Air	Jakarta-Jeddah	7.966 км	A330-300
10	Azul	Sao Paulo-Lisbon	7.921 км	A330-200
11	Cebu Pacific	Manila-Riyadh	7.775 км	A330-300
12	WestJet	Vancouver-London	7.617 км	767-300ER
13	Jin Air	Seoul - Honolulu	7.350 км	777-200ER
14	Wow Air	Reykjavik-Los Angeles	6934 км	A330-300
15	AirAsia X	Kuala Lumpur- Melbourne	6.364 км	A330-300

Зураг 2.12 LHLC агаарын тээвэрлэгчдийн хамгийн урт нислэгийн чиглэлүүд



2.5. Холимог бага өртгөөр тээвэрлэгчид

Хүснэгт 2.3 LCC, Hybrid LCC-ийн харьцуулалт:



	LCC	Hybrid LCC
Агаарын хөлөг	нэг төрлийн	нэг төрөл эсвэл холимог
Нисэх буудлын төрөл	анхдагч эсвэл хоёрдогч	хоёрдогч
Аяллын дугаар хамтран эзэмших гэрээ	үгүй	тийм
Дамжин нислэг	үгүй	тийм
Олон улсын алиансийн гишүүн	үгүй	тийм
Секторын зай	500-1500 км	2000 км-с илүү
Холын зайн нислэг	үгүй	тийм
Нэг ангиллын суудалтай бүхээг	тийм	тийм эсвэл холимог
Тийзний багц	үгүй	тийм/ үйлчилгээний түвшин бүрт өөр өөр тийзний багцтай
Борлуулалтын суваг	ихэнхдээ интернэт	Интернэт эсвэл GDS
Байнгын урамшууллын хөтөлбөр	үгүй	тийм

- Хоёр эсвэл түүнээс илүү төрлийн агаарын хөлгөөр нислэг үйлддэг
- Зардал багатай, үр ашигтай нислэгийн үйл ажиллагаа явуулах нь чухал
- Бүтээгдэхүүн үйлчилгээгээрээ ялгарах, хэрэглэгчийг урамшуулах
- Нислэгийн сүлжээг холбох, аяллын дугаар хамтран эзэмших болон интерлайн гэрээ байгуулдаг
- Олон улсын холын зайн чиглэлүүдэд хуваарьт нислэг үйлддэг
- Олон улсын борлуулалтын GDS системийг ашигладаг
- Хэзээд захилах боломжтой олон төрлийн тийз
- Суудал хоорондын зай илүү их

- Агаарын хөлгийн суудлын багтаамжийг ихэсгээгүй
- Хоёр эсвэл олон төрлийн суудлын ангиллыг санал болгодог

Холимог бага өртгөөр тээвэрлэгчийн жишээ:

Зураг 2.13 Харьцуулалт

		<u>A320</u>			
Hybrid	Seating details	Pitch	Width	Seating details	
	Economy	34	17	150 standard seats	
ULCC	Seating details	Pitch	Width	Seating details	
	Economy	30-32	18	174 standard seats	

ULCC-ын Volaris агаарын тээвэрлэгчийн A320 агаарын хөлөг нь 16%-иар илүү суудлын багтаамжтай бол Hybrid LCC болох Interjet агаарын тээвэрлэгчийн хувьд суудал хоорондын зайг илүү ихэсгэсэн.

Зураг 2.14 Харьцуулалт

		<u>B738</u>			<u>B767-300ER</u>			
WestJet	Seating details	Pitch	Width	Seating details	Seating details	Pitch	Width	Seating details
	Plus	36	17	12 standard seats	Plus	38	20	24 recliner seats with 8 recline
	Economy	31-33	17	156 standard seats	Economy	31	17.3	238 standard seats



WestJet агаарын тээвэрлэгч нь Европоос Төв Америк болон Өмнөд Америкийн улс руу 2 ангилалтай 3 төрлийн агаарын хөлгөөр хуваарьт нислэг үйлддэг.

Зураг 2.15 Харьцуулалт

A320

Seating details		Seat map key	
	Pitch	Width	Seating details
Even More Space	38-39	17.8	42 standard seats
Coach	34	17.8	108 standard seats



A321 Transcon

Seating details		Seat map key	
	Pitch/Bed Length	Width	Seating details
Business (Suite)	60/80	22	4 closed suites
Business	58/80	20.5	12 flat bed seats
Seating details		Pitch	Width
Even More Space	37-41	18	41 standard seats
Coach	33	18	102 standard seats

JetBlue агаарын тээвэрлэгч нь 2 ангилалын суудалтай 3 төрлийн агаарын хөлгөөр Төв Америк болон Өмнөд Америкийн улсууд руу хуваарьт нислэг үйлддэг бөгөөд зорилтот зах зээл нь бизнес зорчигчид юм.

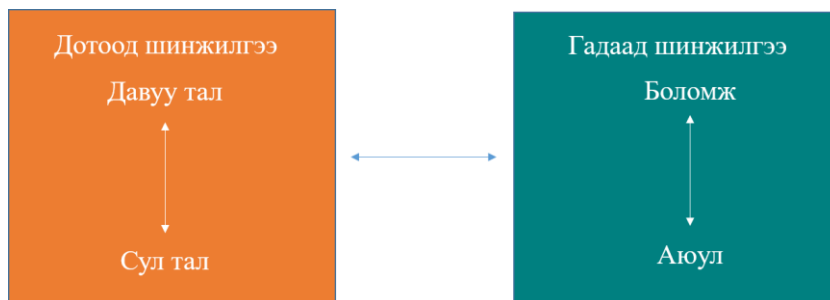
III БҮЛЭГ ҮР ДҮНГИЙН ШИНЖИЛГЭЭ

3.1. SWOT шинжилгээ

Алберт Хамфри (Albert Humphrey) 1960-аад онд Стэнфордын судалгааны институтэд (Stanford Research Institute) менежментийн зөвлөхөөр ажиллаж байхдаа SWOT шинжилгээний загварыг зохиосон байдаг. Энэ загвар нь байгууллагын стратегийн төлөвлөлтийн эхэн үед хэрэглэдэг өндөр түвшний загвар юм.

