

УДК: 332.024

**РУБЛЕВ ВЛАДИМИР ВЛАДИМИРОВИЧ**

аспирант кафедры Стратегического планирования и управления жилищно-коммунальным комплексом, Института экономики и менеджмента, Владимирского государственного университета им. Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, e-mail.: v.v.rublev@yandex.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2020-06-24-33

## ЕВРОПЕЙСКИЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ БЮДЖЕТНЫХ АВИАКОМПАНИЙ НА РЫНКЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ АВИАПЕРЕВОЗОК: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

**Аннотация.** *Цель работы.* В статье представлен анализ региональной маршрутной сети на примере аэропорта г. Бордо (Франция) двух крупнейших европейских бюджетных авиакомпаний «easyJet» и «Ryanair». *Методы и методология проведения работы.* На основе представленных данных крупнейших авиакомпаний Европы выделена роль и влияние бюджетных авиакомпаний на рынок пассажирских авиаперевозок. На основе анализа маршрутной сети бюджетных авиакомпаний выделена их особая роль на рынке региональных пассажирских перевозок малой и средней дальности. *Результаты.* На основании проведенного исследования определена роль бюджетных авиакомпаний на рынке региональных пассажирских авиаперевозок малой и средней дальности в структуре рынка пассажирских авиаперевозок. Бизнес-модель бюджетных авиакомпаний рассчитана на минимизацию уровня производственных затрат, таким образом, бюджетные авиакомпании пользуются услугами региональных аэропортов. Региональные аэропорты заинтересованы в привлечении новых клиентов и увеличении общего пассажиропотока. Бюджетные авиакомпании получают от региональных аэропортов существенные льготы на обслуживание воздушных судов, а также более низкие аэропортовые сборы для пассажиров. В результате бюджетные авиакомпании сокращают производственные затраты и имеют возможности для развития региональной маршрутной сети малой и средней дальности. На примере аэропорта г. Бордо графически отображены данные о выполняемых маршрутах двух крупнейших бюджетных авиакомпаний «easyJet» и «Ryanair». Представленные данные свидетельствуют о том, что развитие бюджетных авиакомпаний происходит, в первую очередь, благодаря развитию региональной маршрутной сети, что позволяет расширять рынок пассажирских авиаперевозок. *Область применения результатов.* Результаты проведенного исследования могут быть применимы для разработки системы развития бюджетных авиакомпаний в России, в первую очередь, на рынке региональных перевозок малой и средней дальности. *Выводы.* Рынок бюджетных авиаперевозок в России имеет высокие перспективы развития. Российская бюджетная авиакомпания «Победа» имеет высокую динамику роста и развития. При этом доля иностранных бюджетных авиакомпаний на рынке авиаперевозок России продолжает оставаться крайне низкой. В условиях макроэкономической нестабильности спрос на доступные региональные авиаперевозки будет возрастать, следовательно, бюджетные авиакомпании имеют все основания для увеличения доли рынка.

**Ключевые слова:** бюджетные авиакомпании, региональное авиасообщение, рынок авиаперевозок, пассажирские авиаперевозки.

---

**RUBLEV VLADIMIR VLADIMIROVICH**

post-graduate student of the Department of Strategic planning and management of housing and communal complex, Institute of Economics and management, Vladimir state University named after Alexander Grigoryevich and Nikolai Grigoryevich Stoletov, e-mail.: v.v.rublev@yandex.ru

## EUROPEAN EXPERIENCE IN DEVELOPING LOW-COST AIRLINES IN THE REGIONAL AIR TRANSPORTATION MARKET: DEVELOPMENT TRENDS AND PROSPECTS

