

# Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na učinke zračnih luka

---

Akmačić, Ines

Master's thesis / Diplomski rad

2019

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Transport and Traffic Sciences / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet prometnih znanosti**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:119:589017>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-28**



*Repository / Repozitorij:*

[Faculty of Transport and Traffic Sciences - Institutional Repository](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**FAKULTET PROMETNIH ZNANOSTI**

**Ines Akmačić**

**UTJECAJ NISKOTARIFNIH ZRAČNIH PRIJEVOZNIKA NA  
UČINKE ZRAČNIH LUKA**

**DIPLOMSKI RAD**

**Zagreb, 2019.**

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**FAKULTET PROMETNIH ZNANOSTI**  
**POVJERENSTVO ZA DIPLOMSKI ISPIT**

Zagreb, 2. travnja 2019.

Zavod: **Zavod za zračni promet**  
Predmet: **Zrakoplovna prijevozna sredstva**

**DIPLOMSKI ZADATAK br. 5203**

Pristupnik: **Ines Akmačić (0135231296)**  
Studij: **Promet**  
Smjer: **Zračni promet**

Zadatak: **Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na učinke zračnih luka**

Opis zadatka:

U uvodnom dijelu potrebno je definirati predmet istraživanja, svrhu i cilj istraživanja, dati pregled dosadašnjih istraživanja razmatrane tematike, predočiti strukturu rada prema poglavljima te definirati očekivane rezultate istraživanja. Prikazati povijesni razvoj i ukazati na specifičnosti niskotarifnog modela zračnog prijevoza. Također, potrebno je ukazati usporednu analizu niskotarifnih zračnih prijevoznika s tradicionalnim i charter modelom zračnog prijevoza. Potrebno je analizirati udio niskotarifnih zračnih prijevoznika u ukupnom putničkom prometu na razini Europe te prikazati sastav flote najvećih europskih niskotarifnih zračnih prijevoznika. Dovedi u korelaciju kretanje putnika niskotarifnih zračnih prijevoznika s prometnim pokazateljima zračnih luka i posredno početka operacija niskotarifnih zračnih prijevoznika s razvojem gospodarstva. Izvesti konkretne zaključke o istraživanoj tematici i interpretirati rezultate istraživanja.

Mentor:

Predsjednik povjerenstva za  
diplomski ispit:

  
\_\_\_\_\_  
izv. prof. dr. sc. Andrija Vidović

Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet prometnih znanosti

DIPLOMSKI RAD

UTJECAJ NISKOTARIFNIH ZRAČNIH PRIJEVOZNIKA NA UČINKE  
ZRAČNIH LUKA

INFLUENCE OF LOW-COST AIRLINES ON AIRPORT PERFORMANCE

Mentor: izv. prof. dr. sc. Andrija Vidović

Student: Ines Akmačić

JMBAG: 0135231296

Zagreb, rujan 2019.

# UTJECAJ NISKOTARIFNIH ZRAČNIH PRIJEVOZNIKA NA UČINKE ZRAČNIH LUKA

## SAŽETAK

Niskotarifni zračni prijevoznici su prijevoznici koji nude niske cijene svojih usluga, ali bez pružanja dodatnih usluga koje su uobičajene za tradicionalne zračne prijevoznike. Deregulacija i liberalizacija tržišta potaknule su širenje takvog modela poslovanja na Europu početkom 90-tih godina, gdje su najveći uspjeh ostvarili irski „Ryanair“ i britanski „EasyJet“. Kako je konkurencija na niskotarifnom zrakoplovnom tržištu sve veća, počinju se koristiti hibridni poslovni modeli. U radu je izrađena usporedna analiza između poslovnih modela zračnih prijevoznika. Isto tako, analiziran je udio niskotarifnog zračnog prijevoza u ukupnom putničkom prometu na razini Europe. U radu je prikazan i utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na zračne luke. Također, u radu se analizira kretanje niskotarifnog zračnog prometa na primjeru zračnih luka u Republici Hrvatskoj.

**KLJUČNE RIJEČI:** niskotarifni zračni prijevoznici; tržišni udio; niskotarifni zračni promet u Republici Hrvatskoj

## SUMMARY

Low - cost airlines are carriers that offer low prices for their services, but without providing services that are common to traditional carriers. Deregulation and liberalization of the market prompted the expansion of such a business model to Europe in the early 90s., where Irish “Ryanair” and British “EasyJet” achieved the greatest success. As competition in the Low-cost aviation market is increasing, hybrid models are beginning to be used. The paper contains a comparative analysis between air carriers’ business models. The share of low-cost air traffic in total passenger traffic at European level is also analyzed. The paper also examines the impact of low-cost airlines on airports. Also, the paper analyzes the movement of low-cost air traffic on the example of airports in the Republic of Croatia.

**KEYWORDS:** low-cost airlines; market share; low-cost air traffic in Croatia

## Sadržaj

1. Uvod.....	1
2. Razvoj i model poslovanja niskotarifnih zračnih prijevoznika.....	3
2.1. Povijesni razvoj niskotarifnih zračnih prijevoznika .....	3
2.2. Strategija i model poslovanja niskotarifnih zračnih prijevoznika .....	4
2.2.1. Strategija niskotarifnih zračnih prijevoznika .....	4
2.2.2. Model poslovanja niskotarifnih zračnih prijevoznika .....	5
2.3. Usporedba modela niskotarifnog zračnog prijevoza s tradicionalnim i čarter modelom zračnog prijevoza .....	13
2.3.1. Tradicionalni model poslovanja zračnih prijevoznika .....	13
2.3.2. Čarter model poslovanja zračnih prijevoznika .....	14
2.3.3. Usporedna analiza niskotarifnog zračnog prijevoza s tradicionalnim i čarter zračnim prijevozom.....	15
3. Niskotarifni zračni prijevoznici u Europi.....	19
3.1. Vodeći niskotarifni zračni prijevoznici u Europi .....	19
3.1.1. Ryanair .....	20
3.1.2. EasyJet.....	22
3.2. Tržišni udio niskotarifnih zračnih prijevoznika u Europi.....	25
3.2.1. Tržišni udio flote zrakoplova niskotarifnih zračnih prijevoznika .....	25
3.2.2. Tržišni udio niskotarifnih zračnih prijevoznika u Europi s osvrtom na 2018. godinu 29	
4. Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na učinke zračnih luka .....	32
4.1. Podjela zračnih luka.....	33
4.2. Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na zračne luke na kojima prometuju .....	36
4.2.1. Izgradnja tipiziranih aerodroma za niskotarifne zračne prijevoznike .....	39
4.2.2. Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na putnike u zračnim lukama.....	41
5. Utjecaj niskotarifnog zračnog prometa na razvoj zračnih luka u Republici Hrvatskoj....	43
5.1. Udio niskotarifnog zračnog prometa na zračnim lukama Republike Hrvatske .....	45
5.1.1. Zračna luka Dubrovnik.....	46
5.1.2. Zračna luka Split .....	48
5.1.3. Zračna luka Zadar.....	51
5.1.4. Zračna luka Pula.....	53
5.1.5. Zračna luka Rijeka .....	55
5.1.6. Zračna luka Osijek .....	57

5.1.7. Zračna luka Zagreb.....	60
5.2. Budućnost niskotarifnog zračnog prometa u Republici Hrvatskoj.....	61
6. Zaključak.....	64
Literatura .....	66
POPIS KRATICA .....	70
POPIS SLIKA .....	71
POPIS TABLICA.....	72
POPIS GRAFIKONA .....	73

## 1. Uvod

Niskotarifni zračni prijevoznici su znatno povećali svoj udio u ukupnom broju prevezenih putnika tijekom posljednja dva desetljeća te su omogućili putovanje zrakoplovima ljudima koji do tada radi visokih cijena zrakoplovnih karata nisu mogli kao izbor prijevoznog sredstva izabrati zrakoplov. Model poslovanja niskotarifnih zračnih prijevoznika omogućuje gotovo 50% niže operativne troškove u odnosu na njihove konkurente, tradicionalne i čarter zračne prijevoznike. Kako bi ponudili niže cijene prijevoza, kao jedan od elemenata ušteda u operativnim troškovima je i korištenje manjih, sekundarnih zračnih luka kod kojih imaju mogućnost dogovaranja nižih cijena aerodromskih usluga. Kako je dolazak niskotarifnih zračnih prijevoznika utjecao na povećanje broja putnika zračnih luka na kojima operiraju i na razvoj gospodarstva regija u kojima se nalaze je predmet istraživanja u ovom diplomskom radu.

Svrha diplomskog rada je pojasniti utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na učinke zračnih luka kroz razna pravila koje takvi prijevoznici zahtijevaju. Pravila koja niskotarifni zračni prijevoznici zahtijevaju mogu biti korištenje zračnih luka s jednom uzletno-sletnom stazom, ne korištenje zaustavnih staza radi bržeg odvijanja prometa i smanjenja gubitka prihoda, proširenja operacija zračne luke na rane jutarnje sate i sate poslije ponoći zbog dnevnih rasporeda niskotarifnih zračnih prijevoznika. Takvi prijevoznici također zahtijevaju jeftine pristojbe za slijetanje i ne mare za otmjenost zračnih luka već za učinkovitost na svojim svakodnevnim zemaljskim operacijama.

Cilj istraživanja je prikazati udio niskotarifnog zračnog prometa na pojedinim zračnim lukama u Republici Hrvatskoj unazad zadnje dvije godine, kao i njihov utjecaj na povećanje turizma i osiguravanje veza s većim gradovima. Analizirat će se i udio niskotarifnog zračnog prometa u Europi, te spomenuti najzastupljeniji niskotarifni zračni prijevoznici u Europi i prikazati sastav flote istih.

Diplomski rad je koncipiran u šest poglavlja, kako slijedi:

1. Uvod
2. Razvoj i model poslovanja niskotarifnih zračnih prijevoznika
3. Niskotarifni zračni prijevoznici u Europi



4. Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na učinke zračnih luka
5. Utjecaj niskotarifnog zračnog prometa na razvoj zračnih luka u Republici Hrvatskoj
6. Zaključak

U uvodnom dijelu je definiran predmet istraživanja, svrha i cilj istraživanja te je predložena struktura rada.

U drugom poglavlju je prikazan povijesni razvoj niskotarifnog zračnog prijevoza kao i specifičnosti njegovog modela poslovanja. Prikazana je usporedba između niskotarifnog zračnog prijevoza s tradicionalnim i charter prijevozom.

Treće poglavlje se bazira na analizi tržišnog udjela niskotarifnog zračnog prometa na razini Europe te su opisani najveći niskotarifni zračni prijevoznici koji obavljaju usluge niskotarifnog prijevoza.

U četvrtom poglavlju opisan je utjecaj niskotarifnog zračnog prometa na učinke zračnih luka te njihovi uvjeti koje zahtijevaju od zračnih luka na kojima prometuju.

Peto poglavlje analizira utjecaj niskotarifnog zračnog prometa na razvoj zračnih luka u Republici Hrvatskoj te su prikazani podaci ukupno prevezenih putnika na zračnim lukama te udio niskotarifnog zračnog prometa unazad par godina.

U posljednjem, šestom poglavlju, iznesen je zaključak te su dani konačni rezultati istraživanja.

## 2. Razvoj i model poslovanja niskotarifnih zračnih prijevoznika

### 2.1. Povijesni razvoj niskotarifnih zračnih prijevoznika

Pojava niskotarifnih zračnih prijevoznika (**engl. *LowCostCarriers* – LCC**) ili tzv. *No frills* zračnih prijevoznika, dakle zračnih prijevoznika s izrazito niskim tarifama i troškovima prijevoza iznimno je utjecala na razinu sadašnjih i budućih zrakoplovnih svjetskih i europskih tokova.<sup>1</sup>

Niskotarifni zračni prijevoznici su prijevoznici koji nude niske cijene svojih usluga, ali bez pružanja dodatnih usluga koje su uobičajene za tradicionalne prijevoznike. Ako odluče ponuditi usluge tada će ih naplatiti. Ako se gleda s operativno-komercijalnog stajališta, ovakav model donosi uštede sa svih gledišta poslovanja. Ovakav model je gotovo u svakom dijelu tehnološkog procesa nastajanja usluge u zračnom prometu orijentiran na efikasnost i smanjenje troškova. Jedini aspekt tehnološkog procesa koji je reguliran zakonom gdje niskotarifni prijevoznici ne smiju postaviti smanjenje troškova je sigurnost zračnog prometa.

Promatrano kroz povijest, navedeni model primjene u zračnom prijevozu prvi je započeo „Pacific Southwest Airlines“ u Sjedinjenim Američkim Državama još davne 1949. godine, no ova se titula često pripisuje prijevozniku „Southwest“ koji je nastao 1971. i uspješnost ovog modela potvrđuje profitabilnošću od 1973. do danas. Deregulacija i liberalizacija tržišta potaknule su širenje takvog modela poslovanja na Europu početkom 90-tih godina, gdje su najveći uspjeh ostvarili irski „Ryanair“ i britanski „EasyJet“.

Početkom 21. stoljeća niskotarifni zračni prijevoznici počinju uspješno poslovati i u drugim dijelovima svijeta poput Australije, Indije i Dalekog Istoka. Broj niskotarifnih zračnih prijevoznika je kontinuirano u porastu, ali i broj putnika koji koristi njihove usluge što dovodi do povećanja broja zrakoplova u flotama tih prijevoznika, povećanja broja destinacija na koje lete, ali i povećanja ukupnog broja operacija na zračnim lukama namijenjenim takvim prijevoznicima. Sve aktivnosti upućuju na rekonstrukcije i proširenje zračnih luka te se one sve više prilagođavaju dolasku niskotarifnih zračnih prijevoznika, ponajviše u tehnologiji prihvata i otpreme putnika i

---

<sup>1</sup>Tatalović, M., Mišetić, I., Bajić, J.: *Menadžment zrakoplovne kompanije*, Mate d. o. o., Zagreb, 2012., str. 238.

prtljage što dovodi do izgradnje jednostavnih ili prilagodba već postojećih dijelova putničkih zgrada.<sup>2</sup>

## **2.2. Strategija i model poslovanja niskotarifnih zračnih prijevoznika**

Strategija i poslovni model niskotarifnih zračnih prijevoznika, iako povezani, različiti su pojmovi. Poslovni model izravni je rezultat strategije što ujedno nije sama strategija. Kako je utvrđeno, strategija je potencijalni plan djelovanja u vezi s onim što će poslovni model koristiti. Dostupna djelovanja za strategiju su izbori (politike, imovina ili strukture upravljanja) koji predstavljaju sirovinu poslovnih modela.

### **2.2.1. Strategija niskotarifnih zračnih prijevoznika**

Postoji mnogo varijacija konkurentnih strategija, vjerojatno zato što svako poduzeće ima vlastiti strateški pristup čije su akcije prilagođene internim okolnostima i industrijskom okruženju. Menadžeri različitih poduzeća na različite načine gledaju na buduće tržišne uvjete te na to kako najbolje prilagoditi strategiju takvim uvjetima. Također imaju i različita mišljenja o metodama za manevriranje konkurentima i o primjerenosti određene strateške opcije njihovu poduzeću. Dakle, postoje različiti pristupi konkurentskim strategijama od kojih strategija niskotarifnih zračnih prijevoznika (*low-cost* strategija) i lanac vrijednosti predstavljaju polazne strategije u niskotarifnom zračnom prijevozu putnika.

Ovo područje niskotarifnih zračnih prijevoznika obuhvaća različite strategije koje uključuju strategiju širenja, marketinšku strategiju, operativnu strategiju, zrakoplovnu mrežu unutar zrakoplovne strategije. Liberalizacija je omogućila lak pristup tržištu i prakse novih ruta i mreža. Širenje liberaliziranog zračnog prostora pruža nove zrakoplovne usluge i nove vrste poslovanja.<sup>3</sup>

Troškovno vodstvo je strategija u kojoj poduzeće nastoji postati proizvođač s najnižim troškovima u svojoj industriji. Najniži troškovi u industriji daju povlašten status poduzeću, omogućuju mu postavljanje nižih cijena od suparnika i postizanje većeg tržišnoga udjela ili veće profite pri prodaji po prosječnoj industrijskoj cijeni. Poduzeće koje primjenjuje strategiju

---

<sup>2</sup>Štimac, I., Vidović, A., Sorić, V.: *Utjecaj niskotarifnih zrakoplovnih kompanija na prometne učinke zračne luke Zagreb*, str.2.