SWOT шинжилгээ нь тухайн бизнесийн давуу тал, сул тал, боломж, болон учирч болзошгүй аюул бэрхшээлийг тодорхойлж бизнесийн өнөөгийн байдлыг цогц байдлаар авч үзэх шинжилгээ юм. SWOT шинжилгээг хийснээр гарч ирэх үр дүнгүүд тухайн бизнест олон талаар ашигтай байдаг, Жишээ нь: бизнест шинэ боломжийг нээн илрүүлэх үүнд үнэлэлт өгөх, маркетингийн төлөвлөгөө боловсруулах бизнесээ дахин нэг шинжлэх зэрэг боломжийг олгож өгдөг.

(Hale, 2018) Дээрх загвараар БӨТ-ийн SWOT шинжилгээг хийлээ.



Хүснэгт 3.1 SWOT шинжилгээ

ДОТООД ОРЧИН	
Давуу тал (Strength)	Сул тал (Weakness)
Нислэгийн өргөн сүлжээ Зардлын удирдлага сайтай /CASK бага/ Хямд тарифаар үйлчилдэг Бизнесийн түншлэлүүдэй Нэмэлт орлого Техник технологийн дэвшил, инновацийг нэвтрүүлэх боломжтой Зорчигчдын эрэлтэд нийцсэн үйлчилгээг санал болгодог Агаарын хөлгийн ашиглалт өндөр Нисэх бүрэлдэхүүний сургалтын зардал бага Өрсөлдөх чадвар сайн Агаарын хөлгийн парк шинэчлэл Үр ашигтай хүний нөөцийн бодлого Хэрэглэгчийн үйчилгээг сайжруулсан Тийзний уян хатан нөхцөл	Улирлын хамааралтай Үйлчилгээний хүчин зүйлс Брэнд нэр хүнд сул Хоёрдогч нисэх буудал руу нислэг үйлддэг Агаарын хөлгийн насжилт өндөр Өрсөлдөөн ихтэй Дээд зэрэглэлийн ангиллын суудалгүй тул нислэгийн орлого бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчдээс бага Лизингийн хүү өндөр Суудлыг дангаараа дүүргэхэд хүндрэлтэй
ГАДААД ОРЧИН	
Боломж (Opportunities)	Аюул (Threats)
Урт хугацаанд БӨТ-ийн тоо улам бүр өсөх хандлагатай Улс орнуудын төр, засаг өөрсдийн БӨТ-ийг хөгжүүлэхэд бодлогоор дэмжлэг үзүүлдэг Зорчигчдын тооны өсөлт Бизнес зорчигчдын тоо нэмэгдэж байгаа Аялал жуулчлал эрчимтэй өсч байгаа, жил бүр жуулчдын тоо нэмэгдэж байгаа Шинэ үйлчилгээг нэвтрүүлэх боломжтой Эдийн засгийн өсөлт	Нислэг техникийн осол, зөрчил гарах аюул Валютин ханшийн тогтворгүй байдал Зах зээлд шинээр нэвтрэгсдийн аюул Санхүүгийн хямрал Шатахууны үнийн өсөлт Нисэх буудлын хураамж Байгалийн давагдашгүй хүчин зүйлс

3.2. Бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчид БӨТ-тэй зах зээлд хэрхэн өрсөлдөх боломжтой вэ?

Зах зээлийн өрсөлдөөнд бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчид БӨТ-ийн эсрэг хариу арга хэмжээ авах зорилгоор зардлаа бууруулах, бага өртгөөр охин компани шинээр байгуулах, БӨТ-тэй хамтран ажиллах түншлэлийг бий болгох зэрэг юм. Гэсэн хэдий ч БӨТ болон бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчийн зардлын ялгаа байсаар байна.

Өрсөлдөөнд бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчид БӨТ-тэй зах зээлд дараах хариу арга хэмжээг авах боломжтой.

Хариу арга хэмжээ 1.

Шатахууны үнийн хэлбэлзэл, нэгжийн орлогын хэлбэлзэл зэрэг нь өртөг зардлыг бууруулах;

Бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчдийн ихэнх нь сүүлийн үеийн зардал бууруулах хөтөлбөрийг хэрэгжүүлж эхэлсэн бөгөөд уг хөтөлбөрийн хугацааны дунд шатанд явж байгаа нь томоохон боломжийг олгож байна.

Зарим бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчид бизнесийн загвараа бүхэлд нь БӨТ болгон өөрчилсөн Жишээлбэл: 2000 онд Aer Lingus компани БӨТ болсон хэдий ч ийнхүү бизнес загвараа бүхэлд нь өөрчилсөн тохиолдол ховор байдаг байна.

Хариу арга хэмжээ 2.

БӨТ-ийн онцлог шинжүүдийг үйл ажиллагаандаа нэвтрүүлэх Жишээлбэл: үйлчилгээг салгах, суудлаас бусад зүйлсэд нэмэлт хураамж авах, нэмэлтээр уламжлалт багц үйлчилгээг санал болгодог. Уг үйлчилгээ нь богино / дундын зайн нислэгийн чиглэлүүдэд нийтлэг байгаа боловч тив хоорондын нислэгийн чиглэлүүдэд ч мөн санал болгож байна. Энэ нь зорчигчдыг зах зээлийн эрэлтээр нь сегментчлэхэд чиглэсэн үнийн ялгавартай бодлого бөгөөд ингэснээр боломжит орлогыг хамгийн өндөр түвшинд барих оновчтой хувилбар юм. Гэхдээ нэгж зардлыг буурахгүйгээр ашиг олох магадлал багатай бөгөөд бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчид багц бүтээгдэхүүн, үйлчилгээгээ найдвартай байлгах шаардлагатай. Мөн түүнчлэн нэмэлт орлогыг бүрдүүлэх нь маш чухал билээ. Үүний зэрэгцээ, олон БӨТ нь бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчдийн бүтээгдэхүүний онцлог шинж чанарыг хослуулсан үйлчилгээг зорчигчдод санал болгодог.