**Abstract. Purpose of work.** The article presents an analysis of the regional route network on the example of the airport of Bordeaux (France) of the two largest European budget airlines "easyJet" and "Ryanair". **Methods and methodology of the work.** Based on the data provided by the largest airlines in Europe, the role and influence of low-cost airlines on the passenger air transportation market is highlighted. Based on the analysis of the route network of low-cost airlines, their special role in the market of regional short-and medium-range passenger transport is highlighted. **Results.** Based on the research, the role of low-cost airlines in the market of regional short-and medium-range passenger air transportation in the structure of the passenger air transportation market is determined. The business model of low-cost airlines is designed to minimize the level of production costs, so low-cost airlines use the services of regional airports. Regional airports are interested in attracting new customers and increasing overall passenger traffic. Low-cost airlines receive significant benefits from regional airports for aircraft maintenance, as well as lower airport fees for passengers. As a result, low-cost airlines reduce production costs and have opportunities to develop a regional short-and medium-range route network. The example of Bordeaux airport graphically displays data on the routes operated by the two largest budget airlines "easyJet" and "Ryanair". The presented data indicate that the development of low-cost airlines is primarily due to the development of the regional route network, which allows expanding the market for passenger air transportation. **The scope of the results.** The results of the study can be applied to the development of a system for the development of low-cost airlines in Russia, primarily in the market of regional short-and medium-range transportation. **Conclusions.** The market for low-cost air transportation in Russia has high prospects for development. Russian low-cost airline Pobeda has a high growth and development dynamics. At the same time, the share of foreign low-cost airlines in the Russian air transportation market remains extremely low. In conditions of macroeconomic instability, the demand for affordable regional air transportation will increase, therefore, low-cost airlines have every reason to increase their market share.

**Keywords:** low-cost airlines, regional air traffic, air transportation market, passenger air transportation.

**Введение.** Развитие системы бюджетных авиаперевозок является одним из наиболее перспективных направлений развития рынка пассажирских авиаперевозок. Образовавшиеся на рубеже 1990–2000-х гг., бюджетные авиакомпании приобрели высокую популярность и заняли существенную долю рынка в структуре пассажирских авиаперевозок.

Рост бюджетных авиакомпаний в Европе был очень высоким за 10-летний период. Так, в 2009 г. бюджетные европейские авиакомпании перевезли 224,29 млн пассажиров, а в 2019 г. этот показатель увеличился на 124% и достиг суммарной величины в 501,83 млн перевезенных пассажиров [1]. Представленные данные свидетельствуют о том, что популярность направления бюджетных авиаперевозок выше показателей совокупного роста рынка.

**Методы исследования.** Бюджетная авиакомпания – это авиакомпания, которая чаще всего предлагает дешевые авиабилеты, благодаря снижению эксплуатационных расходов. Таким образом, некоторые вспомогательные услуги на земле и в полете не предоставляются, и флот авиакомпании располагает только одним типом воздушного судна, что также снижает операционные затраты [2].

В основе бизнес-модели бюджетных авиакомпаний заложен принцип взаимной выгоды: авиакомпания минимизирует производственные издержки, а пассажир получает возможность приобретения авиабилета, стоимость которого существенно ниже стоимости авиабилета классической авиакомпании. Основными принципами функционирования бюджетной авиакомпании являются [3]:

Для пассажиров:

- прямая продажа билетов, в частности через Интернет;
- использование вторичных аэропортов (аэропортов с малой загрузкой);
- упрощенная процедура регистрации без резервирования мест;

- ограничение количества и веса багажа;
- одноместный класс на борту;
- платное питание и услуги на борту;
- реклама на борту;
- минимальный уровень комфорта.

Для компании:

- один тип самолетов для снижения затрат на обслуживание;
- быстрые стыковки (максимум 40 минут);
- многофункциональные сотрудники (стюардессы отвечают за уборку самолета);
- минимальный маркетинговый бюджет.

Базовым принципом эффективного развития ведущих бюджетных авиакомпаний европейского континента является сочетание ряда факторов: непрерывное обновление и увеличение парка воздушных судов одного типа, расширение маршрутной сети (в первую очередь, региональной), высокоэффективные эксплуатационные показатели воздушного парка (высокая загрузка пассажирских кресел, высокий показатель среднесуточного налета воздушного судна).