<sup>3</sup>Dhingra, T.; Yadav, M.: *Recent developments in Low Cost Carrier Research: A Review*, February 2018., p.3.- 4.

troškovnog vodstva ima širok raspon djelovanja i uslužuje mnoge industrijske segmente, a može čak i poslovati u srodnim industrijama.

Da bi strategija *low-cost* dobavljača bila uspješna, rukovoditelji poduzeća moraju preispitati svaku aktivnost koja kreira troškove i utvrditi što te troškove pokreće. Moraju svoja saznanja o nositeljima troškova upotrijebiti za snižavanje troškova svake aktivnosti tražeći uštede duž cijelog vrijednosnog lanca. Lanac vrijednosti sustavan je način proučavanja svih aktivnosti koje poduzeće obavlja i oblika njihove interakcije u svrhu analize izvora konkurentske prednosti. Lanac vrijednosti prikazuje ukupnu vrijednost koju stvara poduzeće.

Strategija troškovnog vodstva povezana je sa zračnim prijevoznicima kao što su Reno Air, Air Tran i Southwest Airlines na tržištu SAD-a. Zrakoplovna deregulacija se proširila i na Europsku uniju gdje se najviše istaknuo Ryanair iz Dublina u Irskoj koji je nagrađen za najbolje financijske rezultate među nacionalnim zračnim prijevoznicima u 1999. godini. Uspješni poslovni plan Ryanair-a oponaša poslovnu strategiju zračnog prijevoznika Southwest Airlines te nudi niske cijene i osnovne usluge na vrlo prometnim zračnim putovima diljem Europe. Ryanair i EasyJet dva su primjera zračnih prijevoznika koje se agresivno šire na tržištima gdje su prethodno dominirali glavni europski zračni prijevoznici.

Osnova rada niskotarifnih zračnih prijevoznika je takva da daju najnižu cijenu potrošačima tako što drže niže razine cijena od tradicionalnih zračnih prijevoznika. Postoji veliki broj zračnih prijevoznika koji se međusobno natječu te zbog toga neki niskotarifni zračni prijevoznici modificiraju svoju strategiju kako bi se istaknuli među konkurencijom. Takva strategija je poznata kao strategija diferencijacije, kada tvrtka nastoji ponuditi nešto jedinstveno da bi se istaknula od ostatka industrije.<sup>4</sup>

### **2.2.2. Model poslovanja niskotarifnih zračnih prijevoznika**

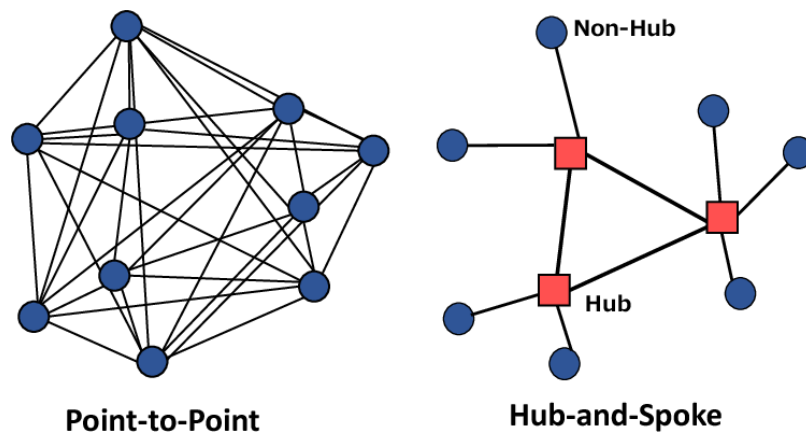
U više od četiri desetljeća profitabilnog poslovanja Pacific Southwest Airlines-a, unatoč promjenama u okruženju i drugi su prijevoznici pokušavali naučiti i oponašati različite aspekte modela ovog začetnika niskotarifnog poslovnog modela. Razvijanje takvog modela Pacific Southwest Airlines-a obilježile su tri osnovne sastavnice:

---

<sup>4</sup>Krajnović, A.; Bolfek, B.; Nekić, N.: *Low-cost strategija u zračnom prijevozu putnika*, Originalni znanstveni članak, 2014., str. 4.- 8.

- **Komponenta odnosa** – čvrste veze među zaposlenicima, menadžerima, sindikatima i dobavljačima u praksi razvijana u smjeru vjerodostojnosti, brižnog vodstva i dugoročnih odnosa s dobavljačima;
- **Jednostavnost** – proizvod bez obroka, jedna – ekonomska – klasa prijevoza, nema rezervacija;
- **Komponenta strukture** – (*point-to-point* – od „točke do točke“) letenje s jednim tipom zrakoplova.<sup>5</sup>

Southwest Airlines je predložak za današnje niskotarifne zračne prijevoznike. Da bi održao smanjenje troškova, ovaj niskotarifni zračni prijevoznik funkcionira prema dva glavna principa po kojima se razlikuje od tradicionalnih zračnih prijevoznika. Prvi princip je taj da umjesto da leti prema *hub-and-spoke* („Hubandspoke“ - sustav letenja prema čvorišnim aerodromima, odakle se letovi dalje šire prema predviđenim destinacijama.), fokusira se na kratke udaljenosti i *point-to-point* („Pointtopoint“ – direktne rute između dva aerodroma, bez usputnog zaustavljanja.) letove. Drugi princip je taj da leti samo jednom klasom i smanjenom razinom usluge. Na slici 1 prikazano je značenje dvaju sistema letenja koja se koriste kod zračnih prijevoznika ovisno o modelu poslovanja.



**Slika 1.** Usporedba point-to-point i hub-and-spoke sustava

Izvor: <https://www.semanticscholar.org/paper/A-constant-ratio-approximation-algorithm-for-a-of-Kuroki-Matsui/4e7f3193778c7093ace22e7ef091063d4e8976bd>, (Pristupljeno: 20.7.2019.)

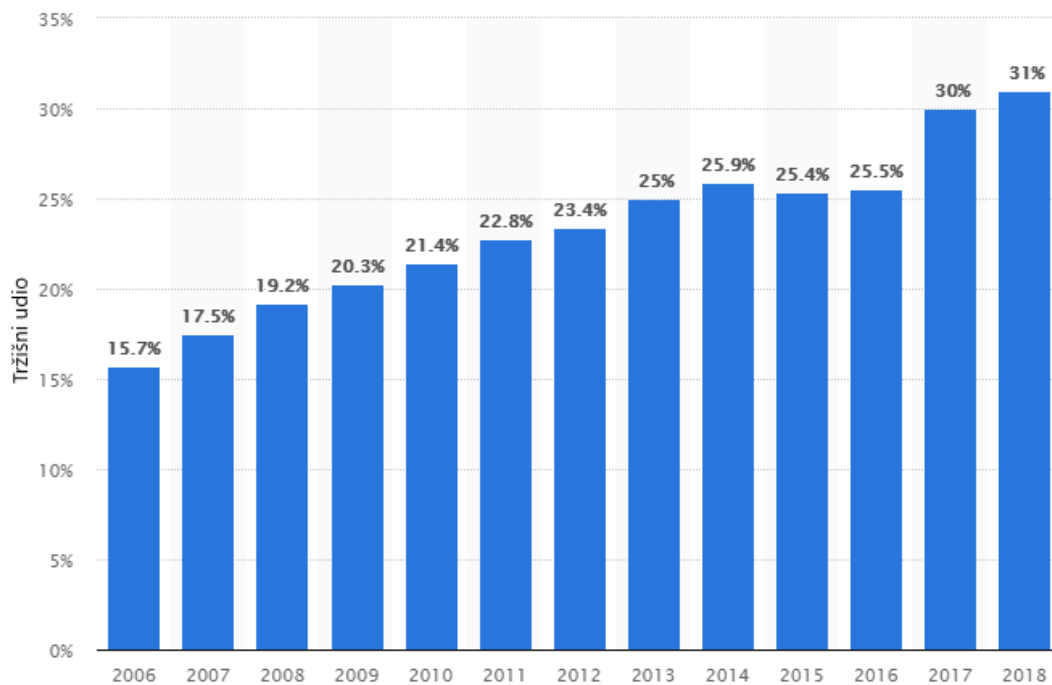
Najpoznatiji primjeri niskotarifnih zračnih prijevoznika u povijesti imaju jednu zajedničku značajku, a to je da su oni osnovani na temelju modificirane verzije Southwest

<sup>5</sup>Tatalović, M.; Mišetić, I; Bajić, J. :*Planiranje zračnog prijevoza*, Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Fakultet prometnih znanosti, 2017., str. 24.

niskotarifnog modela rada ili su je direktno imitirali. Uspjeh niskotarifnih zračnih prijevoznika može se pripisati niskotarifnoj vodeće pozicioniranoj strategiji koju su usvojili.

Cilj strategije je držati troškove najnižima u odnosu na konkurente. Mnogi niskotarifni zračni prijevoznici širom svijeta prvotno su temeljili svoju strategiju na Southwest modelu, no kako se broj takvih prijevoznika s vremenom povećavao, sve više prijevoznika odstupa i mijenja taj model kako bi preživjeli u industriji zbog konkurencije.<sup>6</sup>

Slika 2 prikazuje tržišni udio niskotarifnih zračnih prijevoznika na globalnom tržištu zračnog prometa u posljednjih deset godina. U 2018. godini, niskotarifni zračni prijevoznici činili su 31% svjetskih zrakoplovnih redovnih putnika.



**Slika 2.** Globalni tržišni udio niskotarifnih zračnih prijevoznika u posljednjih deset godina

Izvor: <https://www.statista.com/statistics/586677/global-low-cost-carrier-market-capacity-share/>, (Pristupljeno: 20.7.2019.)

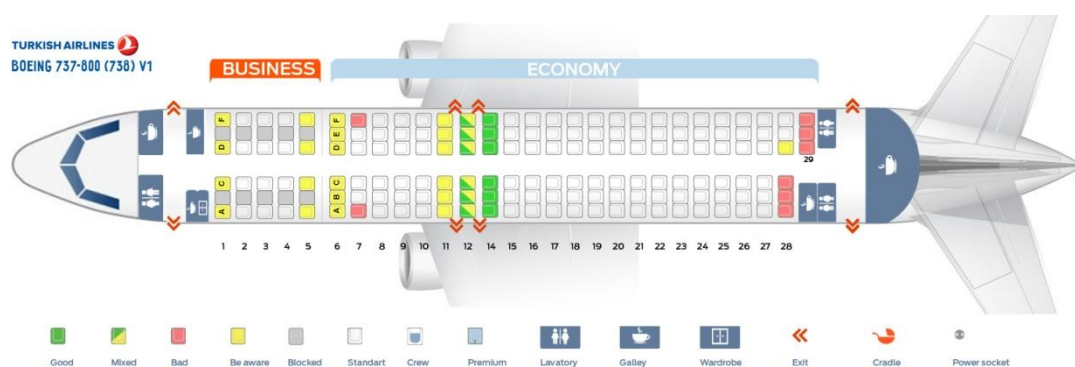
Specifičnosti modela poslovanja niskotarifnih zračnih prijevoznika:

- **Flota zrakoplova i njezina iskoristivost**

Korištenje zrakoplova s jednom putničkom klasom, ekonomskom, te operiranje sa samo jednim modelom zrakoplova u većini slučajeva. Od 2000. godine, nove flote

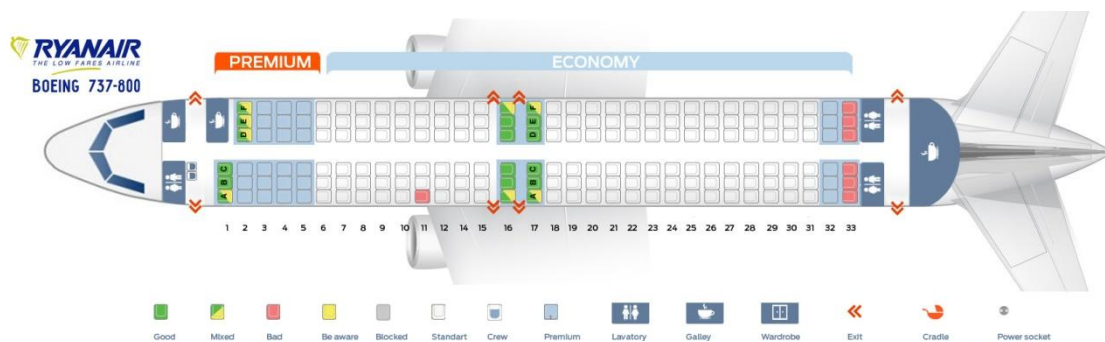
<sup>6</sup>Krajnović, A.; Bolfek, B.; Nekić, N.: *Low-cost strategija u zračnom prijevozu putnika*, Originalni znanstveni članak, 2014., str. 9.

niskotarifnih zračnih prijevoznika sastoje se uglavnom od novijih zrakoplova s većom iskoristivosti goriva, a to su zrakoplovi Airbus A319/320 ili Boeing B737. Uz unificiranu flotu zrakoplova, još jedan važan čimbenik kod niskotarifnih zračnih prijevoznika je struktura kabine zrakoplova. Za primjer se može spomenuti zrakoplov Turkish Airlines-a (slika 3), koji je tradicionalni zračni prijevoznik, Boeing B737-800 kapaciteta sjedala 151, dok na istom modelu zrakoplova niskotarifnog zračnog prijevoznika Ryanair-a (slika 4) kapacitet sjedala iznosi 189 mjesta. Zrakoplovi niskotarifnih zračnih prijevoznika često operiraju s minimumom dodatne opreme čime se smanjuje trošak servisiranja i održavanja zrakoplova te se smanjuje težina zrakoplova što dovodi do smanjenja potrošnje goriva.



**Slika 3.** Kapacitet sjedala unutar kabine zrakoplova Boeing 737-800 Turkish Airlines-a

Izvor: <http://theflight.info/seat-map-boeing-737-800-turkish-airlines-best-seats-in-the-plane/>,  
(Pristupljeno: 20.7.2019.)



**Slika 4.** Kapacitet sjedala unutar kabine zrakoplova Boeing 737-800 Rayanir-a

Izvor: <https://theflight.info/seat-map-boeing-737-800-ryanair-best-seats-in-plane/>,  
(Pristupljeno: 20.7.2019.)

Važan element niskotarifnih zračnih prijevoznika čini vrijeme iskoristivosti flote zrakoplova te njena optimizacija. Niskotarifni zračni prijevoznici imaju program letova od 10 do 13 sati dnevno jer nisu prisiljeni koristiti glavna čvorišta, a samim time izbjegavaju dugi

prihvat i otpremu zrakoplova te moguća kašnjenja zbog zagušenja glavnih čvornih zračnih luka dok je iskoristivost zrakoplova mrežnih prijevoznika oko 8 sati. Druga činjenica koja pomaže kod povećanja rotacija tijekom dana kod niskotarifnih zračnih luka je korištenje sekundarnih zračnih luka gdje vrijeme prijehata i otpreme zrakoplova traje od 25 do 30 minuta zbog kratkog vremena čišćenja i bržeg ukrcaja.<sup>7</sup>

- **Prihvat i otprema zrakoplova u zračnim lukama**

Proces organizacije prijehata i otpreme zrakoplova niskotarifnih zračnih prijevoznika u zračnim lukama obavlja se u što kraćem vremenu što omogućuje maksimalnu iskorištenost zrakoplova i više rotacija tijekom dana. Tome također pridonosi koncentracija letova prema manjim, sekundarnim zračnim lukama ili primarnim zračnim lukama izvan vršnih opterećenja kako bi se izbjegla zagušenja i kašnjenja zrakoplova u polasku i uštedjelo na plaćanju naknada za slijetanje. Još jedna od karakteristika ovog modela poslovanja je ta da na letovima nema transfernih putnika što znači da se prtljaga ne prenosi automatski s jednog leta na drugi.

- **Naplata hrane i pića tijekom leta**

Zbog niske cijene zrakoplovnih karata, niskotarifni zračni prijevoznici često proizvode dodatne prihode od različitih aktivnosti kao što su ponuda hrane i pića pri čemu osoblje dobiva proviziju na temelju prodanih proizvoda.

- **Multifunkcionalnost zaposlenika**

Da bi se održale niske cijene zrakoplovnih karata, štediti se tako da zaposlenici rade više poslova. Kod većine niskotarifnih zračnih prijevoznika kabinsko osoblje čisti kabinu zrakoplova uz svoj osnovni posao ili rade kao agenti na izlazima (*gateovima*) kako bi smanjili troškove korištenja aerodromskog osoblja.