Хариу арга хэмжээ 3. БӨТ охин компани үүсгэн байгуулах:

Бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчдийн БӨТ болон хувирах нийтлэг сонголт бол БӨТ бизнесийн загварын охин компани байгуулах аль эсвэл худалдан авах явдал юм.

British Airways 'Go, KLM's Buzz, SAS' Snowflake, United's Ted, Air Canada's Tango, Delta's Song зэрэг анхны БӨТ бизнес загварын охин компаниудын үйл ажиллагаа удаан оршин тогтноогүй. Гэсэн хэдий ч Европ болон Ази номхон далайн бүс нутагт БӨТ охин компаниуд илүү бат бөх оршин тогтнож байна. Lufthansa, Eurowings, Air France-KLM, Transavia нь өмнө байсан жижиг компаниудыг нэгтгэн авч, тэдгээрийг илүү үнэ цэнэтэй, бага өртгөөр болгон хөгжүүлсэн. IAG богино болон дундын зайд нислэг үйлддэг БӨТ болох Vueling, Iberia Express зэрэг компаниудыг худалдан авч, алсын зайд нислэг үйлддэг БӨТ брэндийг (одоо Norwegian компанийг худалдаж авахыг сонирхож байгаа) бий болгосон.

Ази Номхон далайн бүс нутагт Qantas компани Jetstar-ийг үүсгэн байгуулж, Singapore Airlines компани Scoot болон Tigerair (сүүлд нь цөөнх хөрөнгө оруулалтаар) компаниудыг үүсгэн байгуулсан байна. ANA компанийн хувьд Peach, Vanilla Air зэрэг охин компанитай одоогоор нэгтгэх үе шатандаа явж байна. Air India компани нь Air India Express, HNA Group-Хайнан Airlines болон Beijing Capital Airlines зэрэг охин компанийг эзэмшдэг.

Хойд Америкийн зах зээлд АНУ-ын бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчид БӨТ загварын охин компани байгуулахаас зайлсхийдэг. Өнөөгийн байдлаар Канадын БӨТ WestJet нь хэт бага өртгөөр охин компани болох Swoor компанийг эзэмшдэг. БӨТ охин компаниуд толгой

компаниасаа бага зардлаар үйл ажиллагаагаа явуулдаг тул зорчигч өсөлтийг бий болгох төдийгүй удирдлагын зардлыг бууруулах, бүтээмжийг нэмэгдүүлэх давуу талтай.

Хариу арга хэмжээ 4. БӨТ-тэй хамтран ажиллах, түншлэл байгуулах

Өөрсдийн бизнесийн загвараа өөрчлөх, БӨТ охин компаниудыг үүсгэн байгуулах эсвэл худалдаж авахаас гадна зарим компаниуд БӨТ-тэй арилжааны түншлэлийг бий болгодог. Жишээлбэл Vueling, Iberia, British Airways хооронд, Eurowings, Lufthansa хооронд,, Scoot болон Singapore Airlines хооронд аяллын дугаар хамтран эзэмших гэрээ байгуулсан байна. Түүнчлэн Pegasus Airlines болон Alitalia эсвэл KLM хооронд, мөн Transavia болон Delta хооронд аяллын дугаар хамтран эзэмших гэрээ байгуулсан.

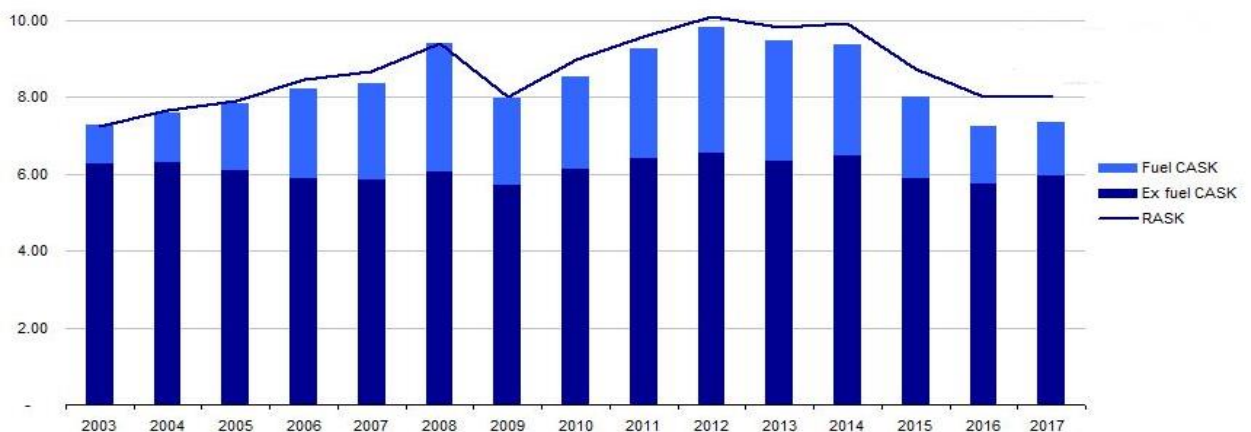
JetBlue компани нь 17 аяллын дугаар хамтран эзэмших гэрээтэй бөгөөд АНУ-ын орон нутгийн зах зээлд нэвтрэх боломжийг Aer Lingus, Emirates, JAL, Turkish Airlines, Etihad, Qatar Airways болон Singapore Airlines зэрэг олон улсын агаарын тээвэрлэгчдэд олгосон байна.

Үүнээс гадна Ryanair, Aer Lingus компанитай нислэгийн сүлжээний холболт хийх саналыг зөвшөөрсөн бөгөөд Ryanair-ын Европын сүлжээг, Aer Lingus-ийн трансатлантикийн сүлжээг дэмжих боломжийг олгожээ.

Дээрх олон арга замыг бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчид ашиглаж байгаа хэдий ч өөрсдийн үйл ажиллагааны зардлаа бууруулахад голлон анхаарах шаардлага хэвээр байна.