Вопросам развития бюджетных авиакомпаний посвящены труды российских и зарубежных ученых. В статье Панасюк И.П. и Тертычной А.О. «Роль бюджетных авиакомпаний на рынке авиационных перевозок» [4] рассмотрен вопрос концептуальной основы бизнес-модели бюджетных авиакомпаний, их влияния на развитие рынка туризма, а также определены основные пути развития бюджетных авиакомпаний в структуре рынка пассажирских авиаперевозок. В статье Мальцева А.А., Матвеевой А.В., Тарасова А.Г. «Лоукост-компании как драйвер роста мирового авиапассажиропотока» [5] проведен анализ развития ведущих европейских бюджетных авиакомпаний в период с 2003 по 2014 гг. Результатом исследования является заключение о том, что динамика развития бюджетных авиакомпаний превышает среднестатистическую динамику развития классических авиакомпаний. Авторы исследования заключают, что бюджетные авиакомпании являются драйвером роста рынка пассажирских авиаперевозок. В статье Мальцева А.А., Матвеевой А.В. «Международные пассажирские авиаперевозки: детерминанты взрывного роста» [6] авторы заключают, что высокий показатель роста рынка пассажирских авиаперевозок, наблюдавшийся в период с 2000 по 2018 гг., обусловлен активным развитием бюджетных авиакомпаний и увеличением их доли на рынке пассажирских авиаперевозок. Бюджетные авиакомпании, применяя концепцию минимизации производственных издержек и предлагая пассажирам авиабилеты по стоимости заметно ниже стоимости классических авиакомпаний, сумели составить конкуренцию железнодорожному и автомобильному транспорту как средству передвижения на дальние расстояния. В статье Костина К.Б., и Польшцева П.С. «Применение технологий ревеню-менеджмента в индустрии международных авиаперевозок» [7] проводится сравнительный анализ деятельности бюджетной авиакомпании «easyJet» с ее прямыми конкурентами, классическими авиакомпаниями. В результате проведенного исследования доказано, что применение методов и технологий ревеню-менеджмента, позволяющих динамически устанавливать цены в соответствии с потребностями рынка, является эффективной маркетинговой стратегией бюджетных авиаперевозчиков. В статье Разумновой Л.Л. «Конкуренция на рынке авиаперевозок: позиции лоукостеров» [8] указываются основные факторы, препятствующие развитию бюджетных авиаперевозок на рынке развивающихся стран. Основными негативными факторами, по мнению автора, являются: несовершенство регулирующего законодательства, монополизация рынка, низкий уровень жизни населения. В статье Гомилевской Г.А., Щур В.В., Щур С.Ю. «Перспективы развития авиатранспортных перевозок в формате лоукост на Дальнем Востоке (на примере Приморского края)» [9] предложена модель создания бюджетной авиакомпании на Дальнем Востоке Российской Федерации. По мнению авторов, Дальний Восток является рынком, имеющим перспективы интеграции в азиатское экономическое пространство. Создание «Дальневосточного лоукоста» способствует развитию бизнес-сотрудничества, а также развитию туристического направления между Россией и странами Азии.

Необходимо отметить, что ключевой специализацией бюджетных авиакомпаний является выполнение рейсов малой и средней протяженности. Бюджетные авиакомпании осуществля-

ют эксплуатацию лайнеров класса Boeing-737 и Airbus A-320, вместимостью от 120 до 200 пассажиров. Технические характеристики лайнеров позволяют выполнять перелет на расстояние до 5000–6000 км, однако средняя протяженность большинства авиарейсов бюджетных авиакомпаний не превышает 2000–2500 км. Приведем данные крупнейших авиакомпаний Европы по итогам 2019 г. (табл. 1).

Таблица 1

**Крупнейшие авиакомпании Европы  
(по состоянию на 21.02.2020 г.)\***

Название (Страна)	Сегмент	Количество перевезенных пассажиров (2019 г.), млн чел.	Количество воздушных судов, ед.
Ryanair (Ирландия)	Бюджетная авиакомпания	152	442
Lufthansa Group (Lufthansa, Eurowings, Swiss, Austrian Airlines, Brussels Airlines) (Германия, Австрия, Бельгия, Швейцария)	Lufthansa, Swiss, Austrian Airlines, Brussels Airlines – классические авиакомпании. Eurowings – бюджетная авиакомпания	145	760
LAG (British Airways, Iberia, Vueling, Aer Lingus, LEVEL) (Великобритания, Испания)	British Airways, Iberia – классические авиакомпании. Vueling, Aer Lingus, LEVEL – бюджетные авиакомпании	118	589
«easyJet» (Великобритания)	Бюджетная авиакомпания	96,1	332
Air France – KLM (Франция, Нидерланды)	Классическая авиакомпания	87,6	546
Wizz Air (Венгрия)	Бюджетная авиакомпания	39,6	110