- **Uštede prilikom rezervacija zrakoplovnih karata**

Kako bi se uštedjelo na nepotrebnim procesima, a ujedno i pojednostavio proces u praksi, rezervacija karata niskotarifnih zračnih prijevoznika vrši se isključivo telefonskim putem ili putem interneta što se može vidjeti sa slike 5, gdje bi se plaćanje provodilo kreditnim karticama te bi bila izdana elektronska karta koja bi putniku stigla elektroničkom

---

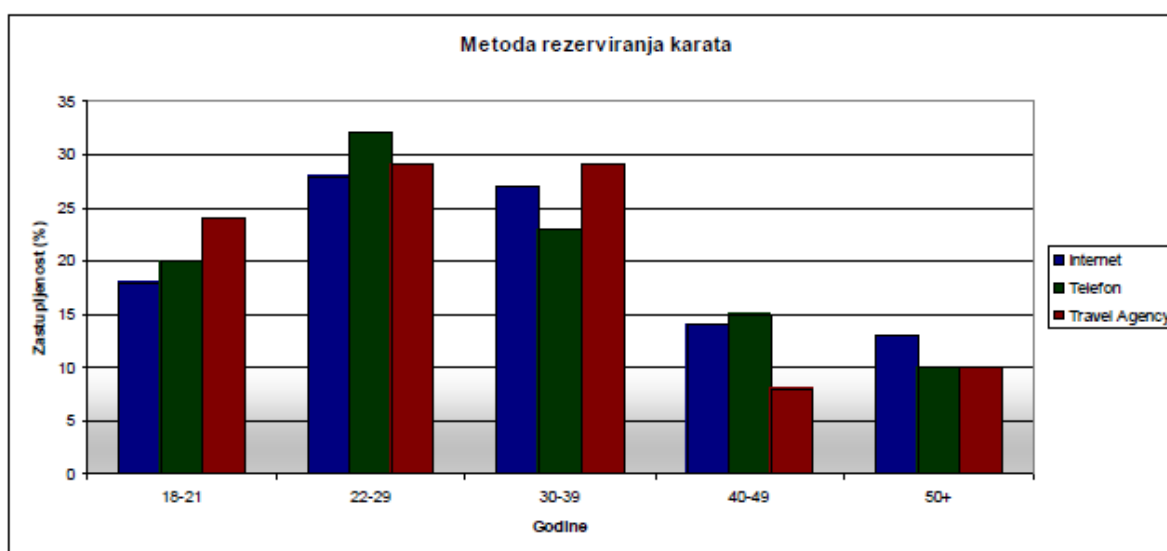
<sup>7</sup>Štimac, I.: *Optimiranje udjela zračnih prijevoznika u kapacitetima zračne luke*, Doktorski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb 2017., str. 39. i 40.



poštom. Ekskluzivni direktni marketing omogućio je zračnim prijevoznicima da se oslobode sljedećih troškova:

- naknade za ime provizije turističkih posrednika koje iznose 8 %
- skupih iznosa za najam i korištenje rezervacijskih sustava kao što su Sabre, Amadeus ili Galileo koji stoje oko 3,5 EUR po rezervaciji karte.

S obzirom na razvoj tehnologije i s ciljem bolje kontrole troškova i stvaranja ušteda, tradicionalni zračni prijevoznici u 21. stoljeću u potpunosti koriste i *online* rezervacijske sustave, a ne samo usluge papirnatih zrakoplovnih karata koje su se izdavale najčešće na šalterima tih prijevoznika ili u suradnji s turističkim agencijama gdje su dodatne naknade također bile uračunate. *Online* rezervacijski sustavi se nalaze na stranicama zračnih prijevoznika i pružaju korisniku jednaku razinu dostupnosti usluga rezervacije elektroničkih karata koju pružaju i niskotarifni zračni prijevoznici.<sup>8</sup>



**Slika 5.** Metode rezerviranja karata kod niskotarifnih zračnih prijevoznika

Izvor: Štimac, I., Vidović, A., Sorić, V.: Utjecaj niskotarifnih zrakoplovnih kompanija na prometne učinke zračne luke Zagreb, str.4.

Radi boljeg razumijevanja izvornog modela, najčešća obilježja koja se navode, a odnose se na izvorni model poslovanja niskotarifnih zračnih prijevoznika su:

- pojednostavljenje usluga za vrijeme leta,

<sup>8</sup> Ibidem., str. 56.

- ukidanje pogodnosti (*frequent-flyer programa* - program osmišljen kako bi potaknuo korisnike zrakoplovnih kompanija uključenih u program sakupljanja bodova koji se nazivaju miljama, kilometrima ili segmentima, a mogu se otkupiti za zrakoplovna putovanja ili druge nagrade),
- pojednostavljivanje usluge distribucije i prodaje karata,
- unifikacija klasa putnika,
- izravni letovi (*point-to-point* letovi),
- korištenje sekundarnih zračnih luka,
- sniženje troškova rada u zračnoj luci,
- unifikacija zračne flote,
- smanjenje vremena potrebnog za pripremu zrakoplova,
- povećanje iskoristivosti zrakoplova (brži prihvat i otprema zrakoplova).<sup>9</sup>

Među niskotarifnim zračnim prijevoznicima postoje razlike u modelu poslovanja gdje su ti modeli najčešće razrađeni u pet modela niskotarifnih zračnih prijevoznika:

- **Kopije Southwesta** – najbliže su Southwest modelu te minimiziraju troškove uglavnom upravljanjem uslugom od točke do točke, koriste visoki stupanj uporabe jednog tipa zrakoplova. Zračni prijevoznici koji pripadaju ovoj kategoriji su Southwest Airlines, WestJet, Ryanair, SkyEurope i EasyJet.
- **Društva kćeri** (podružnice zračnih prijevoznika) – obuhvaćaju niskotarifne zračne prijevoznike koji su nastali kao društva kćeri davno utemeljenih glavnih zračnih prijevoznika kako bi se natjecale i stekle udio u niskotarifnom sektoru. Neki od zračnih prijevoznika podružnica (društva kćeri) su: Ted (United), Song (Delta), Go (British Airways).
- **CostCutter** – zračni prijevoznici koji u cilju sniženja troškova umjesto pune usluge nude jednostavniju i jeftiniju uslugu. Takve prijevoznike predstavljaju obično davno osnovani naslijeđeni zračni prijevoznici koji pokušavaju smanjiti svoje operativne troškove ne nudeći sve dodatke kao nekad poput besplatne hrane tijekom leta. Neki od predstavnika ovog modela su British Airways i AerLingus, zračni prijevoznici koji su otpustili veliki broj osoblja i počeli racionalizirati svoje flote kako bi se natjecali na tržištu niskih cijena.

---

<sup>9</sup>Gašparović, S.; Jakovčić, M.; Vrbanc, M.: *Hrvatske zračne luke u mreži europskih niskotarifnih kompanija*, Sveučilište u Zagrebu, Prirodoslovno - matematički fakultet, Zagreb, 2011., str. 95.

- **Različiti čarter prijevoznici** – pojedini čarter zračni prijevoznici počeli su poslovati na osnovi usluga niskih cijena koristeći se zrakoplovnim kompanijama kćerima koje oponašaju obilježja zračnih prijevoznika koje su kopije Southwesta. Osobitost ovih zračnih prijevoznika je percepcija tarifi s nižim troškovima. Zračni prijevoznici koji pripadaju ovoj kategoriji su Thomson (Britannia) i MyTravel Lite (MyTravel).
- **Državno subvencionirani zračni prijevoznici** – zračni prijevoznici koji nisu pravi niskotarifni zračni prijevoznici, a natječu se u cijeni. Takvi zračni prijevoznici su ili u državnom vlasništvu ili dobivaju državne subvencije što im omogućuje ponudu niskih cijena. Trenutni primjer za ovu kategoriju je Emirates koji nudi niske cijene svojih planiranih usluga kao dio nacionalne strategije za razvoj turizma i zbog promicanja zračnih luka kao središta za regiju.<sup>10</sup>

Osim ovih pet kategorija modela poslovanja niskotarifnog zračnog prijevoza prisutni su i **hibridni niskotarifni zračni prijevoznici** čija je osnovna svrha mijenjanje pojedinih poslovnih modela zračnih prijevoznika te pokušaj da se iz svakog od tih modela preuzme ono što se smatra najboljim. Niskotarifni zračni prijevoznici su već 2002. godine počeli napuštati bazni niskotarifni model poslovanja. U 2016. godini, samo rijetki prijevoznici, kao što su Ryanair i Wizz Air, koriste izvorni model.

Prvi zračni prijevoznik koji je odstupio od izvornog modela bio je njemački Air Berlin. S mrežnoga i čarterskog modela poslovanja prešao je na hibridni. Cijenom i operativnom politikom približio se niskotarifnom modelu prijevoza, ali je zadržao tradicionalne karakteristike kao što su transferni letovi prema svojim čvornim zračnim lukama (Berlin, Düsseldorf, Nuremberg i Palma de Mallorca) s besplatnom uslugom hrane i pića tijekom leta, mogućnosti rezervacije sjedala te programom vjernosti (*Frequent-Flyer*).

Još jedan primjer promjene modela poslovanja je niskotarifni zračni prijevoznik EasyJet koji je pronašao korist od otvaranja poslovne klase po nižim cijenama od tradicionalnih zračnih prijevoznika. Ponuda se temeljila na besplatnoj hrani i piću, a razmak sjedala je u poslovnoj klasi ostao isti kao u ekonomskoj klasi, no unatoč tome nisu izgubili taj segment putnika.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup>Krajnović, A.; Bolfek, B.; Nekić, N.: *Low-cost strategija u zračnom prijevozu putnika*, Originalni znanstveni članak, 2014., str. 10.-12.

<sup>11</sup>Štimac, I.: *Optimiranje udjela zračnih prijevoznika u kapacitetima zračne luke*, Doktorski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb 2017., str. 54.

## 2.3. Usporedba modela niskotarifnog zračnog prijevoza s tradicionalnim i čarter modelom zračnog prijevoza

Tijekom razvoja zračnog prometa razvila su se tri glavna modela poslovanja zračnog prijevoza na kojima se bazira tržište zračnog prometa. Ti modeli su:

- Mrežni (tradicionalni) poslovni model (**engl. FullServiceCarrier - FSC**)
- Čarterski poslovni model (**engl. CharterCarriers - CH**)
- Niskotarifni poslovni model (**engl. LowCostCarrier - LCC**)

U ovom potpoglavlju će uglavnom biti opisani tradicionalni i čarter model poslovanja zračnog prijevoza jer je niskotarifni model poslovanja zračnog prijevoza opisan u poglavljima iznad.

### 2.3.1. Tradicionalni model poslovanja zračnih prijevoznika

Tradicionalni zračni prijevoznici sadrže lepezu usluga prije i za vrijeme leta, uključuju različite klase usluga i transferne letove. Većina tradicionalnih zračnih prijevoznika koristi *hub-and-spoke* mrežni transportni model koji pokriva relativno široka geografska područja. Povezuju se s različitim zračnim prijevoznicima i zrakoplovnim alijansama (Zrakoplovne alijanse - partnerstva više prijevoznika koja se lakše nose s različitim državnim ograničenjima, pojeftinjuju usluge i privlače više putnika.), koristeći složen sustav upravljanja prihodima i tarifama te programe poticaja vjernosti (**engl. Frequent-Flyer - FF**).

Postoji nekoliko glavnih elemenata koji su dio tržišnog poslovanja tradicionalnih zračnih prijevoznika:

- **Struktura flote** – raznolika, kreće se od manjih regionalnih do najvećih dugo-linijskih širokotrupnih zrakoplova (B747/777, A340/380),
- **Geografska pokrivenost** – mrežno poslovanje koje obuhvaća domaće, međunarodno, odnosno globalno interkontinentalno zrakoplovno tržište s polazno-ishodišnim destinacijama koje uključuju matičnu državu registracije zrakoplova,
- **Mrežna struktura** – korištenje prometnih čvorišta, (*hub-and-spoke* sustav), koji podrazumijeva priključne i transferne letove u odgovarajuća zrakoplovna čvorišta,
- **Red letenja** – širok raspon polazno-odlaznih destinacija koje se nude preko odgovarajućih čvorišta s visokom frekvencijom opsluživanja,

- **Karakteristike usluge** – obuhvaćaju nekoliko klasa koje se razlikuju po cijeni i kvaliteti, a radi se o prvoj (*first*), poslovnoj (*bussiness*) i ekonomskoj (*economic*) klasi prijevoza.
- **Struktura cijena** – složena, često se koriste kompleksni sistemi upravljanja prihodima po letu koji polaze od različitih cjenovnih kategorija postavljenih na principima vremenske odrednice trenutka kupovine i realizacije prijevoza.<sup>12</sup>

### 2.3.2. Čarter model poslovanja zračnih prijevoznika

Čarter zračni prijevoznici ili prijevoznici koji obavljaju povremeni zračni prijevoz (*non-scheduledairservice*) nastali su šezdesetih godina prošlog stoljeća kao neovisni zračni prijevoznici koji su nižim troškovima konkurirali tradicionalnim zračnim prijevoznicima, prvenstveno na atraktivnim turističkim destinacijama.

Čarter zračni prijevoznici su uglavnom fokusirani na prijevoz turista dok također mogu ponuditi taksi prijevoz i panoramske letove. Ovi prijevoznici obično nude putnicima različite usluge za vrijeme leta od kojih su to hrana, piće, video sustavi za zabavu, novine, časopise, igračke za djecu, itd.

Čarter zračni prijevoznici ne djeluju po sustavu izravne prodaje, već umjesto toga koriste poslovnice i putničke agencije kao dio paket aranžmana u koji su uključeni prijevoz, hotelski smještaj, transferi, izleti, itd. Posljednjih godina broj čarter zračnih prijevoznika se smanjuje jer se jedan dio usmjerava i klasificira kao redovni prijevoz, a uz to su sve više izloženi i konkurenciji niskotarifnih zračnih prijevoznika.

Čarter zračni prijevoz vrlo je izražen u Europi kao najjačem čarter zračnom tržištu, dok je sljedeće tržište po broju prevezenih putnika prisutno u Sjevernoj Americi. Struktura flote najvećih čarter prijevoznika koncentrirana je na mlazne zrakoplove.<sup>13</sup>

Od najvećih čarter zračnih prijevoznika u Europi mogu se izdvojiti Thomas Cook Airlines, Thomas Cook Airlines Scandinavia, Thomson Airways, Belle Air Europe. Flota ovih

---

<sup>12</sup>Tatalović, M., Mišetić, I., Bajić, J.: *Menadžment zrakoplovne kompanije*, Mate d. o. o., Zagreb, 2012., str. 231.

<sup>13</sup>Ibidem, str. 247.-249.

zračnih prijevoznika bazira se uglavnom na zrakoplove srednjeg doleta modela Airbus A320, A321, Boeing B737 te širokotrupnim zrakoplovima modela Boeing B767 i Airbus A330.<sup>14</sup>

### **2.3.3. Usporedna analiza niskotarifnog zračnog prijevoza s tradicionalnim i čarter zračnim prijevozom**

Zrakoplovna industrija u Europi pokazala je značajne promjene u prošlom desetljeću koje se odnose prvenstveno na jačanje modela niskotarifnih zračnih prijevoznika u odnosu na model poslovanja tradicionalnih i čarter prijevoznika. Najveća prednost niskotarifnih zračnih prijevoznika je u *point-to-point* načinu putovanja jer se direktnim putovanjima na kratkotrajnim letovima povećava korisnost i uporaba zrakoplova, a eliminira se uporaba dodatnih usluga koje se očekuju na dužim relacijama koje koriste tradicionalni zračni prijevoznici. U tablici 1 mogu se vidjeti glavne razlike između niskotarifnih i tradicionalnih zračnih prijevoznika.

Iako su u tablici 1 prikazane jasne razlike među prijevoznicima, u stvarnosti te razlike nisu jasne kako se čine. Neki niskotarifni zračni prijevoznici počinju nuditi usluge na svojim letovima, a tradicionalni zračni prijevoznici sve više letova realiziraju prema modelu niskotarifnih zračnih prijevoznika. Još jedna od promjena koje se sve više događaju je i ta da su čarter zračni prijevoznici počeli nuditi letove tijekom cijele godine i prilagođavati niskotarifne modele svojim potrebama.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Štimac, I.: *Optimiranje udjela zračnih prijevoznika u kapacitetima zračne luke*, Doktorski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb 2017., str. 33.