Сүүлийн жилүүдэд дэлхийн агаарын тээврийн салбарын үйл ажиллагааны ашиг өндөр байгаа нь шатахууны үнийн бууралттай холбоотой бөгөөд агаарын тээврийн салбарын ашгийн хувь 2018 онд 8.0% байгаа бол ирэх онд 7.7% болон буурах төлөвтэй байна.¹³ Учир нь газрын тосны үнэ дахин өсөх төлөвтэй байгаа тул агаарын тээвэрлэгчид шатахууны зардлаа бууруулахад цаашид голлон анхаарах шаардлагатай.

Зураг 3.1 RASK, CASK (2003-2017 он)



Газрын тосны үнэ 2014- 2017 он хүртэл буурсан нь агаарын тээвэрлэгчдийн шатахууны зардал 52%-иар буурахад нөлөөлсөн. CASK буюу нэгжийн зардал 22%-иар буурснаас үйл ажиллагааны ашиг 5.4%-8.5%-иар өссөн шалтгаан нь шатахууны зардал буурсанаас үүдэлтэй юм. 2017 онд шатахууны зардал 3%-иар өссөн. Салбарын хамгийн алдагдалтай 2008 оныхтой харьцуулахад 2017 оны шатахууны зардал бараг өөрчлөгдөөгүй байна.

¹³ <https://centreforaviation.com/analysis/>

БӨТ-ийн тоо өсөхийн хэрээр тоо хэмжээ, үйлчилгээний чанар нь ялгаатай, олон тооны бага өртгөөр тээвэрлэгчид зах зээлд шинээр гарч ирэх ба ингэснээр тэдгээрийг хооронд ялгах, зах зээлд ижил тэнцүү өрсөлдөх боломжийг бий болгох асуудал үүснэ.

БӨТ хийгээд бусад тээвэрлэгчид хоорондын томоохон ялгааг тэдгээрийн санал болгож байгаа бизнесийн загварын үйлчилгээнд тулгуурлан ялгах нь тун чиг хүндрэлтэй. Учир нь томоохон сүлжээ агаарын тээвэрлэгчид (легаси¹⁴ тээвэрлэгч) БӨТ-ээс ирэх өрсөлдөөний дарамт, зардлын өсөлтийн эсрэг арга хэмжээ авахдаа “зардлаа бууруулах”-аас “үйл ажиллагааны чиглэлээ өөрчлөх” арга зам руу шилжсээр байна.

Зарим бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчдийн тодорхой хэдэн нислэгийн чиглэлүүд нь “бага өртгөөр” байдаг тул сонгож авсан аргаас үл хамааран БӨТ-с ялгах шаардлага үүсэж болзошгүй юм.

БӨТ нь өөрсдийн бизнес загварыг өөрчлөх эсхүл үгүй хийж болох бөгөөд бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчид БӨТ болж өөрчлөгдөх боломжтой тул иргэний нисэхийн ерөнхий газраас зах зээлд хуваарьт нислэг үйлдэж буй БӨТ-ийн албан ёсны жагсаалтыг гаргах хэрэгтэй билээ.

Техникийн талаас нь шийдвэл зохих нэг асуудал бол зах зээлд шинээр нэвтрэгсдийн боломжит аюулаас зайлсхийх, БӨТ нь хуваарьт богино зайн нислэгийн чиглэлд өрсөлдөхийн тулд хуваарьт бус тээвэрлэгч, эсхүл томоохон бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчийн охин компани эсхүл түүний бүрэлдэхүүн хэсэг болох “тээвэрлэгч доторх тээвэрлэгч” байдлаар зохион байгуулагдан БӨТ-ийн нислэгийн хуваарь, нислэгийн хөдөлгөөн болон санхүүгийн мэдээлэл тусдаа болох зэрэг асуудал гарч болно.

“Тээвэрлэгч доторх тээвэрлэгч” нь хааяа толгой компанитай адилхан тээвэрлэгчийн аяллын дугаар хамтран ашиглана. (тиймээс БӨТ-ийг толгой компаниас нь ялгахад хүндрэлтэй)

Эдгээр хүндрэлийг тооцож үзэх нь чухал ба ОУИНБ-ийн статистикт БӨТ-ийг ялгаж авч үзэх практик арга зам бол Нарийн бичгийн дарга нарын газраас нэгтгэсэн БӨТ-ийн жагсаалтыг гэрээнд нэгдэн орсон улсууд руу илгээх, жагсаалтад тээвэрлэгчдийг зохистой байдлаар ангилах талаар тэдгээр улс орнуудын саналыг авах, жагсаалтад ороогүй тээвэрлэгчдийн жагсаалтыг тогтмол шинэчлэх явдал юм. Олон улсын иргэний нисэхийн байгууллагаас статистикийн хэсэг (STAP/14/1) 14 дүгээр хурлаар БӨТ-ийн талаар ОУИНБ-ын “Олон Улсын агаарын тээврийн зохицуулалтын гарын авлага: баримт бичиг 9626”- д орсон тодорхойлтыг хүлээн зөвшөөрөхийг зөвлөмж болгосон ба LCC-ийн жагсаалтыг STAP/14/1, WP 11-ийн хавсралтад оруулан, нэгдэн орсон улс орнуудаас ирсэн саналд үндэслэн уг жагсаалт нь тогтмол шинэчлэгдэнэ. OAG компани зэрэг гадаад өгөгдлийн сантай харьцуулалт хийх боломжтой байлгах үүднээс ОУИНБ болон ОУАТХ-ны кодыг хоёуланг нь ашиглахыг зөвлөмж болгосон.

3.3. Бага өртгөөр тээвэрлэгчийн нисэх буудлуудын хөгжилд үзүүлэх нөлөө

БӨТ-д зорчигчид, уламжлалт агаарын тээвэрлэгчдэд болон нисэх буудлуудад нөлөө үзүүлдэг. Олон жилийн туршид Олон улсын нисэх буудлын консул (ACI)-ийн уулзалт,

¹⁴ 1978 оны АНУ-ын Агаарын тээвэрлэгчдийн зохицуулалтыг хүчингүй болгох тухай хуулийн заалтад шууд хамаарах маршрутын либералчлалыг хэрэгжүүлэхээс өмнө улс хоорондын маршрутыг тогтоохоор томилогдсон агаарын тээвэрлэгч. https://en.wikipedia.org/wiki/Legacy_carrier

хурлуудын гол сэдэв нь БӨТ болсоор ирсэн. Энэ төрлийн бизнес загвар бизнесийн бодит амжилтыг үзүүлж чадсан бол нөгөөтэйгүүр томоохон сорилтыг бүрдүүлдэг. Дэд бүтцийн төлөвлөлт, хөрөнгө оруулалт, нисэх буудлын хураамж, эдийн засгийн зохицуулалт, нислэг үйлдвэрлэл, маркетинг борлуулалтын төлөвлөлт зэрэгт БӨТ-д шууд нөлөөллийг үзүүлдэг.