\**Источник: Compagnies aériennes: Les 8 plus grandes compagnies aériennes d'Europe (фр. Авиакомпании: 8 крупнейших авиакомпаний Европы [10].*

На основе представленных данных видно, что из 6 крупнейших авиакомпаний (авиахолдингов) европейского континента 3 крупнейших авиакомпании («Ryanair», «easyJet», «Wizz Air») являются бюджетными; в структуру авиахолдингов Lufthansa Group (Германия) и LAG (Великобритания) входят дочерние структуры, являющиеся бюджетными авиакомпаниями. С целью анализа эксплуатационной эффективности парка воздушных судов бюджетных и классических авиакомпаний рассчитаем среднегодовую загрузженность 1 воздушного судна на основании количества парка воздушных судов и численности перевезенных пассажиров в 2019 г. (табл. 2).

На основании представленных данных мы можем констатировать, что эксплуатационная эффективность бюджетных авиакомпаний значительно выше показателя эксплуатационной эффективности классических авиакомпаний. Венгерская бюджетная авиакомпания «Wizz Air» перевезла в 2019 г. одним воздушным судном 360 тысяч человек, «Ryanair» 343 тысячи человек, «easyJet» 289 тысяч человек. Таким образом, показывая высокую загрузку рейса (более 90% пассажирских кресел), 1 лайнер бюджетной авиакомпании выполняет 6–7 рейсов в сутки. Приведем данные маршрутной сети авиакомпании «easyJet», по состоянию на май 2020 г. (табл. 3).

Таблица 2

**Эксплуатационная эффективность крупнейших  
 авиакомпаний Европы (авт. Рублев В.В.)\***

Название (Сегмент)	Среднегодовая перевозка пассажиров 1 воздушным судном, чел.	Количество перевезенных пассажиров (2019 г.), млн чел.	Количество воздушных судов, ед.
Ryanair (Бюджетная авиакомпания)	343 891	152	442
Lufthansa Group (Lufthansa, Eurowings, Swiss, Austrian Airlines, Brussels Airlines) (Смешанная группа)	190 789	145	760
LAG (British Airways, Iberia, Vueling, Aer Lingus, LEVEL) (Смешанная группа)	200 339	118	589
easyJet (Бюджетная авиакомпания)	289 457	96,1	332
Air France – KLM (Классическая авиакомпания)	160 439	87,6	546
Wizz Air (Бюджетная авиакомпания)	360 000	39,6	110

*\*Источник:* на основании данных *Compagnies aériennes: Les 8 plus grandes compagnies aériennes d'Europe* (фр. Авиакомпании: 8 крупнейших авиакомпаний Европы [10]).

Таблица 3

**Маршрутная сеть авиакомпании «easyjet» (Великобритания), 2020 г.\***

Государство	Количество используемых аэропортов
Испания	21
Франция	20
Италия	20
Великобритания	18
Греция	14
Германия	13
Австрия	5
Хорватия	4
Турция	4
Португалия	4
Польша	4
Марокко	4
Швейцария	3
Египет	3
Финляндия	2
Кипр	2
Дания	2
Болгария	2

*1 эксплуатируемый аэропорт:* Эстония, Чехия, Черногория, Словения, Сербия, Норвегия, Нидерланды, Мальта, Косово, Исландия, Иордания, Израиль, Венгрия, Бельгия, Албания.

*\*Источник:* на основании данных easyJet. Официальный сайт (русскоязычная версия) [11].

Представленные данные показывают, что маршрутная сеть авиакомпании «easyJet» имеет наибольший уровень развития в ведущих странах Европы (Испания, Франция, Италия, Великобритания, Греция, Германия). Общая маршрутная сеть авиакомпании охватывает практически все европейские государства, составляя конкуренцию национальным авиаперевозчикам. Стоит учесть, что бюджетные авиакомпании, как правило, осуществляют значительную долю рейсов из региональных аэропортов. Это способствует снижению затрат на обслуживание пассажиров и авиатехники. Приведем данные маршрутной сети крупнейших европейских бюджетных авиакомпаний «easyJet» (Великобритания) и «Ryanair» (Ирландия), осуществляемые из аэропорта г. Бордо (Бордо-Мариньяк), по состоянию на май 2020 г. (рис.1, 2).