<sup>15</sup>Krajnović, A.; Bolfek, B.; Nekić, N.: *Low-cost strategija u zračnom prijevozu putnika*, Originalni znanstveni članak, 2014., str. 23.

**Tablica 1.** Glavne razlike niskotarifnih i tradicionalnih zračnih prijevoznika

Karakteristike	Niskotarifni zračni prijevoznici	Tradicionalni zračni prijevoznici
Obilježje	Niske cijene	Cijena i usluga
Cijena	Jednostavna struktura cijena	Složena struktura cijena
Distribucija	Internet, direktni <i>booking</i>	Internet, direktni <i>booking</i> , putničke agencije
Prijava ( <i>Check-in</i> )	Nema karata	Nema karata, IATA ugovor o kartama
Aerodrom	Većinom sekundarni	Primarni
Mreža	<i>Point-to-point</i>	<i>Hub-and-spoke</i>
Klase	Jedna klasa	Više klasa
Tijekom leta	Plati za više	Dodaci su besplatni
Upotreba zrakoplova	Vrlo intenzivna	Prosječno intenzivna
Tip zrakoplova	Jedan tip	Više tipova
Vrijeme opsluživanja	25 minuta	Sporo, u prosjeku 1h
Proizvodi	Jedan proizvod	Više integriranih proizvoda
Sekundarni prihod	Oglašavanje, <i>onboard</i> prodaja	Fokusirani na primarni proizvod
Sjedenje	Stisnuto	Fleksibilno, rezervacije
Korisnička podrška	Loša	Pouzdana usluga
Operacijske aktivnosti	Fokusirani na letenje	Proširena (održavanje, teret)
Ciljna skupina	Turisti	Turisti i poslovni ljudi
Posada	Minimalna	Potpuna

Izvor: Krajnović, A.; Bolfek, B.; Nekić, N.: *Low-cost strategija u zračnom prijevozu putnika*, Originalni znanstveni članak, 2014., str. 23.

U tablici 2 prikazane su temeljne karakteristike koje čine poslovni model čarter prijevoza te ukazuju na visok stupanj sličnosti čarter poslovnog modela s modelom niskotarifnih zračnih prijevoznika. Svaki model poslovanja zračnih prijevoznika kroz cijeli je period na najbolji mogući način pokušao prilagoditi svoje poslovanje potrebama tržišta koje je vrlo dinamično i prilagodljivo, a najveći fokus je postavljen na povećanje profita te su se zbog toga mnogi niskotarifni zračni prijevoznici počeli udaljavati od izvornog niskotarifnog modela i započeli stvarati različite oblike hibridnih modela poslovanja.

**Tablica 2.** Temeljne karakteristike modela čarter prijevoznika

Usluga u zrakoplovu	besplatno piće, novine i hrana se plaćaju
Alokacija sjedala	da
Raspored klasa	samo jedna, turistička klasa
Gustoća sjedala	visoka gustoća
Popunjenost putniče kabine	vrlo visoka
Zračne luke opsluživanja	turističke, terminalne
Vremensko opsluživanje	često uključuje i noćne letove
Mrežna povezanost	beznačajna, uglavnom <i>point-to-point</i>
Saloni za odmor u zračnim lukama	ne
Kupovina karata	mogućnost ranije kupovine
Distribucijski kanal	dominantno tour operatori
Prodajni uredi i agenti	ne
Kategorija vozne karte	povratni let
Nagradni programi za vjernost	ne
Frekvencija opsluživanja	rijetka - jedan/dva leta tjedno
Penalizacija za nepojavljivanje	ne ili vrlo ograničena

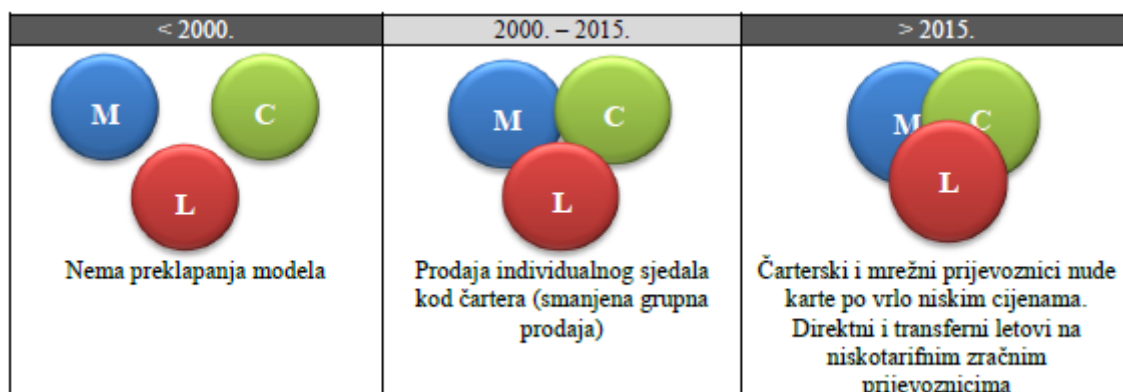
Izvor: Tatalović, M., Mišetić, I., Bajić, J.: *Menadžment zrakoplovne kompanije*, Mate d. o. o., Zagreb, 2012., str. 248.

Do najvećih promjena u poslovanju došlo je 2008. godine kada su se počele osjećati posljedice utjecaja ekonomske krize te je pao promet putnika tradicionalnih zračnih prijevoznika. Pod utjecajem globalne ekonomske krize unutar samog hibridnog modela poslovanja stvorene su vrste:

- *Hibridni model niskotarifnog zračnog prijevoznika koji prevozi poslovne putnike – primjer EasyJet,*
- *Hibridni model čarterskog i niskotarifnog zračnog prijevoznika s transfernim letovima – primjer Air Berlin,*
- *Hibridni model niskotarifnog i tradicionalnog zračnog prijevoznika – primjer Air Baltic,*
- *Hibridni model niskotarifnog zračnog prijevoznika koji prevozi putnike i robu – primjer Pegasus Airlines,*
- *Hibridni model niskotarifnog zračnog prijevoznika koji leti na dugo-linijskim letovima – primjer Norwegian Air Shuttle.*



Na slici 6 prikazan je vremenski tijek kretanja poslovnih modela kao i njihovo preklapanje koje je utjecalo na tržište zračnog prometa koje je vrlo dinamično.<sup>16</sup>



**Slika 6.** Kretanje poslovnih modela tijekom vremena

Legenda: **M** – mrežni (tradicionalni) zračni prijevoznici; **C** – čarterski zračni prijevoznici; **L** – niskotarifni zračni prijevoznici

Izvor: Štimac, I.: Optimiranje udjela zračnih prijevoznika u kapacitetima zračne luke, Doktorski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb 2017., str. 54.

Zaključak ovog poglavlja i usporedne analize je taj da će se modeli poslovanja u zračnom prometu u budućnosti još više ispreplitati jer tržište samo raste i zbog toga zračni prijevoznici žele ostati konkurenti te se na sve moguće načine modificiraju, preispituju strategije svojih izvornih modela te odbacuju određene dijelove usluga kako bi bolje preuzeli.

<sup>16</sup> Štimac, I.: *Optimiranje udjela zračnih prijevoznika u kapacitetima zračne luke*, Doktorski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb 2017., str. 54.-55.

### 3. Niskotarifni zračni prijevoznici u Europi

Liberalizacija tržišta zračnih usluga unutar EU, pružila je zakonodavni okvir u kojem se mogu razviti niskotarifni zračni prijevoznici. Ryanair je bio prvi zračni prijevoznik koji je iskoristio novo europsko regulatorno okruženje. Danas postoji veliki broj niskotarifnih zračnih prijevoznika raširenih po Europi, a neki od njih su: Vueling (Španjolska), Meridiana (Italija), HOP! (Francuska), EasyJet, Jet2Go, Flybe (Ujedinjeno Kraljevstvo), Ryanair (Irska), Eurowings (Njemačka), Jetairfly (Belgija), Transavia (Nizozemska), Smartwings (Češka), EnterAir (Poljska), FlybeNordic (Finska), Norwegien (Norveška), TuiflyNordic (Švedska), Air Baltic (Latvija), Wizz Air (Mađarska), Blue Air (Rumunjska) i Wow Air (Island).

Ulaskom na Europsko tržište, zračni prijevoznici su odmah u nepovoljnom položaju s obzirom da ne mogu imati prednost u odnosu na prvog pokretača i njegove promocije što proizlazi iz toga što je „potrošački prvak“ prvi koji nudi niske cijene. Kao primjer pokretača najviše se ističu Ryanair i EasyJet (Zapadna Europa) te Wizz Air (Istočna Europa). Svi ostali postojeći niskotarifni zračni prijevoznici, suočili su se s većim poteškoćama u privlačenju putnika i stjecanju dovoljnog prometa i prihoda. U sljedećim poglavljima bit će opisani i uspoređeni poslovni modeli najpoznatijih niskotarifnih zračnih prijevoznika u Europi te će biti prikazan udio istih u ukupnom putničkom prometu na razini Europe.<sup>17</sup>

#### 3.1. Vodeći niskotarifni zračni prijevoznici u Europi

Vodeći niskotarifni zračni prijevoznici u Europi, također imaju razlike u modelu poslovanja te se ti modeli najčešće nazivaju model poslovanja Ryanair-a i model poslovanja EasyJet-a. Model poslovanja Ryanair-a baziran je na korištenje sekundarnih zračnih luka u kojim ne postoji velika konkurencija te usmjerenost na turističko tržište. S druge strane, model EasyJet-a koristi primarne zračne luke i već postojeće tržište poput turista te putnika koji putuju radi posla te u niskotarifnom zračnom prijevozu vide najbolji omjer dobivene vrijednosti za novac.<sup>18</sup> U nastavku će se pobliže opisati svaki od modela.

---

<sup>17</sup>Rui João Paiva Pires Marques: *The Future of Airline Business Models: Which Will Win?*, June, 2015, p. 27.-28.

<sup>18</sup>Gašparović, S.; Jakovčić, M.; Vrbanc, M.: *Hrvatske zračne luke u mreži europskih niskotarifnih kompanija*, Sveučilište u Zagrebu, Prirodoslovno - matematički fakultet, Zagreb, 2011., str. 95.

### 3.1.1. Ryanair

Ryanair je irska zrakoplovna kompanija osnovana 1985. godine od strane obitelji Ryan kako bi konkurirala AerLingus-u i British Airways-u na ruti Irska – Ujedinjeno Kraljevstvo. Ryanair je imao gubitke od 20 milijuna funti te su kako bi restrukturirali kompaniju, poslali svog izvršnog direktora Michael-a O'Leary-a u Dallas na susret s rukovoditeljima Southwest Airlines-a. O' Leary je zatim primijenio poslovni model koji se temelji na niskotarifnom poslovnom modelu Southwest Airlines-a. Kompanija se predstavila pod novim modelom i postala javno poduzeće 1997. godine. Poslovni model Ryanair-a ima sve karakteristike jednog niskotarifnog zračnog prijevoznika, a broj putnika i dobit ilustriraju uspjeh tog poslovnog modela. Danas se kompanija više ne smatra irskom kompanijom već europskom.<sup>19</sup>

Ryanair Holdings plc, najveća je europska zrakoplovna grupa i matična kompanija za Ryanair DAC, Lauda, Buzz, Malta Air i Ryanair UK. Grupa povezuje preko 200 odredišta u 28 država s flotom od preko 475 zrakoplova. Ryanair Holdings ima tim od više od 19.000 visokokvalificiranih zrakoplovnih profesionalaca koji su postigli svojevrsne performanse na prvom mjestu u Europi i proširili vodeći 34-godišnji sigurnosni rekord.

U 2017. godini Ryanair je postao prvi europski zračni prijevoznik koji je prevezao više od milijardu kupaca.<sup>20</sup>

Kako bi zadržao konkurentu poziciju na tržištu, Ryanair je provodio strategiju rezanja troškova kojoj je cilj pružiti najniže tarife. Sama strategija niskih operativnih troškova provodi se kroz:

- **Troškove zrakoplovne opreme** – korištenje unificirane flote (Boeing B737-800),
- **Troškove osoblja** – kontroliranje troškova zaposlenika kontinuiranim poboljšanjem produktivnosti radne snage (dodavanje poticaja na osnovnu plaću),
- **Troškove službe za korisnike** – poslovi za prijevoz putnika, prihvata i otpreme zrakoplova, računovodstva i drugih usluga te razvoj vlastitih rezervacijskih centara i internetskih rezervacijskih sustava,
- **Poboljšanje rezultata rada kroz pomoćne usluge** – dodatne pomoćne usluge koje stvaraju dodatan prihod (prodaja robe, pića i hrane tijekom leta, čarterski letovi,

---

<sup>19</sup>Krajnović, A.; Bolfek, B.; Nekić, N.: *Low-cost strategija u zračnom prijevozu putnika*, Originalni znanstveni članak, 2014., str. 19.-20.

<sup>20</sup><https://corporate.ryanair.com/about-us/history-of-ryanair/>, (Pristupljeno: 1.8.2019.)

rezervacije smještaja, oglašavanja, putno osiguranje, iznajmljivanje automobila i prodaja željezničkih i autobusnih karata),

- **Iskorištavanje interneta** – novi sustav rezervacija karata „*Flightspeed*“ koji se provodi kroz petogodišnji ugovor „*Open Skies*“, a pruža mogućnost rezervacije i kupnje zrakoplovnih karata većine niskotarifnih zračnih prijevoznika u Europi.<sup>21</sup>

Ryanair upravlja flotom od preko 450 zrakoplova Boeing B737-800, s narudžbama do 210 novih zrakoplova Boeing B737, uključujući 135 novih Boeing B737 MAX 200s i mogućnost narudžbe još 75 MAX 200 što omogućava Ryanair-u povećanje flote na 585 zrakoplova do 2024. godine. Prosječna starost Ryanair flote iznosi oko 6,5 godina. Tablica 3 pokazuje karakteristike najzastupljenijeg zrakoplova Boeing b737-800 u Ryanair-ovoj floti.<sup>22</sup>

**Tablica 3.** Karakteristike zrakoplova Boeing B737-800

Boeing	B737-800
Kapacitet putnika	189
Dostupna Premium mjesta	Red 1: Dodatan prostor za noge, brzi izlaz Red 2-5: Brzi izlaz Red 16 i 17: Dodatan prostor za noge
Toalet	Tri - dva odostraga zrakoplova, jedan naprijed
Visina kabine	2.159 m
Brzina krstarenja	850 km/h
Dužina	39,47 m
Raspon krila	35,79 m (s krilcima)
Motori	Dva CFM 56-7B motora
Dolet	Maksimalno 5.950 km

Izvor: Izradio autor prema internet izvoru: <https://corporate.ryanair.com/about-us/our-fleet/>,  
(Pristupljeno: 1.8.2019.)

<sup>21</sup> Štimac, I.: *Optimiranje udjela zračnih prijevoznika u kapacitetima zračne luke*, Doktorski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb 2017., str. 49.-50.

<sup>22</sup> <https://corporate.ryanair.com/about-us/our-fleet/>, (Pristupljeno: 1.8.2019.)

Ryanair je s proširenjem i zamjenom flote počeo još 1999. godine sa svotom od gotovo 17 milijardi eura. Danas svi Ryanair-ovi stariji Boeing B737-200 zrakoplovi zamijenjeni su s 272 Boeing B737-800 *NextGeneration* zrakoplovima, inače najmlađim i najučinkovitijim (što se tiče uštede goriva) u Europi. To dokazuje da je Ryanair zaokupljen ne samo profitom već i kvalitetom usluga koje nudi i utjecajem svog poslovanja na okoliš. Zapravo, tvrtka je trenutačno vodeća u smislu učinkovitosti zaštite okoliša i stalno radi na daljnjem poboljšanju svojih performansi.