Нисэх буудлууд тухайн бүс, орон нутгийн Захиргаатай хамтарч хувийн хэвшлийг нэмэгдүүлж, алслагдсан орон нутгийн зах зээлд БӨТ-ийг татан оролцуулснаар тухайн бүс нутгийн нийгэм, эдийн засагт богино хугацаанд маш сайн эерэг нөлөөллийг үзүүлсээр байна.

БӨТ-ийн өөр нэгэн онцлог нь хоёрдогч нисэх буудал эсвэл бүс нутгийн нисэх буудал руу нислэг үйлддэг явдал юм. Эдгээр нисэх буудлууд нь ерөнхийдөө 3 үндсэн давуу талтай байдаг байна.

1. Нисэх буудлын хураамж бага
2. Нислэгийн цагийн хуваарийн сонголт ихтэй
3. Ачааллыг бууруулах

Анхдагч нисэх буудалтай харьцуулахад нисэх буудлын хураамж бага байдаг ба алслагдсан бүс нутгийн нисэх буудлуудын тухайд үйл ажиллагааны зардал бага байдаг тул ашгийг нэмэгдүүлэх давуу талтай (Forsyth 2003). Үүнээс гадна БӨТ алслагдсан бүс нутгийн нисэх буудлуудын ойролцоох иргэдэд орон нутгийн засаг захиргааны байгууллагуудын зохицуулалт, нийгмийн үйлчилгээг хүргэхэд чухал ач холбогдолтой. Жишээлбэл: Итали улсын Римини бүс нутагт Төрөөс татаасын бодлогоор дэмжлэг үзүүлж Ryan Air компани нислэг үйлдэж эхэлжээ (Calder 2002). Энэ нь агаарын тээвэрлэгчийн гэрээ хэлэлцээрийн санй жишээ юм. Хоёрдогч нисэх буудлуудын өөр нэг давуу тал нь нисэх буудал болон нислэгийн хөдөлгөөний зохицуулалтын ачаалал бага байх юм (RITA BTS 2013).

Мөн түүнчлэн Европ болон АНУ-ын хоёрдогч нисэх буудлуудын ихэнхи нь өмнө нь ашиглалтгүй байсан байна. Түүхэндээ эдгээр хоёрдогч нисэх буудлууд руу гол төлөв зангилаа нисэх буудлаас дунд болон жижиг хотууд руу зорчих бүс нутгийн зорчигчдыг тээвэрлэдэг байсан бөгөөд нислэгийн давтамж бага байсан юм. Жишээлбэл: Итали улсын Orio al Serio нисэх буудал нь анхандаа БӨТ нислэг үйлдэж эхлэхээс өмнө Ром болон Бэргамо хотыг холбодог, олон улсын нислэгт үйлчилгээ үзүүлдэггүй байсан бөгөөд орон нутгийн бусад нисэх буудлууд цэргийн ажиллагаатай орхигдсон байлаа.

Гэтэл өнөөдрийн байдлаар дээрх нисэх буудлуудыг иргэний нисэхийн зориулалтаар ашиглахаар БӨТ дахин ашиглаж эхлээд байна. Хэдийгээр цөөн тооны нислэгийн чиглэлүүдэд бага давтамжтай нислэг үйлддэг ч гэсэн эдгээр хоёрдогч нисэх буудлууд болон бүс нутгийн нисэх буудлууд нь нэлээд их хэмжээний хүчин чадалтай байсан юм. Тухайлбал Шотланд улсын Glasgow's Prestwick нисэх буудал нь Европын хүчирхэг БӨТ болох Ryan Air зах зээлд нэвтрэхээс өмнө хүчин чадлынхаа 1%-ийг л дөнгөж ашиглаж байсан бол Белги улсын Charleroi нисэх буудал жилд 20,000 зорчигч хүлээн авдаг (өдөрт 54) байлаа.

БӨТ эдгээр хүчин чадал ихтэй хоёрдогч нисэх буудлуудаас үйл ажиллагаагаа явуулж эхэлснээр хамгийн үр дүнтэй цагийн хуваарийг бий болгох, агаарын хөлгийг дээд түвшинд ашиглах, нисэх буудлын ачааллаас зайлсхийх боломжтой (Barbot 2004). Судалгаагаар (Warnock-Smith Potter 2005) нисэх буудлын ачаалал, түгжрэлээс зайлсхийх нь агаарын хөлгийн бүтээмжийг нэмэгдүүлдэг бөгөөд БӨТ-ийг сүлжээ тээвэрлэгчидтэй харьцуулахад агаарын хөлгийн бүтээмж 50%-иар илүү байжээ.

Европ болон АНУ-ын БӨТ хоёрдогч нисэх буудлуудыг холбосон сүлжээг бий болгоод байна. Үүний тод жишээ нь Southwest Airlines Манчестер Бостоны бүс нутгууд болон Лонг Айландын нисэх буудлууд руу нислэг үйлддэг байна. Европын БӨТ Ryan Air компани нь зөвхөн жижиг нисэх буудлууд руу нислэг үйлддэг. Тухайлбал: Франкфурт хотоос 100 км-т орших Hahn, Weeze, Dusseldorf зэрэг нисэх буудлыг ашигладаг (Ryanair 2013). Гэсэн хэдий ч БӨТ заримдаа анхдагч нисэх буудлуудаар үйлчлүүлсээр байна.