**Рис. 1.** Маршрутная сеть авиакомпании «easyJet», аэропорт г. Бордо (Франция), 2020 г.

**Источник:** на основании данных Bordeaux-Mérignac Airport. Официальный сайт (фр. Аэропорт Бордо-Мариньяк) [12]

В структуре пассажирского трафика аэропорта г. Бордо преобладают бюджетные авиакомпании. Таким образом, крупный региональный город Франции связан прямыми авиасообщениями с крупными столичными и региональными городами стран Европы. Пассажиры получают возможность прямого авиаперелета без совершения стыковочных рейсов через столичные аэропорты Шарль де Голль и Орли.

По итогам 2019 г. крупнейшими аэропортами Франции по пассажиропотоку являлись [13]:

- г. Париж – Шарль де Голль (60 млн пассажиров);
- г. Париж – Орли (25 млн пассажиров);
- г. Ницца – Лазурный Берег (10 млн пассажиров);
- г. Лион – Сент-Экзюпери (8 млн пассажиров);
- г. Марсель – Прованс (7 млн пассажиров);
- г. Тулуза – Бланьяк (7 млн пассажиров);
- г. Базель – Мюлуз Фрайбург (5 млн пассажиров);
- г. Бордо – Мариньяк (4 млн пассажиров);
- г. Бове – Трилле (3 млн пассажиров);
- г. Нант – Атлантик (3 млн пассажиров).





**Рис. 2.** Маршрутная сеть авиакомпании «Ryanair», аэропорт г. Бордо (Франция), 2020 г.  
**Источник:** на основании данных Bordeaux-Mérignac Airport. Официальный сайт (фр. Аэропорт Бордо-Мариньяк) [12]

Столичные аэропорты являются лидерами в структуре баланса, однако доля региональных аэропортов продолжает увеличиваться. При населении 265 тысяч жителей (2019 г.) услугами аэропорта г. Бордо воспользовалось свыше 4 млн пассажиров. Основным фактором высокого пассажиропотока является развитая маршрутная сеть бюджетных авиаперевозчиков, осуществляющих регулярные пассажирские авиарейсы, связывающие г. Бордо с крупными городами Европы.

Крупнейшими аэропортами России по итогам 2019 г. являлись [14]:

- г. Москва (Шереметьево) – 49 933 000 пассажиров;
- г. Москва (Домодедово) – 28 300 000 пассажиров;
- г. Москва (Внуково) – 24 002 000 пассажиров;
- г. Санкт-Петербург (Пулково) – 19 581 262 пассажиров;
- г. Сочи – 6 772 062 пассажиров;
- г. Новосибирск (Толмачево) – 6 747 151 пассажиров;
- г. Екатеринбург (Кольцово) – 6 363 000 пассажиров;
- г. Симферополь – 5 140 000 пассажиров;
- г. Краснодар – 4 642 791 пассажиров;
- г. Уфа – 3 570 000 пассажиров;
- г. Казань – 3 470 742 пассажиров;
- г. Владивосток – 3 080 000 пассажиров;
- г. Ростов-на-Дону (Платов) – 3 060 000 пассажиров;
- г. Самара (Курумоч) – 3 010 000 пассажиров.

Крупнейшими аэропортами являются аэропорты Московского авиационного узла (МАУ). Региональные аэропорты, входящие в перечень крупнейших, демонстрируют высокие показатели пассажирооборота только в городах, численность населения которых превышает 1 млн жителей (за исключением г. Владивосток и г. Сочи). Доля рейсов бюджетных авиакомпаний на рынке пассажирских авиаперевозок России остается крайне низкой. По состоянию на май 2020 г. только 4 иностранные бюджетные авиакомпании имеют регулярное пассажирское авиасообщение с городами Российской Федерации (табл. 4).