### 3.1.2. EasyJet

EasyJet je jedna od europskih najuspješnijih niskotarifnih zračnih kompanija koja ima jednostavnu strukturu cijena. Za određeni let, sve su cijene izražene u jednom smjeru, a to je da jedna cijena prevladava u bilo kojem trenutku te su cijene niske na početku, a kako se bliži datum polaska, one se povećavaju. EasyJet koristi tri različite strategije:

- ne nudi „*last minute*“ ponude (ponude u zadnji tren),
- nudi jednu klasu i omogućuje cijeni da bude jedna varijabla koja kontrolira potražnju,
- razlikuje vrijeme ponude u kojem su karte prvo ponuđene na prodaju.<sup>23</sup>

EasyJet se usredotočuje na razvoj snažnih pozicija u primarnim europskim zračnim lukama tako što leti između aerodroma u koje ljudi žele putovati s optimiziranom frekvencijom. Glavni konkurenti na primarnim aerodromima su tradicionalni i čarter zračni prijevoznici. Strukturalna troškovna prednost EasyJet-a omogućava ponudu povoljnijih cijena svojim klijentima. Ova se troškovna prednost stvara kombinacijom faktora koji uključuju:

- konfiguraciju zrakoplova koja omogućava veći broj sjedala po zrakoplovu,
- veći faktor opterećenja i iskorištenosti zrakoplova potaknut „*point-to-point*“ modelom prijevoza,
- mlađom i povoljnijom flotom koja se bavi smanjenjem troškova vlasništva i održavanja.

---

<sup>23</sup>Krajnović, A.; Bolfek, B.; Nekić, N.: *Low-cost strategija u zračnom prijevozu putnika*, Originalni znanstveni članak, 2014., str. 19.

EasyJet je uvjeren da će njegova strategija za izgradnju konkurentskih prednosti – neusporedivu mrežu i tržišne pozicije, učinkovit model niskih troškova, poznati brend i jaku bilancu – pozicionirati da održi održiv i discipliniran rast i povrat dioničara. EasyJet također svoju strategiju isporučuje kroz svojih pet strateških prioriteta:

- broj jedan ili dva u primarnim zračnim lukama – davanje klijentima ponude u zračnim lukama na koje žele letjeti,
- odanost svojih kupaca – kupci imaju sve veći izbor i njihova očekivanja rastu,
- vrijednost po učinkovitosti – ulaganje u efikasnost, razvijanje rješenja za klijente koja povećavaju operativnu učinkovitost istovremeno zadovoljavajući potrebe kupaca,
- pravi ljudi – stvaranje energičnog okruženja koje privlači prave ljude i nadahnjuje sve da uče i rastu,
- inovacije s podacima – korištenje milijuna podataka prikupljenih za donošenje pametnih odluka i oblikovanje budućnosti putovanja kako bi postali vodeća svjetska zrakoplovna tvrtka.<sup>24</sup>

EasyJet upravlja jednom od najmlađih flota u industriji sa 318 zrakoplova obitelji Airbus A320. Nedavno su u flotu primili novu generaciju Airbusa A320neo i imat će 100 takvih zrakoplova do kraja 2022. godine. Ti su zrakoplovi opremljeni CFM LEAP-1A motorima i vrhovima krila zvanim „*Sharklets*“ te su 15% ekonomičniji, što se tiče upotrebe goriva, od zrakoplova trenutne generacije. Zrakoplovi A321neo su najnoviji dodatak flote EasyJet-a, sa 235 mjesta u kabini zrakoplova. Novi zrakoplovi pomoći će ovoj niskotarifnoj zračnoj kompaniji ostvariti cilj smanjenja ugljika smanjenjem količine goriva koje se koristi za prijevoz svakog putnika. Prosječna starost EasyJet zrakoplova u floti je 6,9 godina. U tablici 4 prikazane su karakteristike EasyJet flote zrakoplova.

---

<sup>24</sup><http://corporate.easyjet.com/about/strategy>, (Pristupljeno: 5.8.2019.)

**Tablica 4.** Karakteristike zrakoplova u EasyJet floti

Zrakoplov	Kapacitet sjedala	Broj posade	Vrsta motora	Brzina krstarenja	Domet A/C	Broj A/C
AIRBUS A319	156	2 pilota, 4 kabinsko osoblje	CFM56-5B	836 km/h	2.753 km	126
AIRBUS A320CEO	180/186	2 pilota, 4 kabinsko osoblje	CFM56-5B	836 km/h	3.934 km	168
AIRBUS A320NEO	186	2 pilota, 4 kabinsko osoblje	CFMLEAP-1A	836 km/h	4.055 km	20
AIRBUS A321NEO	235	2 pilota, 5 kabinsko osoblje	CFMLEAP-1A32	836 km/h	7.399 km	4

Izvor: Izradio autor prema izvoru: <http://www.easyjet.com/en/help/boarding-and-flying/our-fleet>, (Pristupljeno: 5.8.2019.)

Što se tiče razlike između dva najzastupljenija niskotarifna zračna prijevoznika u Europi, Ryanair-a i EasyJet-a, EasyJet, pripada među one niskotarifne zračne prijevoznike koji operiraju iz nekoliko velikih čvorišta ili *hubova*, od kojih su to Amsterdam, Madrid, München, Pariški Charles de Gaulle dok je Ryanair ustrajao na strategiji sekundarnih zračnih luka, no Madrid i Lisabon predstavljaju iznimku. Još jedna od razlika je ta da Ryanair ima tržišni udio od preko 75% mjeren prema ponuđenim sjedalima, na gotovo polovici svojih baza. Suprotno tome, EasyJet nema ni u jednoj bazi takav tržišni udio što ukazuje na to da se EasyJet opredijelio za fokusiranje na glavne unutareuropske rute.

Što se tiče Ryanair-ove strategije cijena, ponuda sniženih cijena pojavljuje se kao poticaj za korištenje sekundarnih zračnih luka. Međutim, ako Ryanair igra dominantu ulogu u zračnoj luci polaska, ne samo da su prosječne cijene niže, već su i popusti značajniji na karte kupljene unaprijed.

S druge strane, iako EasyJet leti na primarne zračne luke, uspijeva povratiti troškove ciljajući na poslovne putnike. Čak i ako niskotarifni zračni prijevoznici obično ne nude poslovnu klasu, ne znači da ne ciljaju na poslovne putnike, jer EasyJet trenutno upravlja velikim brojem uobičajenih poslovnih ruta s praktičnim i čestim rasporedom. EasyJet, u stvari želi biti dugoročni partner za zračne luke i istražiti dodatne mogućnosti svojih partnerstava,

što je potpuno suprotna strategija u usporedbi s Ryanair-om, iako oba rade pod istim poslovnim modelom – niskotarifnim zračnim prijevozom.<sup>25</sup>

## **3.2. Tržišni udio niskotarifnih zračnih prijevoznika u Europi**

### **3.2.1. Tržišni udio flote zrakoplova niskotarifnih zračnih prijevoznika**

Ryanair, EasyJet i drugi europski LCC-ovi, iskoristili su priliku za stvaranje zajedničkog zrakoplovnog područja u Europskoj uniji kako bi zauzeli 41% kapaciteta sjedišta na redovnim linijama u Europi u 2015. godini. U Africi, gdje su prepreke pristupu tržištu i dalje velike, udio LCC-a u regiji iznosi 9%. U Aziji, udio LCC-a u 2015. čini 23%.<sup>26</sup>

Zrakoplovi koji su operirani od strane LCC-a čine 20% ukupne flote zračnih prijevoznika u Europi, što je veći udio od bilo koje druge svjetske regije. Tijekom jednog desetljeća, od 2007. do 2017. godine, europska se flota LCC-a gotovo udvostručila, dok je ukupna flota kontinenta porasla tek za manje od četvrtine. Broj LCC-ovih širokotrupnih zrakoplova se više nego utrostručio, ali njihov udio u europskoj floti LCC-a u 2017. godini bio je tek oko 3%, što je slično globalnom prosjeku.

Ryanair ima najveću flotu zrakoplova od niskotarifnih zračnih prijevoznika, dok Wizz Air ima najveći broj narudžbi zrakoplova. Boeing ima najveći broj zrakoplova u službi s europskim niskotarifnim zračnim prijevoznicima, ali Airbus predvodi u narudžbama zrakoplova zahvaljujući Airbus A320neo obitelji.

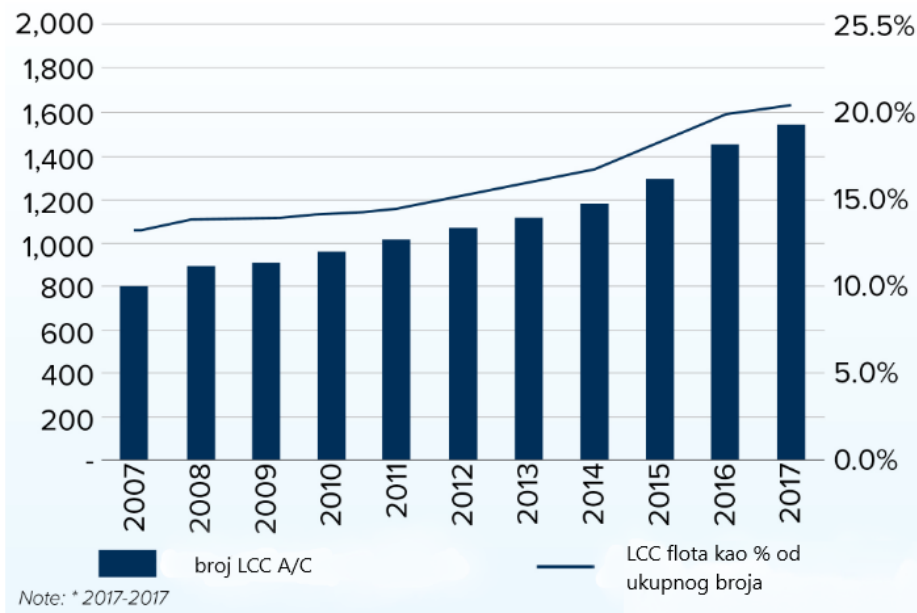
Europska flota LCC zrakoplova porasla je za 6,2% u 2017. godini te je zatvorena s ukupno 1.573 zrakoplova što je vidljivo na slici 7.

---

<sup>25</sup>Rui João Paiva Pires Marques: The Future of Airline Business Models: Which Will Win?, June, 2015, p. 27.-29.

<sup>26</sup><https://www.icao.int/sustainability/Pages/Low-Cost-Carriers.aspx>, (Pristupljeno: 7.8.2019.)



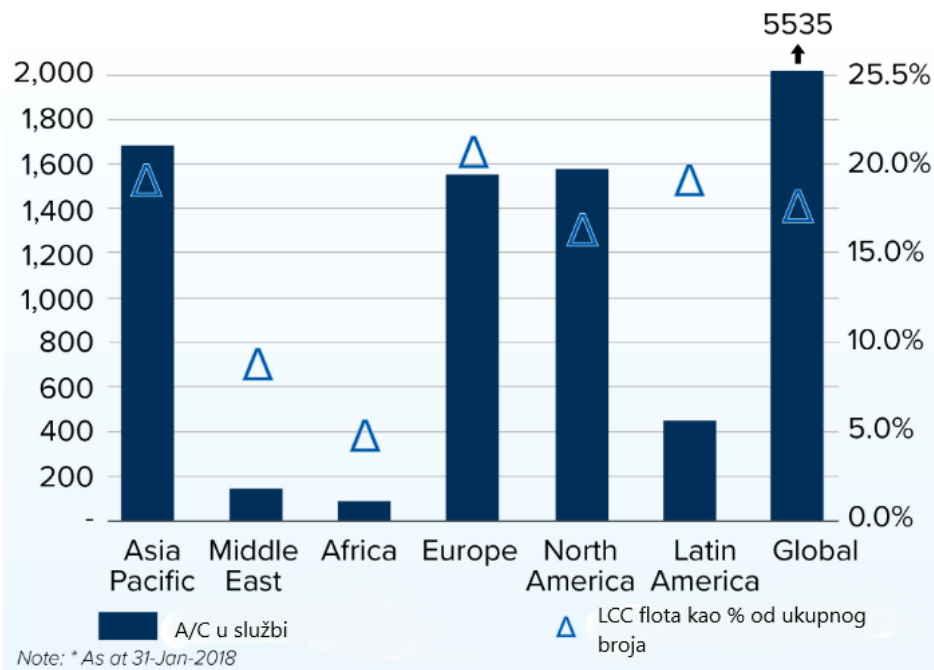


**Slika 7.** Zrakoplovi LCC-a u službi i flota LCC-a kao postotak od ukupnog broja na kraju 2017. godine

Izvor: <https://centreforaviation.com/analysis/airline-leader/europes-lcc-fleets-continue-to-grow-ryanair-leads-wizz-air-has-most-orders-418772>, (Pristupljeno: 7.8.2019.)

Također, sa slike 7 je vidljivo da su niskotarifni zrakoplovi na kraju 2017. godine činili 20,4% ukupne flote Europe. Zanimljivo je da je ovo bio prvi put da je udio premašio 20%. Ovaj se broj povećava na godišnjoj razini od 2007. godine, kada je iznosio 13,1%.

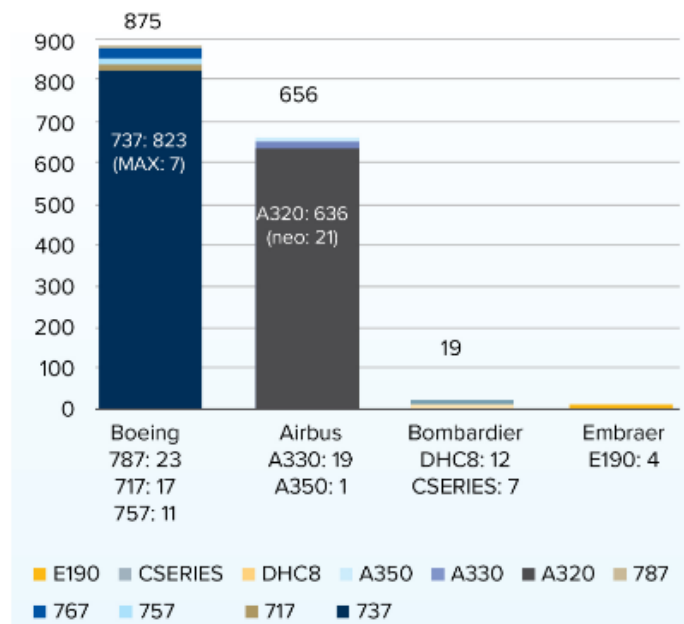
Na dan, 31. siječnja 2018., Centar za zrakoplovstvo (**engl. CentreForAviation - CAPA**) baza podataka flote bilježi sličan broj LCC zrakoplova u svakoj od tri najveće svjetske zrakoplovne regije – negdje oko 1.600. Ukupna vrijednost Europskih zrakoplova zaostaje za onom Sjeverne Amerike, dok su Azija i Pacifik ispred njih sa stotinjak više od Sjeverne Amerike. Međutim, slika 8 također pokazuje kada se flota LCC-a izrazi kao postotak ukupne flote u svakoj regiji, Europa je na prvom mjestu. U Europi, LCC-ovi upravljaju s 20% zrakoplova u floti u usporedbi s 18% u Aziji i Pacifiku i 16% u Sjevernoj Americi. Latinska Amerika najbliže je omjeru Europe s 19%, dok u Africi i na Bliskom istoku LCC-ovi čine samo jednoznačenasti postotak zrakoplova, dok je globalni prosjek 17%.



**Slika 8.** Zrakoplovi LCC-a globalno u službi i flota LCC-a kao postotak od ukupnog broja po regiji

Izvor: <https://centreforaviation.com/analysis/airline-leader/europes-lcc-fleets-continue-to-grow-ryanair-leads-wizz-air-has-most-orders-418772>, (Pristupljeno: 7.8.2019.)

Što se tiče vrste zrakoplova koji se najviše koriste kod niskotarifnih zračnih prijevoznika, Boeing je najpopularniji proizvođač među njima. S 875 zrakoplova u odnosu na Airbus kojih ima 656 zrakoplova. Obitelj Boeing-a B737 čini 823 zrakoplova, dok zrakoplovi obitelji Airbus A320 ima 636. Bombardier ima 19 zrakoplova u službi s europskim niskotarifnim prijevoznicima koji su od toga 12 zrakoplova Dash 8, a 7 je C serije, dok Embraer ima samo četiri E190. Boeing B737 je najpopularniji tip zrakoplova među europskim niskotarifnim zračnim prijevoznicima, s 23 u uporabi u odnosu na Airbus A350 kojih ima 19. Sve ovo može se iščitati sa slike 9.



**Slika 9.** Europska flota niskotarifnih zračnih prijevoznika u službi od proizvođača

Izvor: <https://centreforaviation.com/analysis/airline-leader/europes-lcc-fleets-continue-to-grow-ryanair-leads-wizz-air-has-most-orders-418772>, (Pristupljeno: 7.8.2019.)