Southwest компани Лос Анжелосын олон улсын нисэх буудлаас өдөрт олон давтамжтайгаар нислэг үйлддэг (Southwest Airlines 2013), Ryanair компани нь Dublin, Gatwick, Birmingham, Manchester-руу нислэг үйлддэг. Хэрэв БӨТ-д анхдагч нисэх буудлыг сонгосон тохиолдолд ихэвчлэн өндөр үнэтэй газрын үйл ажиллагааны түрээсийн төлбөрөөс зайлсхийн хямд үнэтэйг нь ашигладаг байна (De Neufville 2005).

Сүүлийн жилүүдэд анхдагч нисэх буудлууд зорчигч урсгалаа нэмэгдүүлэх, БӨТ-ийг татахын тулд үйл ажиллагаагаа чиглүүлж байна. Олон БӨТ-тэй анхдагч нисэх буудлууд AirAsia, Cebu Pacific (the Philippines), Oriental Thai (Thailand), Jetstar Asia компаниудад хямд үнэтэй хаалга, нислэгт эргэн гарах хугацааг богиносгох үүднээс нислэгийн шат дамжлагыг хялбаршуулж байна. Мөн түүнчлэн зарим анхдагч нисэх буудлууд “Бага өртгөөр терминал” хэмээн нэрлэгдэх БӨТ-дэд тусгайлан зориулж хөрөнгө оруулалт хийсээр байна.

Мөн томоохон нисэх буудлууд навигацийн хураамж, зорчигч үйлчилгээний хураамжаас чөлөөлөх, хөнгөлөлт үзүүлэх болжээ (Bentley 2009). БӨТ-ийн терминал нь Малайз улсын Kuala Lumpur International Airport, БНХАУ-ын Zhengzhou Xinzheng International Airport юм. Хоёрдогч нисэх буудлын энэхүү хувилбарын тогтвортой байдлыг хангах нь цаашид үргэлжлэх болно (Zhang ба бусад 2008).

3.4. Эдийн засагт үзүүлэх нөлөө

Агаарын тээвэр бол аялал жуулчлалын салбарын салшгүй нэг хэсэг билээ. Олон улсын агаарын тээвэр, олон улсын аялал жуулчлалын хөгжлийн хооронд нягт харилцан хамаарал бий бөгөөд ихэнх аялал жуулчлалын газруудын зорчигчдын хөдөлгөөн агаарын тээврээр явагддаг. Олон улс оронд агаарын тээврийн үйлчилгээний хөгжил нь аялал жуулчлалд томоохон хувь нэмэр оруулдаг бөгөөд агаарын хөлгийн технологи, харилцаа холбоо, мэдээллийн технологи, маркетингийн стратегид гарсан дэвшил нь агаарын аяллын чанарыг сайжруулах, нислэгийн тийзний үнэ буурахад нөлөө үзүүлж, нислэгийн хөдөлгөөний эрчимжилт, алсын зайн нислэг өнгөрсөн арван жилийн хугацаанд хоёр дахин өссөн байна.

Агаарын тээвэр ба аялал жуулчлалын салбарын хамаарал нь жуулчлалын хүрэлцээтэй байдал, эдийн засгийн хүчин зүйлс, бага өртгөөр тээвэрлэгчийн эрэлт зэргийг багтаасан ихээхэн ярвигтай асуудал юм. Аялал жуулчлалын салбарын нийт эдийн засгийн

нөлөөг үнэлэхийн тулд хэрэглэгчид, бизнес эрхлэгчид, Засгийн газрууд урсгал болон хөрөнгийн зардлыг хэмжих замаар үнэлнэ. Аялал жуулчлалыг амжилттай хөгжүүлэхэд олон улсын нисэх онгоцны үйлчилгээний хүртээмжийг бий болгох нь агаарын тээврийн үйлчилгээний чухал зорилт юм. Түүнчлэн бага өртгөөр тээвэрлэгчид бий болсноор жуулчдын тоо нэмэгдэж, хэрэглэгчдийн өөр өөр зах зээлд үйлчилдэг.

Агаарын тээврийн зардал нь аялал жуулчлалын бүтээгдэхүүний зардалд болон хэрэглэгчдийн сонголтонд шууд нөлөөлдөг. Агаарын тээврийн зардал тогтвортой буурах нь агаарын тээврийг жуулчдын хувьд илүү өрсөлдөх чадвартай тээврийн хэрэгсэл болгоно. Зардлын энэхүү бууралт нь технологи сайжрах, агаарын хөлөг илүү том, хурдан болж илүү олон зорчигч тээвэрлэх боломжтой болсон зэргээс үүдэлтэй. Энэ нь агаарын тээвэрлэгчид агаарын хөлгөө сайжруулж, өмнө ашиглаж байсан агаарын хөлгийг агаарын тээвэрлэгчид үнэ багатайгаар авах боломж бүрдсэнтэй холбоотой билээ¹⁵.

Бага өртгөөр тээвэрлэгч нь ихэвчлэн ойролцоох улс орнуудад бааз суурийг бий болгодог бөгөөд тэдний брэндийн мэдлэг улам бүр батжина. "Ази-Номхон далайн бүс нутагт аялал жуулчлалыг хөгжүүлэх" хөтөлбөрийн дагуу бага өртгөөр тээвэрлэгч нь аялал жуулчлал хөгжүүлэх хамгийн чухал хүчин зүйлсийн нэг болно¹⁶. Бага өртгөөр тээвэрлэгч нь одоогийн зах зээлийг өргөжүүлэх, орхигдсон зах зээлийг хөгжүүлэх эрэл хайгуул хийхэд чиглэсэн чөлөөт цагаа өнгөрөөх болон бизнес эрхлэгчдийн эрэлтийг нэмэгдүүлэх ба илүү олон маршрутыг нээж, илүү давтамжтайгаар нислэг хийхийг санал болгодог. Бага өртгөөр тээвэрлэгчид гарч ирснээр Европын Холбооны аялал жуулчлалын салбарт хувьслыг бий болгосон.