## Присутствие иностранных бюджетных авиакомпаний в России (май 2020 г.)\*

Маршрут	Авиакомпания	Государство
г. Москва (Жуковский) – г. Нур-Султан	Fly Arystan	Казахстан
г. Москва (Внуково) – г. Будапешт	Wizz Air	Венгрия
г. Москва (Внуково) – г. Дебрецен	Wizz Air	Венгрия
г. Москва (Внуково) – г. Лондон (Лутон)	Wizz Air	Венгрия
г. Москва (Шереметьево) – Мальта	Air Maita	Мальта
г. Москва (Внуково) – г. Дубай	Fly Dubai	ОАЭ
г. Екатеринбург – г. Дубай	Fly Dubai	ОАЭ
г. Казань – г. Дубай	Fly Dubai	ОАЭ
г. Краснодар – г. Дубай	Fly Dubai	ОАЭ
г. Махачкала – г. Дубай	Fly Dubai	ОАЭ
г. Минеральные Воды – г. Дубай	Fly Dubai	ОАЭ
г. Ростов-на-Дону – г. Дубай	Fly Dubai	ОАЭ
г. Самара – г. Дубай	Fly Dubai	ОАЭ
г. Сочи – г. Дубай	Fly Dubai	ОАЭ

\*Источник: на основании данных Яндекс – Расписание [15].

1 декабря 2014 г. было инициировано создание первой российской бюджетной авиакомпании «Победа», входящей в структуру «Группы Аэрофлот». На начальном этапе развития авиакомпания имела ряд структурных проблем. По состоянию на 2020 г. авиакомпания «Победа» входит в ТОП-5 крупнейших авиакомпаний России, в ТОП-3 пунктуальных авиакомпаний России, в ТОП-5 лучших авиакомпаний мира по версии «Skyscanner». Авиапарк компании составляют 30 единиц Boeing 737, средний возраст которых 2,5 года, средняя загрузка кресел является одной из самых высоких в России и составляет 94%, а среднесуточный налет лайнера превышает 15 часов [16].

С целью выявления приоритетной стратегии в построении маршрутной сети бюджетной авиакомпании «Победа» приведем данные по состоянию на май 2020 г. (рис. 3).



Рис. 3. Маршрутная сеть авиакомпании «Победа» в 2020 г.

Источник: Маршрутная сеть. Развитие маршрутной сети «Группы Аэрофлот» [17].



На основании представленных данных мы можем заключить, что авиакомпания «Победа» осуществляет значительное количество рейсов из столичного аэропорта Внуково и аэропорта г. Санкт-Петербург. Авиакомпания развивает международные направления, связывающие г. Москва и г. Санкт-Петербург с крупными региональными городами Западной и Центральной Европы.

**Выводы.** Стоит отметить, что развитие направлений региональных перевозок, когда значительная доля рейсов в структуре маршрутной сети бюджетной авиакомпании выполняется между региональными городами, доказала свою эффективность. Стоимость авиабилета на рейс бюджетной авиакомпании, как правило, является ниже стоимости железнодорожного билета по аналогичному маршруту и зачастую является более низкой по сравнению со стоимостью передвижения на частном автомобильном транспорте. Согласно прогнозам французских экспертов: «Будущее бюджетных авиакомпаний напрямую зависит от отношения пассажиров к выбору возможного варианта перевозок, а также от таких факторов, как увеличение (снижение) пассажиропотока и увеличение (снижения) стоимости авиационного топлива» [18].

Минимальный уровень зависимости от мировых цен на энергоресурсы ввиду собственной добычи и переработки нефти способствует снижению возможных финансовых рисков при построении региональной системы бюджетных авиаперевозок. Фундаментальными факторами развития системы региональных бюджетных авиаперевозок являются взаимодействия с ведущими европейскими бюджетными авиакомпаниями по вопросам развития их присутствия на рынке бюджетных пассажирских авиаперевозок России. Развитие системы пассажирских авиаперевозок станет ключевым фактором развития рынка в целом. Доступность авиабилетов позволит увеличить объем рынка, выраженный в количестве перевезенных пассажиров. Развитие сети регионального пассажирского авиасообщения в сегменте бюджетных авиаперевозок способствует развитию туризма, деловых и социокультурных связей.