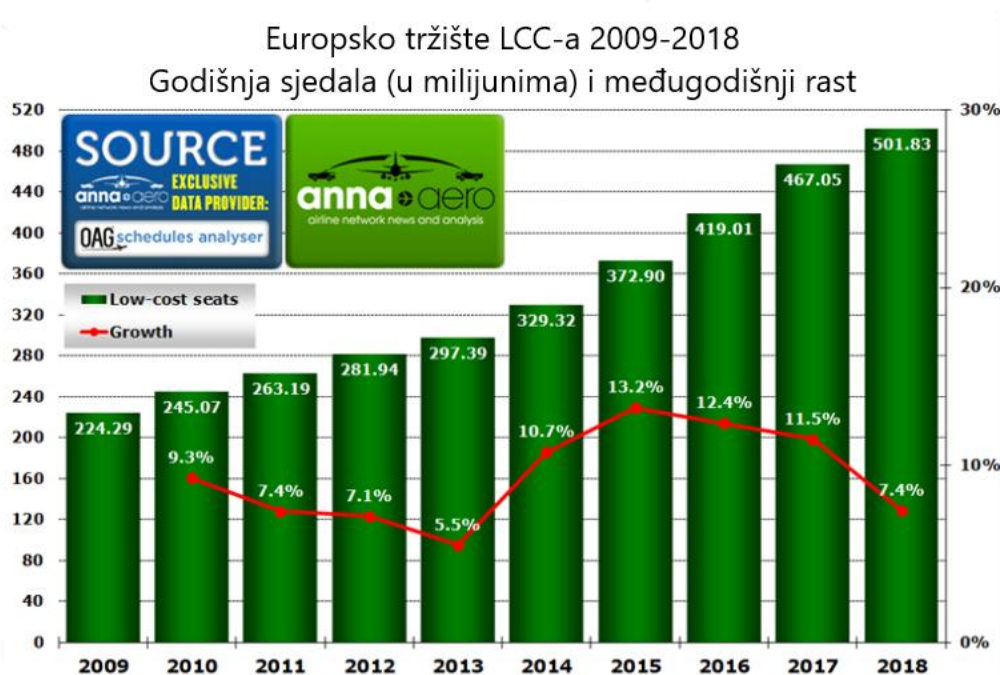
Može se reći da su niskotarifni zračni prijevoznici transformirali „europski krajolik“ zračnih prijevoznika u proteklom desetljeću s četiri vodeća neovisna niskotarifna zračna prijevoznika. Ryanair i EasyJet nisu samo dva najveća niskotarifna zračna prijevoznika u Europi, već su i najveći zračni prijevoznici prema broju putnika. Osim toga, rast i ulazak Norwegianana na tržište dugo-linijskih ruta također je imao značajan utjecaj, dok narudžbe zrakoplova Wizz Air-a pokazuju samopouzdanje za budućnost.

Malo je dokaza koji upućuju na to da niskotarifni zračni prijevoznici neće nastaviti s rastom svojeg udjela u floti i prometa u Europi. Istovremeno je jasno da se model poslovanja niskotarifnih zračnih prijevoznika mijenja, jer počinju brinuti za putnike s većim prinosom i dolaze pod krilo grupacija tradicionalnih zračnih prijevoznika.<sup>27</sup>

<sup>27</sup> <https://centreforaviation.com/analysis/airline-leader/europes-lcc-fleets-continue-to-grow-ryanair-leads-wizz-air-has-most-orders-418772>, (Pristupljeno: 9.8.2019.)

### 3.2.2. Tržišni udio niskotarifnih zračnih prijevoznika u Europi s osvrtom na 2018. godinu

Iako se broj sjedala koje su niskotarifni zračni prijevoznici ostvarili u 2018. godini, povećao za nešto manje od 35 milijuna u odnosu na 2017. godinu, što se može vidjeti na slici 10, 2018. godina je imala najsporiji rast još od 2013. godine, kada se niskobudžetni kapacitet povećao za 5,5% u odnosu na 2012. godinu. Ukupno gledano, europsko tržište je doživjelo rast kapaciteta niskotarifnih zračnih prijevoznika s prosječnom stopom od 9,4% godišnje tijekom posljednjeg desetljeća. Ako se uzme ovaj prosjek, onda će u 2019. preko europskih zračnih luka letjeti preko 540 milijuna niskotarifnih sjedala. Dok bi 2020. godine taj broj mogao porasti na nešto manje od 600 milijuna mjesta. No, kako je prosječna stopa rasta uporno padala na prosječno 1,9% između, 2015. i 2018. godine, povećanje bi se moglo smanjiti na oko 5,5% u 2019. U ovom slučaju *anna.aero* – vijesti i analize zrakoplovne mreže, predviđa da bi to rezultiralo sa 529 milijuna niskotarifnih mjesta iduće godine.

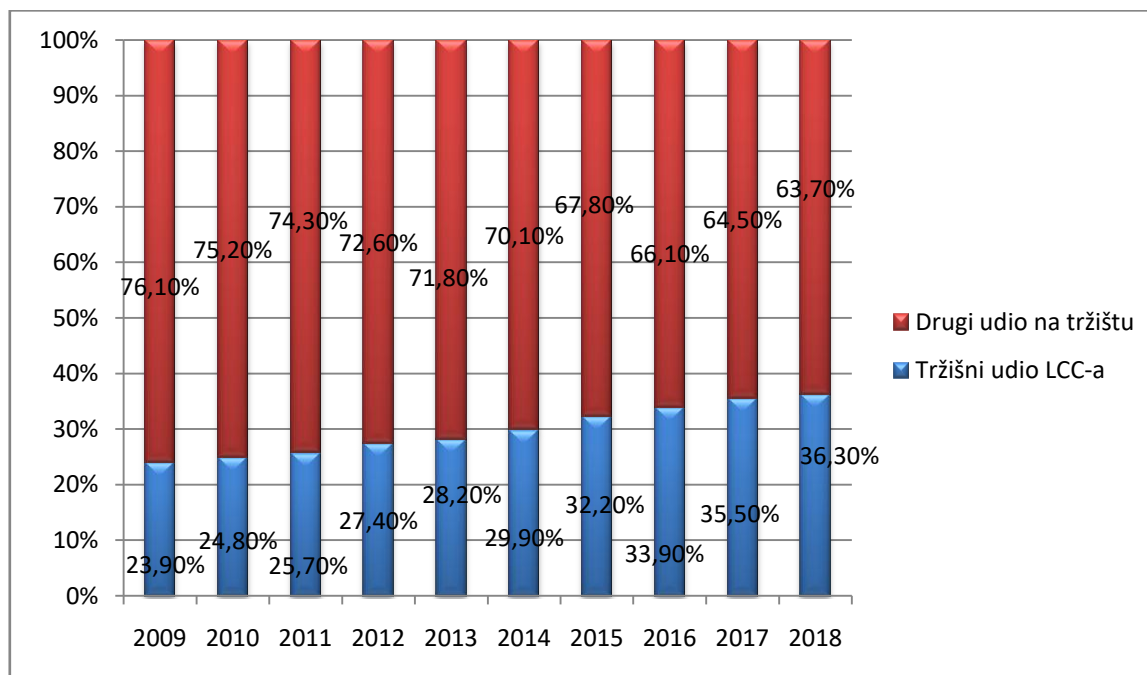


Slika 10. Prikaz međugodišnjeg rasta niskotarifnih zračnih prijevoznika

Izvor: <https://www.anna.aero/2018/07/18/lcc-capacity-in-europe-set-for-half-a-billion-seats-in-2018/>, (Pristupljeno: 12.8.2019.)

Temeljem rasporeda Službenog vodiča za zračne prijevoznike (**engl. OfficialAirlineGuide – OAG**), niskotarifni zračni prijevoznici su u 2018. godini činili preko 36% tržišnog udjela (grafikon 1), što je dosad najveći ostvareni udio. Od 2009. godine, tržišni

udio svih sjedala u Europi kojima lete niskotarifni zračni prijevoznici prosječno je porastao za 1,4%. Koristeći ovaj prosjek, *anna.aero* je predvidio da bi tržište niskih cijena LCC-a trebalo do 2027. godine imati 50% udjela.

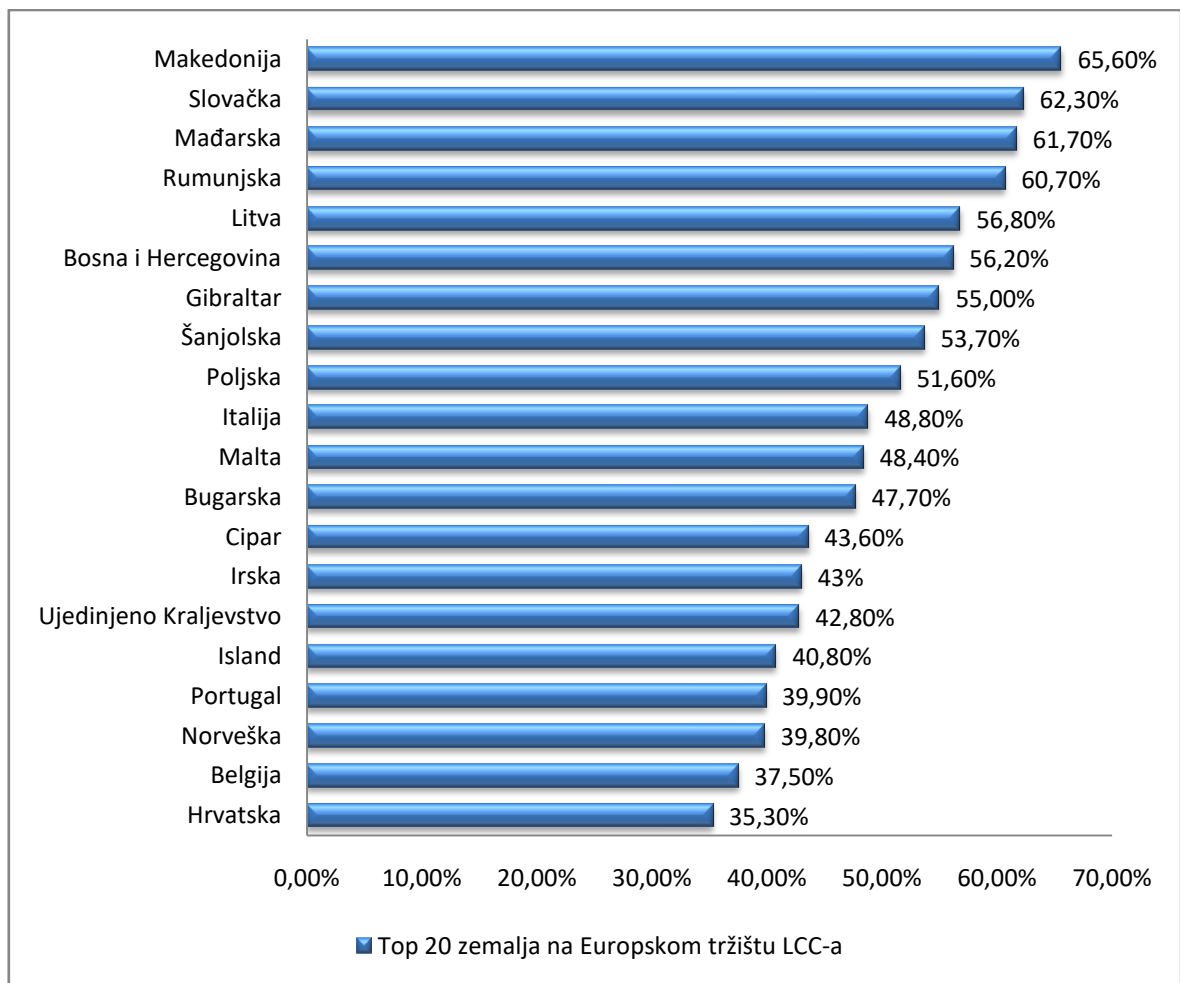


**Grafikon 1.** Godišnji tržišni udio ostvarenih sjedišta u Europi - 2009.-2018.

Izvor: Izradio autor prema internet izvoru: <https://www.anna.aero/2018/07/18/lcc-capacity-in-europe-set-for-half-a-billion-seats-in-2018/>, (Pristupljeno: 12.8.2019.)

Kad je riječ o Europskim zemljama i njihovom udjelu na tržištu niskotarifnih zračnih prijevoznika, vodeća zemlja je Makedonija gdje su LCC-ovi za 2018. godinu činili nešto manje od 66% tržišta. Međutim, zanimljivo je napomenuti da Makedonija, iako vodeća u Europi na tržištu niskotarifnih zračnih prijevoznika, kada dođe do tržišnog udjela i vodećeg europskog niskotarifnog zračnog prijevoznika Ryanair-a, on nije prisutan. Pored Makedonije, Gibraltar i Island, također su u prvih 20 zemalja na europskom tržištu za niskotarifne zračne prijevoznike, ali bez prisutnosti Ryanair-a. (grafikon 2).<sup>28</sup>

<sup>28</sup> <https://www.anna.aero/2018/07/18/lcc-capacity-in-europe-set-for-half-a-billion-seats-in-2018/>, (Pristupljeno: 12.8.2019.)



**Grafikon 2.** Prvih 20 zemalja na Europskom tržištu LCC-a

Izvor: Izradio autor prema internet izvoru: <https://www.anna.aero/2018/07/18/lcc-capacity-in-europe-set-for-half-a-billion-seats-in-2018/>, (Pristupljeno: 12.8.2019.)

#### 4. Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na učinke zračnih luka

Zračne luke igraju središnju ulogu u sektoru zračnog prometa jer povezuju zračne prijevoznike sa svojim putnicima. U 2011. godini održana je Komunikacija o aerodromskoj politici u Europskoj uniji gdje je Komisija identificirala ključne izazove za zračne luke EU na koje bi trebalo odgovoriti.

Trebalo bi osigurati rast, povezanost i održivu mobilnost i omogućiti europskom zrakoplovnom sektoru da održi svoje globalno vodstvo. Prvo, predviđa se sve veći jaz između raspoloživih kapaciteta i potražnje na mnogim zračnim lukama u EU, što može naštetiti rastu zračnog prometa i povećati prepreke ulasku novih zrakoplovnih kompanija u zagušene zračne luke. Drugo, kvalitetu usluga koje se nude u zračnim lukama, što je odrednica iskustva putnika i zrakoplova, posebno za niskotarifne zračne prijevoznike koji se oslanjaju na zemaljske usluge, treba poboljšati. Konačno, politika zračnih luka EU, također je priznala potrebu za povećanjem transparentnosti i povezanosti troškova aerodroma i sigurnosnih naknada kako bi izbjegla napuhavanje krajnjih cijena koje plaćaju potrošači.<sup>29</sup>

Pozitivni rezultati nekih europskih zračnih luka u posljednjem desetljeću poticali su ideju da bilo koja zračna luka može poboljšati razinu pristupačnosti i povezanosti područja te obnoviti regionalnu ekonomiju (poticanjem turizma, stvaranjem novih radnih mjesta i povezanost s većim gradovima) pod uvjetom sposobnosti za privlačenjem LCC-a. Stoga su aerodromski operateri implementirali različite sheme za promicanje prisutnosti ovih zračnih prijevoznika, a posebno da zrakoplovi tih zračnih prijevoznika budu zastupljeni na zračnim lukama.

Općenito, relativnom ovisnošću između zračnih luka i zračnih prijevoznika upravljaju određeni čimbenici. Među čimbenicima su tržišni potencijal područja za prijevoznika (populacija, Bruto domaći proizvod (**engl. *GrossDomesticProduct* – BDP**) i turističke atrakcije), tehnički aspekti zračne luke (vrijeme prihvata i otpreme zrakoplova, razina zagušenja, dostupnost slotova i rukovanje). Zatim, među čimbenicima su i mogući poticaji koje pružaju aerodromski operateri (aerodromske pristojbe i naknade za rukovanje) te subvencije ili financijska jamstva od strane zračne luke ili lokalnih vlasti.

---

<sup>29</sup>Akgüç, M; Beblavý, M.; Simonelli, F.: *Low-Cost Airlines - Bringing the EU closer together*, CEPS Research Report, May 2018, p. 15.