3.5. Бага өртгөөр тээвэрлэгчийн үйл ажиллагааг Монголд хөгжүүлэх нь

БӨТ-ийн тоо өсөхийн хэрээр тоо хэмжээ, үйлчилгээний чанар нь ялгаатай, олон тооны бага өртгөөр тээвэрлэгчид зах зээлд шинээр гарч ирэх ба ингэснээр тэдгээрийг хооронд ялгах, зах зээлд ижил тэнцүү өрсөлдөх боломжийг бий болгох асуудал үүснэ. БӨТ хийгээд бусад тээвэрлэгчид хоорондын томоохон ялгааг тэдгээрийн санал болгож байгаа бизнесийн загварын үйлчилгээнд тулгуурлан ялгах нь тун чиг хүндрэлтэй.

Учир нь томоохон сүлжээ агаарын тээвэрлэгчид (легаси¹⁷ тээвэрлэгч) БӨТ-ээс ирэх өрсөлдөөний дарамт, зардлын өсөлтийн эсрэг арга хэмжээ авахдаа “зардлаа бууруулах”-аас “үйл ажиллагааны чиглэлээ өөрчлөх” арга зам руу шилжсээр байна. Зарим бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчдийн тодорхой хэдэн нислэгийн чиглэлүүд нь “бага өртгөөр” байдаг тул сонгож авсан аргаас үл хамааран БӨТ-с ялгах шаардлага үүсэж болзошгүй юм.

БӨТ нь өөрсдийн бизнес загварыг өөрчлөх эсхүл үгүй хийж болох бөгөөд бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчид БӨТ болж өөрчлөгдөх боломжтой тул иргэний нисэхийн ерөнхий газраас зах зээлд хуваарьт нислэг үйлдэж буй БӨТ-ийн албан ёсны жагсаалтыг гаргах хэрэгтэй билээ.

Техникийн талаас нь шийдвэл зохих нэг асуудал бол зах зээлд шинээр нэвтрэгсдийн боломжит аюулаас зайлсхийх, БӨТ нь хуваарьт богино зайн нислэгийн

¹⁵ Pender, 2001

¹⁶ Дэлхийн аялал жуулчлалын байгууллага, 2006

¹⁷ 1978 оны АНУ-ын Агаарын тээвэрлэгчдийн зохицуулалтыг хүчингүй болгох тухай хуулийн заалтад шууд хамаарах маршрутын либералчлалыг хэрэгжүүлэхээс өмнө улс хоорондын маршрутыг тогтоохоор томилогдсон агаарын тээвэрлэгч. https://en.wikipedia.org/wiki/Legacy_carrier

чиглэлд өрсөлдөхийн тулд хуваарьт бус тээвэрлэгч, эсхүл томоохон бүрэн үйлчилгээтэй тээвэрлэгчийн охин компани эсхүл түүний бүрэлдэхүүн хэсэг болох “тээвэрлэгч доторх тээвэрлэгч” байдлаар зохион байгуулагдан БӨТ-ийн нислэгийн хуваарь, нислэгийн хөдөлгөөн болон санхүүгийн мэдээлэл тусдаа болох зэрэг асуудал гарч болно.

“Тээвэрлэгч доторх тээвэрлэгч” нь хааяа толгой компанитай адилхан тээвэрлэгчийн аяллын дугаар хамтран ашиглана. (тиймээс БӨТ-ийг толгой компаниас нь ялгахад хүндрэлтэй)

Эдгээр хүндрэлийг тооцож үзэх нь чухал ба ОУИНБ-ийн статистикт БӨТ-ийг ялгаж авч үзэх практик арга зам бол Нарийн бичгийн дарга нарын газраас нэгтгэсэн БӨТ-ийн жагсаалтыг гэрээнд нэгдэн орсон улсууд руу илгээх, жагсаалтад тээвэрлэгчдийг зохистой байдлаар ангилал талаар тэдгээр улс орнуудын саналыг авах, жагсаалтад ороогүй тээвэрлэгчдийн жагсаалтыг тогтмол шинэчлэх явдал юм. Олон улсын иргэний нисэхийн байгууллагаас статистикийн хэсэг (STAP/14/1) 14 дүгээр хурлаар БӨТ-ийн талаар ОУИНБ-ын “Олон Улсын агаарын тээврийн зохицуулалтын гарын авлага: баримт бичиг 9626”- д орсон тодорхойлтыг хүлээн зөвшөөрөхийг зөвлөмж болгосон ба LCC-ийн жагсаалтыг STAP/14/1, WP 11-ийн хавсралтад оруулан, нэгдэн орсон улс орнуудаас ирсэн саналд үндэслэн уг жагсаалт нь тогтмол шинэчлэгдэнэ. OAG компани зэрэг гадаад өгөгдлийн сантай харьцуулалт хийх боломжтой байлгах үүднээс ОУИНБ болон ОУАТХ-ны кодыг хоёуланг нь ашиглахыг зөвлөмж болгосон.

САНАЛ, ЗӨВЛӨМЖ

Аливаа агаарын тээвэрлэгчийн хувьд өрсөлдөх чадвартай байх, зардлыг бууруулах үүний дотор шатахууны зардлыг голлон анхаарах явдал нь зөвхөн агаарын тээвэрлэгчдийн бизнес загваруудын хоорондын өрсөлдөөн бус агаарын тээврийн салбарыг тогтвортой хөгжүүлэх амин чухал хүчин зүйл билээ.

Сүүлийн жилүүдэд БНСУ-ын БӨТ-д манай улс руу хуваарьт болон захиалга нислэг үйлдэх болсноор тус чиглэлд өрсөлдөөний тэнцвэргүй байдал үүсэх эрсдэл үүсээд байна. Төрөөс иргэний нисэхийн салбарт 2020 он хүртэл баримтлах бодлогын баримт бичгийн 3.9-т Гадаад улсаас Монгол Улс руу хуваарьт нислэг үйлдэх тээвэрлэгчийн тухайд зах зээлийн эрэлт хэрэгцээг харгалзан, ижил тэнцүү орчинд өрсөлдөх, үндэсний агаарын тээвэрлэгчийн өрсөлдөх чадварыг сайжруулах чиглэл баримтална” гэж тусгагдсан.