#### Литература

1. IATA: les low-costs toujours en croissance (фр. IATA: low-cost сегмент все еще растет) [Электронный ресурс]. – URL : <https://www.businesstravel.fr/iata-les-low-costs-toujours-en-croissance.html> (дата обращения 27.05.2020).
2. Compagnies low-cost (фр. Бюджетные авиакомпании) [Электронный ресурс]. – URL : <https://www.voyagerenavion.fr/compagnies-low-cost/> (дата обращения 27.05.2020).
3. Compagnies low-cost (фр. Бюджетные авиакомпании) [Электронный ресурс]. – URL : <https://www.voyagerenavion.fr/compagnies-low-cost/> (дата обращения 27.05.2020).
4. Панасюк, П. И., Тертычная, А. О. Роль бюджетных авиакомпаний на рынке авиационных перевозок // БИ. 2017. № 5 (472). С. 34–39.
5. Мальцев, А. А., Матвеева, А. В., Тарасов, А. Г. Лоукост – компании как драйвер роста мирового авиопассажиропотока // ПСЭ. 2016. № 1 (57). С. 63–67.
6. Мальцев, А. А., Матвеева, А. В. Международные пассажирские авиаперевозки : детерминанты взрывного роста // Управленец. 2018. № 3. С. 26–31.
7. Костин, К. Б., Польшинцев, П. С. Применение технологий ревеню-менеджмента в индустрии международных авиаперевозок // Российское предпринимательство. 2018. № 2. С. 537–551.
8. Разумнова, Л. Л. Конкуренция на рынке авиаперевозок : позиции лоукостеров // Транспорт Российской Федерации. Журнал о науке, практике, экономике. 2014. № 6 (55). С.14–19.
9. Гомилевская, Г. А., Шур, В. В., Шур, С. Ю. Перспективы развития авиатранспортных перевозок в формате лоукост на Дальнем Востоке (на примере Приморского края) // КНЖ. 2018. № 2 (23). С.133–137.
10. Compagnies aériennes : Les 8 plus grandes compagnies aériennes d'Europe (фр. Авиакомпании: 8 крупнейших авиакомпаний Европы) [Электронный ресурс]. – URL : <https://www.vol-retarde.fr/blog/2019/06/06/compagnies-aeriennes-les-8-plus-grandes-compagnies-aeriennes-deurope> (дата обращения 27.05.2020).
11. «easyJet». Официальный сайт (русскоязычная версия) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.easyjet.com/ru> (дата обращения 27.05.2020).
12. Bordeaux-Mérignac Airport. Официальный сайт (фр. Аэропорт Бордо-Мариньяк). [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.bordeaux.aeroport.fr/> (дата обращения 27.05.2020).
13. Guide des principaux aéroports de province en France (où, compagnies, pratique, navettes, destinations...) – Billet-avion (фр. Путеводитель по основным региональным аэропортам Франции) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.cityzeum.com/ar/les-principaux-aeroports-de-province-enfrance-ou-compagnies-destinations> (дата обращения 27.05.2020).
14. Рамблер – Новости. ТОП-30 аэропортов России в 2019 г. [Электронный ресурс]. – URL: <https://news.rambler.ru/other/43624965-renking-top-30-krupneyshih-aeroportov-rossii-po-itogam-2019-goda/> (дата обращения 27.05.2020).

15. Яндекс – Расписание [Электронный ресурс]. – URL: <https://rasp.yandex.ru/> (дата обращения 27.05.2020).
16. Авиакомпания «Победа». Официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.pobeda.aero/about/company> (дата обращения 27.05.2020).
17. Маршрутная сеть. Развитие маршрутной сети «Группы Аэрофлот» [Электронный ресурс]. – URL: <http://ar2018.aeroflot.ru/reports/aeroflot/annual/2018/gb/Russian/203515/.html> (дата обращения 27.05.2020).
18. Le monde des transporteurs low cost est-il sans limites? (фр. Мир бюджетных авиане перевозчиков безграничен?) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.voyages-d-affaires.com/croissance-transporteurs-low-cost-20190903.html> (дата обращения 27.05.2020).