Kombinacija ovih elemenata oblikuje razinu ovisnosti između dva dijela i utječe na stabilnost odnosa, uključujući stvarnu tržišnu snagu zračnih prijevoznika i njihovu sposobnost pregovaranja za povoljne sporazume od strane upravitelja zračne luke.<sup>30</sup>

Budući da glavni niskotarifni zračni prijevoznici imaju veća područja koja pokrivaju nego tradicionalni zračni prijevoznici, njihov je odabir zračne luke u regiji prilično fleksibilan. Kao takav može u velikoj mjeri biti pod utjecajem sporazuma o zrakoplovnim troškovima i onoga što mogu izdvojiti iz zračne luke i/ili zajednice, u zamjenu za dovođenje novih poslova na aerodrom i zajednicu.<sup>31</sup>

#### 4.1. Podjela zračnih luka

Zračne luke u 21. stoljeću su se počele natjecati više nego ikada u povijesti zrakoplovstva. Natječu se u uvođenju noviteta u zračnom prometu, pridobivanju što većeg broja niskotarifnih zračnih prijevoznika koji su svojom pojavom na europskom zračnom prostoru napravili pomutnju u poslovanjima tradicionalnih i čarterskih zračnih prijevoznika, pridobivanju i povećanju tranzitnog prometa te povećanju prijevoza robe i pošte. Nekoliko je različitih podjela zračnih luka te će ovdje biti navedeni samo najpoznatiji modeli podjela kako se ne bi išlo previše u detalje.

- **Super čvorne zračne luke** – razvijene kao centralni sustavi zračnog prijevoza i primarna čvorišta Europe. U Europi postoje samo četiri zračne luke koje se svojim karakteristikama mogu svrstati u ovu kategoriju, a to su: London Heathrow, Pariz Charles de Gaulle, Frankfurt i Amsterdam Schiphol te jedine imaju godišnji promet veći od 50 milijuna putnika s preko 30% udjela transfernih putnika, preko 50 interkontinentalnih letova dnevno.
- **Primarne čvorne zračne luke** – zračna luka neke države preko koje se uz regularan promet vrši i većina transfernog prometa te je ujedno i glavna baza nacionalnog zračnog prijevoznika. U ovu kategoriju se svrstavaju zračne luke s 30 do 50 milijuna putnika godišnje te obavljaju interkontinentalni redovni promet. Primjer: Istanbul Atatürk, Madrid, Rim Fiumicino i Kopenhagen.

---

<sup>30</sup>Beria, P.; Laurino, A.; Postorino, M.N.: *Low-cost carriers and airports: A complex relationship*, 13 Sep 2017, p. 4.

<sup>31</sup>Oum, Tae H.; Fu, Xiaowen: *Impacts of airports on airline competition: Focus on airport performance and airport-airline vertical relations*, Joint Transport Research Centre, 10 Sep 2008., p. 15.



- **Sekundarne čvorne zračne luke** – zračne luke prema strukturi prometa manje od primarnih čvornih zračnih luka, ali zadržale su karakteristike transferne zračne luke. Najčešće su to druge ili treće po veličini zračne luke jedne države koje su obilježje sekundarnog čvorišta dobile zbog prekapacitiranosti primarnog čvorišta. Najčešće su strateški orijentirani na dvije ili tri regije u svijetu koje pokrivaju. Primjer: Zračna luka Pariz Charles de Gaulle zbog svojih ograničenja u kapacitetima označena je kao primarno čvorište koje povezuje zapadnu Europu, Sjevernu Ameriku, Južnu Ameriku, istočnu Europu i Aziju dok je Zračna luka Pariz Orly orijentirana na letove prema zapadnoj Europi, Sjevernoj Africi te Karibima. Sekundarne zračne luke su većinom locirane na atraktivnim i razvijenim gravitacijskim područjima te imaju veličinu prometa od 10 do 30 milijuna putnika godišnje.
- **Regionalne zračne luke** – predstavljaju manje zračne luke s godišnjim prometom od 1 do 10 milijuna putnika. Opisuju gravitacijsko područje čija je mreža destinacija dizajnirana kako bi opsluživala čvorne zračne luke. Primjer: Bremen, Stuttgart i Zagreb.
- **Lokalne zračne luke** – to su luke koje bi prema kategorizaciji i prometu bile treća razina povezanosti unutar određene države. To su manje zračne luke s manjim obujmom domaćeg i međunarodnog prometa, na njih najčešće slijede manji modeli komercijalnih zrakoplova te su najviše povezane s glavnom čvornom zračnom lukom u državi. Primjer: Graz, Osijek Klisa, Parma i Trieste.
- **Zračne luke niskotarifnih zračnih prijevoznika** – diljem Europe zračne luke imaju koristi od niskotarifnih zračnih prijevoznika. Povećana konkurencija između zračnih prijevoznika te niže cijene zrakoplovnih karata omogućile su visoki postotak rasta na regionalnim i sekundarnim zračnim lukama. Naglo povećanje niskotarifnih zračnih prijevoznika dovelo je do stvaranja niskotarifnih zračnih luka koje su u najvećem postotku opsluživali niskotarifni zračni prijevoznici. Glavni čimbenik kojim su zračne luke počele privlačiti niskotarifne zračne prijevoznike su popusti na cijene slijetanja te prilagodba cjenika temeljnih usluga njihovim poslovnim modelima. Zračne luke su također povećale svoje neaeronautičke prihode. To su oni prihodi koje zračna luka ubire od komercijalnih aktivnosti koji nisu vezani za operacije zrakoplova. U njih su uključeni:
  - koncesijski najam prostora za maloprodaju,
  - koncesija za restorane i kafiće,

- parkirališta za vozila,
- koncesijski najam prostora za *rent-a-car*,
- iznajmljivanje poslovnih prostora banaka,
- Internet,
- dućan s bescarinskom robom *Duty Free Shop*,
- oglašavanja,
- hoteli

Količina putnika koja dolazi na ove zračne luke, zbog niske cijene zrakoplovnih karata, prihodi od komercijalnih sadržaja puno više raste nego kada su letjeli samo tradicionalni zračni prijevoznici s manjom popunjenosti kabine u zrakoplovu.

Niskotarifni zračni prijevoznici su s obzirom da se održivost zračne luke bazira i na upravljanju troškovima, zajedno sa zračnim lukama razvili sljedeću strategiju:

- nema nepotrebnih ulaganja u infrastrukturu bez dogovora sa zračnim prijevoznicima,
- dobra ponuda maloprodaje (više ne aeronautičkih prihoda, a manje aeronautičkih),
- najmanja moguća putnička naknada za sve zrakoplovne prijevoznike,
- jednostavna operativnost u terminalima za niskotarifne zračne prijevoznike,
- politika dodjeljivanja popusta
- zajedničke marketinške aktivnosti sa zračnim prijevoznicima,
- osiguravanje niske cijene prihoda i otpreme zrakoplova, bez poslovnih salona i korištenja zračnih mostova.

Primjeri sekundarnih zračnih luka niskotarifnih zračnih prijevoznika su Bruxelles Charleroi, Frankfurt Hahn, London Stansted i London Luton.

- **Zračne luke u turističkim destinacijama** – nalaze se na područjima svjetski poznatih destinacija te s obzirom na poziciju imaju vrlo izraženu sezonalnost pa godišnji promet zna varirati od mjeseca do mjeseca. Česte su oscilacije od potkapacitiranosti do prekapacitiranosti. Nacionalni prijevoznici u ovakvim zračnim lukama nemaju

razvijene zračne baze već povezuju te destinacije sezonski. Primjeri tih luka su Palma de Mallorca, TenerifeSouth, Ibiza, Innsbruck i Dubrovnik.<sup>32</sup>

#### **4.2. Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na zračne luke na kojima prometuju**

Odgovor na to što niskotarifni zračni prijevoznici žele kada je u pitanju zračna luka je da žele niže operativne troškove, veću vrijednost i okretnost. Da bi se bolje razradile ove ključne teme, u nastavku je navedeno pet zahtjeva koje niskotarifni zračni prijevoznici žele od zračnih luka i kako ih zračne luke mogu osigurati.

- **Fleksibilnost**

Ne postoje dva identična prijevoznika, no ipak većina zračnih luka nudi rješenje „jedna veličina odgovara svima“, a ne rješenje koje je prilagodljivo i lako za podesiti kako bi odgovaralo jedinstvenim i neprekidno rastućim potrebama zračnih prijevoznika. Poslovni model nekih niskotarifnih zračnih prijevoznika zahtijeva da putnici obave prijavu (*check-in*) *online* ili plate dodatni trošak na zračnoj luci, u slučaju da to ne obave. Stoga je njihova upotreba *check-in* stolova i usluga mnogo manja u usporedbi s drugim prijevoznicima. Idealno bi bilo kada bi niskotarifni zračni prijevoznici mogli platiti manje kada već manje toga koriste. Nije moguće da jedna količina odgovara svim rješenjima na zračnoj luci. Svim zračnim prijevoznicima naplaćuje se paušalna naknada za korištenje usluga stolova. Fleksibilniji sustav naplatio bi samo ono što oni zapravo koriste.

- **Transparentnost**

Da bi se olakšao fleksibilniji sustav plaćanja po upotrebi, zračne luke će morati osigurati veću transparentnost u pogledu stvarnog korištenja aerodromskih objekata. Na primjer, koliko je ukrajnih karata (*boardingpasses*) isprintano po zračnom prijevozniku? Koliko stolova se koristilo i za koje razdoblje? Rješenje Amadeus (**engl. AirportCommonUseService –ACUS**) usluga zajedničke uporabe zračne luke može pružiti podatke o upotrebi kako bi zračni prijevoznici bolje razumjeli upotrebu aerodromskih objekata.

---

<sup>32</sup>Štimac, I.: *Optimiranje udjela zračnih prijevoznika u kapacitetima zračne luke*, Doktorski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb 2017., str. 88.-101.

- **Dosljednost**

Niskotarifni zračni prijevoznici i ostali zračni prijevoznici općenito žele dosljednost usluga, bez obzira na zračnu luku na kojoj operiraju. Dosljedna usluga na više zračnih luka smanjuje složenost poslovanja i uspostavlja temeljnu osnovu očekivanja kupaca, što znači da osoblje treba biti osposobljeno na nekoliko sustava, što smanjuje potrebu za specijaliziranim osobljem koje poznaje određene programe.

- **Jednostavnije mreže s manje veza**

Uz tipičan sustav uobičajene uporabe, zračni prijevoznici odgovorni su za vlastiti sustav upravljanja odlascima (**engl. *DepartureControlSystem* - DCS**) do povezanosti sa zračnom lukom. To znači da zračni prijevoznik mora platiti vezu između svog DCS-a i svake zračne luke. Bolja metoda bi bila korištenje računalnog oblaka (*CloudComputing*). Koristeći ovu tehnologiju, uklanjaju se troškovi umrežavanja eliminirajući potrebu zračnih prijevoznika da pruže namjenske komunikacijske veze do svake zračne luke.

- **Veća vrijednost**

Troškovi će naravno uvijek biti glavni pokretači niskotarifnih zračnih prijevoznika. Oni ne traže sve mogućnosti i pogodnosti koje bi tradicionalni zračni prijevoznik mogao očekivati, oni žele troškovnu učinkovitost. Više od svega žele da aerodromi nude niže cijene i najbolju moguću vrijednost. Konačno, zahtjev za većom fleksibilnošću, transparentnošću, dosljednošću i jednostavnijim umrežavanjem upravlja željom za većom vrijednošću od zračnih luka. Niskotarifni zračni prijevoznici žele učinkovitije sustave koji aktivno snižavaju njihove troškove.<sup>33</sup>

Osim ovih pet ključnih tema koje niskotarifni zračni prijevoznici mogu zahtijevati prilikom operiranja na određenim zračnim lukama, tu su i savjeti koje zračne luke moraju primijeniti prilikom operiranja niskotarifnih zračnih prijevoznika na istim:

- Zračne luke s jednom pistom idealne su za LCC, to im omogućuje da minimiziraju vrijeme taksiranja nakon slijetanja ili prije polijetanja,
- Zrakoplovi koji se nalaze na poziciji koja je pristupačna samo iz jednog smjera ne bi trebali biti tako pozicionirani. Zrakoplovi se trebaju nesmetano kretati prilikom ulaska ili izlaska sa pozicije - novac se troši čekajući na zemlji nekog drugog,

---

<sup>33</sup><https://amadeus.com/en/insights/blog/low-cost-carriers-airports>, (Pristupljeno: 19.8.2019.)

- Ljudi se ne žale na rano buđenje ako im to ušteduje novac, produljenje aerodromskih operacija u ranim jutarnjim satima i iza ponoći omogućuje LCC-ima da ubace dodatni let u svoj dnevni raspored jer imaju koristi od obavljanja što više letova dnevno,
- Pozicije zrakoplova se moraju nalaziti unutar pješačke udaljenosti od izlaza za ukrcaj – udaljene pozicije treba izbjegavati,
- Karte za ukrcavanje i osobne iskaznice se moraju unaprijed provjeriti jer to omogućava ubrzano ukrcavanje u zrakoplove, a da bi se to postiglo, na svim izlazima moraju se osigurati područja za ukrcavanje. Napominje se kako pred-ukrcavanje često znači sukob s komercijalnim interesima zračnih luka jer putnici ne mogu nastaviti s kupovinom nakon što ostanu „zatvoreni u kavezu“ u tim prostorima gdje se vrši provjera za ukrcaj.<sup>34</sup>

Niskotarifne zračne luke su jako važne niskotarifnim zračnim prijevoznicima zbog:

- nema problema sa zauzećem *slotova* (Aerodromski slot predstavlja dopuštenje prijevoznicima za korištenje kapaciteta zračne luke u točno definiranom vremenskom periodu.) koji omogućavaju niskotarifnim zračnim prijevoznicima idealan dizajn rasporeda letova i time odlično iskorištavanje flote,
- nema zagušenja i moguće je pratiti točne rasporede što rezultira izbjegavanjem dodatnih troškova,
- marginalni troškovi su jednaki nuli što aeronautičke naknade čini vrlo niskima,
- infrastruktura kao što su šalteri za registraciju putnika i prtljage gotovo da i ne postoje što dozvoljava da se napravi nova infrastruktura, točno po mjeri, niskotarifnog zračnog prijevoznika, kako bi ispunila sve njegove potrebe,
- lokacija zračne luke – prednost je udaljenija zračna luka zbog toga što je za isti obujam posla cijena rada niža jer se okolne regije suočavaju s problemom nezaposlenosti, a lokalne zajednice su voljne pomoći u promicanju zapošljavanja kroz zračnu luku u ekspanziji.

---

<sup>34</sup> <https://www.internationalairportreview.com/article/15645/the-impact-of-low-cost-carriers-on-airports/>, (Pristupljeno: 19.8.2019.)

Na slici 11 navedeni su svi elementi koji prikazuju razlike u zahtjevima korisnika između usluga koje provodi klasična čvorna zračna luka poput primarnih i sekundarnih zračnih luka i niskotarifna zračna luka.<sup>35</sup>

Kriterij	Čvorna zračna luka	Niskotarifna zračna luka
Kapacitet i razvojni potencijal	5 <ul style="list-style-type: none"> <li>Dugoročno razmišljanje o povećanju kapaciteta (više od 50 mil.)</li> <li>Vrlo dobro dizajnirani putnički terminali</li> </ul>	3 <ul style="list-style-type: none"> <li>Isplativa infrastruktura</li> <li>Ograničeni kapaciteti (5 - 10 mil. putnika)</li> </ul>
Ponuda usluge	4 <ul style="list-style-type: none"> <li>Brzi i odgovarajući transferi putnika</li> <li>Efikasna operativna usluga (smanjenje kašnjenja, P/O zrakoplova, smanjenje broja izgubljene prtljage)</li> </ul>	5 <ul style="list-style-type: none"> <li>Ponuda bazirana na stvarnim potrebama zračnih prijevoznika</li> <li>Minimalno vrijeme prihvata i otpreme zrakoplova</li> </ul>
Fleksibilnost i brzina	2 <ul style="list-style-type: none"> <li>Dobro organizirani poslovni procesi</li> <li>Srednjoročno i dugoročno planiranje</li> </ul>	5 <ul style="list-style-type: none"> <li>Visok stupanj fleksibilnosti</li> <li>Odrađivanje <i>ad hoc</i> poslova koji se zadaju osoblju zračne luke</li> </ul>
Naknade	3 <ul style="list-style-type: none"> <li>Dobra vrijednost za novac</li> <li>Mogućnost smanjenja cijene goriva</li> </ul>	5 <ul style="list-style-type: none"> <li>Minimalne naknade</li> <li>Sustav plaćanja „plaćamo samo ono što trebamo“</li> </ul>
Integracija usluga	4 <ul style="list-style-type: none"> <li>Potpuno integrirane usluge carine, sigurnosti, prihvata i otpreme zrakoplova/putnika</li> </ul>	2 <ul style="list-style-type: none"> <li>Jednostavna, pouzdana usluga</li> <li>Suradnja s vanjskim poduzećima (<i>outsourcing</i>)</li> </ul>
Regionalna povezanost	5 <ul style="list-style-type: none"> <li>Mogućnost financiranja poslovnih centara</li> <li>Intermodalnost</li> </ul>	3 <ul style="list-style-type: none"> <li>Putnici prihvaćaju duže vrijeme prijevoza do zračne luke i od nje</li> </ul>

Ocjena važnosti za korisnika: 5 – vrlo važna, 4 – važna, 3 – srednje važna, 2 – manje važna, 1 – nije važna

**Slika 11.** Razlike zahtijeva korisnika u čvornim zračnim lukama i niskotarifnim zračnim lukama

Izvor: Štimac, I.: *Optimiranje udjela zračnih prijevoznika u kapacitetima zračne luke*, Doktorski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb 2017., str. 97.