Иймд манай улс агаарын тээврийн зах зээлээ гадаад улс орнуудын агаарын тээвэрлэгчдээс хамгаалах, ижил тэнцүү өрсөлдөх нэг арга зам нь дотоодын БӨТ-дийг бий болгон хөгжүүлэх, олон улсын жишгээр төрөөс бодлогоор дэмжих явдал юм. Нөгөөтэйгүүр БӨТ-дийг хөгжүүлснээр аялал жуулчлалыг дэмжих, жуулчдын тоог нэмэгдүүлэх, алслагдсан бүс нутгийн ард иргэдэд хямд үнээр агаарын тээврийн үйлчилгээг тасралтгүй үзүүлэх төрийн бодлогуудыг амжилттай хэрэгжүүлэх боломж бүрдэнэ хэмээн үзэж байна.

Дотоодын БӨТ-д бий болсноор зах зээлийн ширүүн өрсөлдөөнд бие биенээ татан унагаах эрсдэлтэй гэхээсээ илүүтэй Үндэсний агаарын тээвэрлэгч болон бусад агаарын тээвэрлэгчид дотоодын БӨТ-тэй хамтарч ажиллах, түншлэлийн гэрээ байгуулах, БӨТ бизнес загварын охин компаниудыг шинээр бий болгох боломжтой юм. Ингэснээр үндэсний агаарын тээвэрлэгчид хоорондоо өрсөлдөх бус хамтарсан түншлэлийн хүрээнд гадаадын

томоохон агаарын тээвэрлэгчидтэй ижил тэнцүү өрсөлдөх чадамжийг бий болгох давуу талтай.

Аливаа зүйлийг хөгжүүлэхэд эрх зүйн орчинг бүрдүүлэх нь нэн чухал тул БӨТ-ийн талаарх зүйл заалтыг шинэчлэн батлагдах иргэний нисэхийн тухай хууль, иргэний нисэхийн багц дүрэмд тусгах шаардлагатай. Мөн түүнчлэн эдийн засгийн зохицуулалтаар үнэ тарифыг хянах, шударга, ижил тэнцүү, эрүүл өрсөлдөөний орчинг бүрдүүлэхэд анхаарвал зохино.

Өнөөдрийн байдлаар агаарын тээвэрлэгчдэд үзүүлж буй татаасын бодлого нь орон нутгийн нислэгийн чиглэлүүдийг тогтворжуулах, урт хугацаанд ард иргэдэд хямд тарифаар үйлчилгээ үзүүлэх, агаарын тээвэрлэгчдийн зардлыг бууруулахад төдийлөн үр дүнгээ өгөхгүй байгаа билээ. Эсрэгээр салбарт үзүүлэх улс төрийн нөлөө улам ихсэх, агаарын тээвэрлэгчид өөрсдийн бизнес төлөвлөгөөнд тусгагдаагүй нислэгийн чиглэлүүдэд хүчээр нислэг үйлдэх, богино хугацаанд үргүй зардал гаргах сөрөг нөлөөллийг үзүүлэх эрсдэлтэй юм.

Иймд төрөөс үндэсний агаарын тээвэрлэгчдэд бэлэн мөнгө олгох татаасын бодлого бус төрийн тогтвортой бодлогоор дэмжлэг үзүүлэх нь чухал хэмээн үзэж байна.

Жишээлбэл:

- ✓ Дотоодын БӨТ-ийг хөгжүүлэх төсөл, хөтөлбөр хэрэгжүүлэх,
- ✓ Агаарын тээвэрлэгчдийн хамтын ажиллагаа, түншлэлийг бий болгох,
- ✓ Олон улсын шинэ нислэгийн чиглэлүүдийг тогтворжуулахад аялал жуулчлалын байгууллагуудтай хамтран дэмжлэг үзүүлэх,
- ✓ Нисэх буудлын хураамжаас тодорхой хугацаанд чөлөөлөх,
- ✓ Шатахууны үнийг бууруулах, тогторжуулахад дэмжлэг үзүүлэх,
- ✓ Шинээр агаарын хөлөг худалдан авахад төр баталгаа гаргах,
- ✓ Бага хүүтэй урт хугацаатай зээл авахад нь туслах,
- ✓ Сургалтын зардлыг бууруулах,
- ✓ Жуулчны тур оператор, аялал жуулчлалын байгууллагууд хоорондын уялдаа холбоо, хамтын ажиллагааг сайжруулах,
- ✓ Олон улсын байгууллагуудаас зөвлөх үйлчилгээ авах
- ✓ Үндэсний агаарын тээвэрлэгчдийг нэгдсэн бодлогоор дэмжих асуудлыг эрх зүйн зохицуулалт, урт хугацааны бодлогын баримт бичигт оновчтой тусгах

НОМ ЗҮЙ

Гадаад эх сурвалж

ICAO, working paper STA/10-WP/9 2009

САРА агаарын тээврийн зах зээлийн шинжилгээ 2018

The Evolving Air Transport Industry 2013

IATA “Airline Leading practice and Cost Reduction” 2018, “Airline business model and Competitive Strategies” 2013

Sunil Chopra, Ryan Lisiak Kellogg School of Management Northwestern University “A Comparison of Low Cost and Legacy Carriers”

OAG Airline research 2015

Ryan Air business plan 2005

Impact of LCC in Europe 2003

https://en.wikipedia.org/wiki/Legacy_carrier

<https://centreforaviation.com/analysis/>

<https://www.kellogg.northwestern.edu>

www.icao.com

<https://www.icao.int/sustainability/pages/low-cost-carriers.aspx>

<http://ostpxweb.dot.gov/aviation/Data/lowcostrevo.pdf>

<http://www.caa.co.uk/application.aspx?catid=33&pagetype=65&appid=11&mode=detail&id=2528>

http://ec.europa.eu/transport/air/doc/abm_report_2008.pdf

http://www.eurocontrol.int/statfor/public/subsite_homepage/homepage.html

<http://www.acc.gov.au/content/index.phtml/itemId/744584/fromItemId/729983>

<http://www.comcom.govt.nz/BusinessCompetition/AnticompetitivePractices/Applications/airnewzealandquantas.aspx>

Amadeus Travel Trend, 2017