#### References:

1. IATA: les low-costs toujours en croissance (fr. IATA: low-cost segment vse eshche rastet) [Elektronnyj resurs]. – URL : <https://www.businesstravel.fr/iata-les-low-costs-toujours-en-croissance.html> (data obrashcheniya 27.05.2020).
2. Compagnies low-cost (fr. Byudzhetye aviakompanii) [Elektronnyj resurs]. – URL : <https://www.voyagerenavion.fr/compagnies-low-cost/> (data obrashcheniya 27.05.2020).
3. Compagnies low-cost (fr. Byudzhetye aviakompanii) [Elektronnyj resurs]. – URL : <https://www.voyagerenavion.fr/compagnies-low-cost/> (data obrashcheniya 27.05.2020).
4. Panasyuk, P. I., Tertychnaya, A. O. Rol' byudzhetnyh aviakompanij na rynke aviacionnyh perevozok // BI. 2017. № 5 (472). S. 34–39.
5. Mal'cev, A. A., Matveeva, A. V., Tarasov, A. G. Loukost – kompanii kak drayver rosta mirovogo aviapassazhiropotoka // PSE. 2016. № 1 (57). S. 63–67.
6. Mal'cev, A. A., Matveeva, A. V. Mezhdunarodnye passazhirskie aviaperevozki : determinanty vzryvnogo rosta // Upravlenec. 2018. № 3. S. 26–31.
7. Kostin, K. B., Polyncey, P. S. Primenenie tekhnologij reventy-menedzhmenta v industrii mezhdunarodnyh aviaperevozok // Rossijskoe predprinimatel'stvo. 2018. № 2. S. 537–551.
8. Razumnova, L. L. Konkurenciya na rynke aviaperevozok : pozicii loukosterov // Transport Rossijskoj Federacii. Zhurnal o nauke, praktike, ekonomike. 2014. № 6 (55). S.14–19.
9. Gomilevskaya, G. A., SHCHur, V. V., SHCHur, S. YU. Perspektivy razvitiya aviatransportnyh perevozok v formate loukost na Dal'nem Vostoke (na primere Primorskogo kraya) // KNZH. 2018. № 2 (23). S.133–137.
10. Compagnies aériennes : Les 8 plus grandes compagnies aériennes d'Europe (fr. Aviakompanii: 8 krupnejshih aviakompanij Evropy) [Elektronnyj resurs]. – URL : <https://www.vol-retarde.fr/blog/2019/06/06/compagnies-aeriennes-les-8-plus-grandes-compagnies-aeriennes-deurope> (data obrashcheniya 27.05.2020).
11. «easyJet». Oficial'nyj sajt (russkoyazychnaya versiya) [Elektronnyj resurs]. – URL: <https://www.easyjet.com/ru> (data obrashcheniya 27.05.2020).
12. Bordeaux-Mérignac Airport. Oficial'nyj sajt (fr. Aeroport Bordo-Marin'yak). [Elektronnyj resurs]. – URL: <https://www.bordeaux.aeroport.fr/> (data obrashcheniya 27.05.2020).
13. Guide des principaux aéroports de province en France (où, compagnies, pratique, navettes, destinations...) – Billet-avion (fr. Putevoditel' po osnovnym regional'nyim aeroportam Francii) [Elektronnyj resurs]. – URL: <https://www.cityzeum.com/ar/les-principaux-aeroports-de-province-enfrance-ou-compagnies-destinations> (data obrashcheniya 27.05.2020).
14. Rambler – Novosti. TOP-30 aeroportov Rossii v 2019 g. [Elektronnyj resurs]. – URL: <https://news.rambler.ru/other/43624965-renking-top-30-krupneyshih-aeroportov-rossii-po-itogam-2019-goda/> (data obrashcheniya 27.05.2020).
15. YAndeks – Raspisanie [Elektronnyj resurs]. – URL: <https://rasp.yandex.ru/> (data obrashcheniya 27.05.2020).
16. Aviakompaniya «Pobeda». Oficial'nyj sajt [Elektronnyj resurs]. – URL: <https://www.pobeda.aero/about/company> (data obrashcheniya 27.05.2020).
17. Marshrutnaya set'. Razvitie marshrutnoj seti «Gruppy Aeroflot» [Elektronnyj resurs]. – URL: <http://ar2018.aeroflot.ru/reports/aeroflot/annual/2018/gb/Russian/203515/.html> (data obrashcheniya 27.05.2020).
18. Le monde des transporteurs low cost est-il sans limites? (fr. Mir byudzhetnyh aviaperevozchikov bezgranichen?) [Elektronnyj resurs]. – URL: <https://www.voyages-d-affaires.com/croissance-transporteurs-low-cost-20190903.html> (data obrashcheniya 27.05.2020).