#### 4.2.1. Izgradnja tipiziranih aerodroma za niskotarifne zračne prijevoznike

Kako je broj niskotarifnih zračnih prijevoznika u Europi u zračnom prometu u brzom porastu, obzirom na konkurentnost, glavne zračne luke teže pružanju kvalitetnijih usluga koje se vide u gradnji tehnološko opremljenijih terminala, pružanju putničkih usluga kao i usluga prihvata i otpreme zrakoplova na najvišem nivou.

Niskotarifni zračni prijevoznici zahtijevaju jeftine naknade za slijetanje, a najlakši način da im se to ponudi je izgradnja jeftine infrastrukture jer njih ne zanimaju skupocjeni terminali već efikasnost u svojim svakodnevnim operacijama na zemlji. Tako su neke zračne

<sup>35</sup>Štimac, I.: *Optimiranje udjela zračnih prijevoznika u kapacitetima zračne luke*, Doktorski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb 2017., str. 97.

luke u želji za daljnjom ekspanzijom odlučile uložiti u svoj razvoj kako bi se što bolje prilagodile dolasku niskotarifnih zračnih prijevoznika. Jedan od primjera za takav pristup rješavanju problema je zračna luka Amsterdam Schiphol. Izgradila je potpuno novi „finger“ sustav za prihvata niskotarifnih zračnih prijevoznika. „Finger“ odnosno „hodnik“ je dužine oko 300 m sa jednim sanitarnim čvorom te se nalazi na samom kraju kompleksa putničkog terminala, udaljen 20 minuta hoda od centralne zgrade gdje se vrši registracija putnika.

Čekaonice za putnike izgrađenog dijela su bez sjedećih mjesta i bilo kakvih ukrasa, te su obojane u bijelu boju i nalaze se u razini stajanke. Što se tiče ponude hrane i pića, ponuda je minimalna, svedena na po jedan automat u svakoj čekaonici. Putnici do zrakoplova dolaze pješke, budući da se zrakoplov parkira u neposrednoj blizini ispred svake čekaonice (Slika 12). Ovaj pristup organizaciji *finger* osigurava niske troškove izgradnje, eksploatacije i održavanja te ne zahtijeva zapošljavanje velikog broja ljudi. Na taj su način, također zadovoljeni i redovni tradicionalni zračni prijevoznici koji plaćaju veće takse za prihvata i otpremu zrakoplova te niskotarifni zračni prijevoznici kojima je omogućeno slijetanje na velike zračne luke poput Amsterdam Schiphol po povoljnim cijenama.<sup>36</sup>



**Slika 12.** Prikaz terminala za niskotarifne zračne prijevoznike

Izvor: Štimac, I., Vidović, A., Sorić, V.: *Utjecaj niskotarifnih zrakoplovnih kompanija na prometne učinke zračne luke Zagreb*, str 5.-6.

---

<sup>36</sup>Štimac, I., Vidović, A., Sorić, V.: *Utjecaj niskotarifnih zrakoplovnih kompanija na prometne učinke zračne luke Zagreb*, str 5.-6.

#### 4.2.2. Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na putnike u zračnim lukama

Zračne luke trebaju posebno razumjeti potrebe i očekivanja putnika niskotarifnih zračnih prijevoznika radi poboljšanja njihovog iskustva u zračnim lukama. Danas postoji velik broj niskotarifnih zračnih prijevoznika koji se međusobno natječu te je jedno od glavnih pitanja kako zadržati svoje putnike te što zapravo pokreće vjernost kupaca između svakog od tih prijevoznika kada je cijena jednaka.

Kako se tržište niskotarifnih zračnih prijevoznika stalno mijenja tako se pojavljuju i novi poslovni modeli s općom sklonosti prema hibridnom poslovnom modelu, pa su tako većina niskotarifnih zračnih prijevoznika započeli svoje programe vjernosti (*Frequent-flyer*) s uključenim nagradama poput: „Kupite devet letova i osvojite jedan besplatan“. Budući da se mnogim niskotarifnim zračnim prijevoznicima pridružuju ili su u vlasništvu tradicionalnih zračnih prijevoznika, bodovi se mogu prenijeti između različitih kompanija, što ih čini korisnijima.

Neki zračni prijevoznici pojačavaju vjernost tako što putnicima daju besplatnu prtljagu, obroke i druge povoljnosti koje bi inače normalno trebali platiti na drugim letovima. Povoljnosti se, naravno, mogu ponuditi u *premium* dijelu kabine koje je daleko jeftinije i dalje od poslovne klase na letu tradicionalnih zračnih prijevoznika.<sup>37</sup>

Potrošnja putnika koji koriste usluge niskotarifnih zračnih prijevoznika viša je od onih koji koriste usluge tradicionalnih ili čarterskih zračnih prijevoznika. Takve putnike najčešće čine turisti koji pretežno kupuju suvenire ili druge stvari prije leta u *DutyFreeShop-u*. Također, važan segment je i kupnja hrane tijekom leta. S obzirom na to da se hrana prodaje po vrlo visokim cijenama tijekom leta, veliki broj putnika konzumira hranu i piće na zračnoj luci te bi uz dobar marketing, zračna luka mogla dodatno sniziti cijene brze hrane ispod onih koje putnici imaju u zrakoplovima te time preusmjeriti svu potrošnju prema restoranima u zračnoj luci.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup><https://simpleflying.com/what-drives-passenger-loyalty-among-low-cost-carriers/>, (Pristupljeno: 23.8.2019.)

<sup>38</sup>Štimac, I.: *Optimiranje udjela zračnih prijevoznika u kapacitetima zračne luke*, Doktorski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb 2017., str. 97.



Na primjeru istraživanja putnika niskotarifnih zračnih prijevoznika na zračnim lukama i njihovih potreba i očekivanja za unaprjeđenje putničkog iskustva od autora TorstenHentschel&GesaKlingenberg, na zračnoj luci Hamburg, dokazane su potrebe i očekivanja putnika niskotarifnih zračnih prijevoznika prikazani u tablici 5 prema uzorku od 210 ispitanika.

**Tablica 5.** Potrebe i očekivanja putnika niskotarifnih zračnih prijevoznika

Izbor niskotarifnog zračnog prijevoznika	Ponašanje prema potrošnji	Tražene usluge	Prihvatanje mjera niskotarifnih zračnih prijevoznika
62% cijenu smatra najvažnijom	68% troši novac na zračnoj luci	Kafići, barovi, automati na vratima	Pješaćenje do zrakoplova pri ukrcavanju/iskrcavanju
37% nije pronašlo drugi let na traženo vrijeme	Uglavnom na hranu i piće	DFS, restorani, priručnici, knjige i tisak nakon prolaska kroz <i>security</i>	Strojevi za odvoz prtljage prihvatljivi
18% nije obraćalo pažnju na zračne prijevoznike	Većina putnika troši manje od 10 €	Javni prijevoz i Wi-fi, Osoblje zračne luke za općenita pitanja	Internet zamjena za osoblje nije prihvatljiva

Izvor: Hentschel, T.; Klingenberg, G.: *Low-CostCarrierPassengers at Airports – KnowingTheirNeedsandExpectations to EnhancethePassengerExperience*, Summary of a Research Study Hamburg, May 2017, p. 13.

Zračne luke bi trebale razmotriti mogućnost osiguravanja neograničenog besplatnog Wi-fi interneta, utičnica, javnog prijevoza, jeftino parkiranje, kao i specifične potrebe i očekivanja različitih segmenata putnika kako bi poboljšali svoje usluge i ponudu za putnike niskotarifnih zračnih prijevoznika.<sup>39</sup>

<sup>39</sup> Hentschel, T.; Klingenberg, G.: *Low-CostCarrierPassengers at Airports – Knowing TheirNeedsandExpectations to EnhancethePassengerExperience*, Summary of a Research Study Hamburg, May 2017, p. 16.

## 5. Utjecaj niskotarifnog zračnog prometa na razvoj zračnih luka u Republici Hrvatskoj

Unatoč snažnom rastu turizma u Republici Hrvatskoj, niskotarifni zračni prijevoznici su tek 2004. godine došli na hrvatsko tržište zračnih prijevoznika. Danas posluju u svih pet obalnih (Pula, Rijeka, Zadar, Split i Dubrovnik) i dvije kontinentalne hrvatske zračne luke (Osijek i Zagreb). Većina zrakoplovnih kompanija pokriva takozvanu „visoku“ sezonu, a letovi postoje tijekom cijelog ljeta. Obično počinju oko svibnja i završavaju u rujnu, kada turisti najviše posjećuju.<sup>40</sup>

Od sedam zračnih luka i dvaju zračnih pristaništa prikazanih na slici 13, za prihvat zrakoplova (Brač i Mali Lošinj), tri spadaju u veće, Zagreb, Dubrovnik i Split, a ostale četiri su manje i mogu se za hrvatske prilike okarakterizirati kao sekundarne, od kojih su to Pula, Rijeka, Zadar i Osijek. Tri velike zračne luke u Republici Hrvatskoj zbog svog položaja i uloge u prometnom sustavu Republike Hrvatske dovoljno su privlačne zračnim prijevoznicima da mogu zadržati višu cijenu prijehata i otpreme zrakoplova, putnika i prtljage.



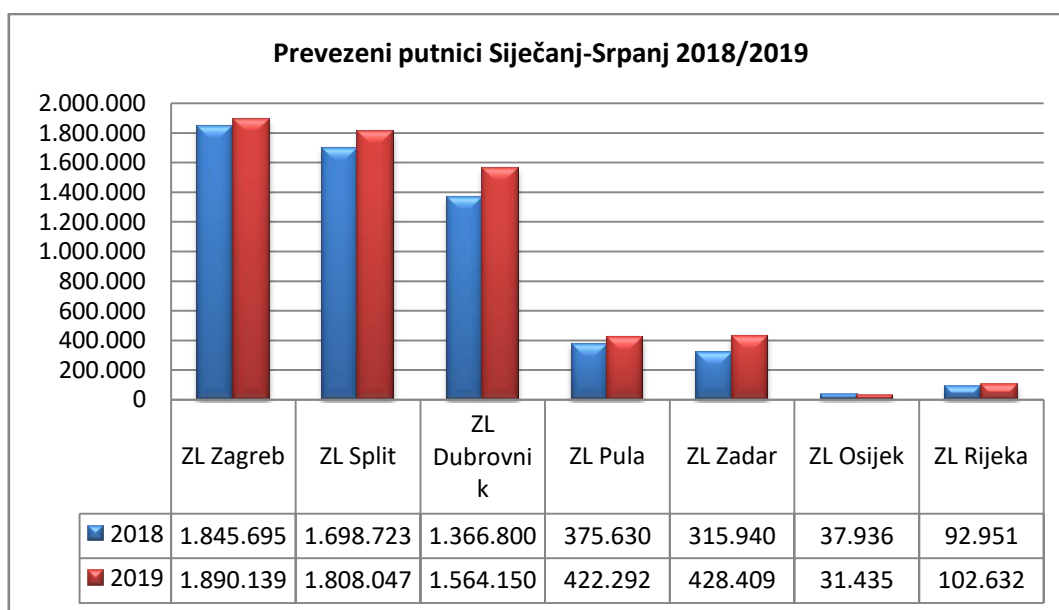
**Slika 13.** Sedam međunarodnih zračnih luka i dva zračna pristaništa u Republici Hrvatskoj

Izvor: Mandić, A.; Teklić, M.; Petrić, L.: *The Effects of the Low-Cost Carriers' presence on Airport performance: Evidence from Croatia*, p.6.

<sup>40</sup> <https://ilkarocks.com/flying-to-croatia-in-2019-here-are-the-low-cost-flights-that-will-take-you-there/>, (Pristupljeno: 27.8.2019.)

Manje zračne luke primorane su spuštanjem cijena privlačiti nove prijevoznike, prvenstveno niskotarifne zračne prijevoznike. Razvoj i širenje niskotarifnog zračnog prometa je utjecalo i na povećanje prometa na svim zračnim lukama u Republici Hrvatskoj tijekom godina. U nastavku će se ukratko opisati zračne luke u Republici Hrvatskoj te prikazati promjene u rastu prometa na svakoj od tih zračnih luka unazad par godina, kao i udio niskotarifnog zračnog prometa te njihov utjecaj na razvoj gospodarstva.<sup>41</sup>

Kada se govori općenito o ukupnom porastu prometa na hrvatskim zračnim lukama, prema podacima iz Hrvatske agencije za civilno zrakoplovstvo (*Croatian Civil Aviation Agency* - CCAA), na grafikonu 3 može se vidjeti povećanje prometa prema broju prevezenih putnika u odlascima i dolascima od siječnja do srpnja 2018. i 2019. godine. U svim zračnim lukama se broj prevezenih putnika povećao u odnosu na 2018. godinu, osim na zračnoj luci Osijek gdje se smanjio za postotak od 17,14%.

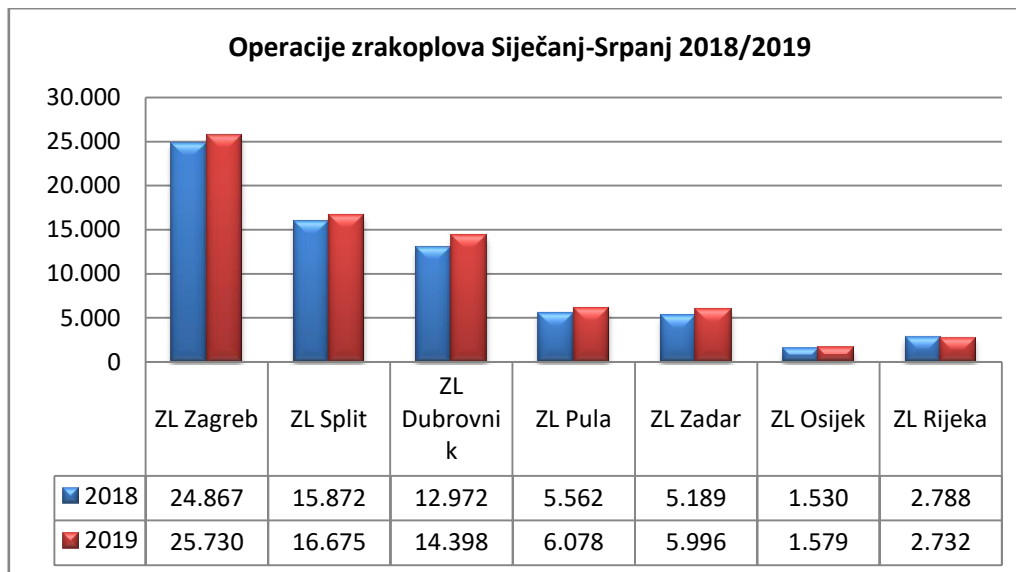


**Grafikon 3.** Broj ukupno prevezenih putnika u odlascima i dolascima na Hrvatskim zračnim lukama za 2018/2019 godinu

Izvor: Hrvatska agencija za civilno zrakoplovstvo: Statistički podaci o prometu na aerodromima u RH, Internet izvor: [https://www.ccaa.hr/hrvatski/detalji-novosti\\_31/statisticki-podaci-o-prometu-na-aerodromima-u-rh-za-srpanj-2019-\\_1032/](https://www.ccaa.hr/hrvatski/detalji-novosti_31/statisticki-podaci-o-prometu-na-aerodromima-u-rh-za-srpanj-2019-_1032/), (Pristupljeno: 28.8.2019.)

<sup>41</sup> Štimac, I., Vidović, A., Sorić, V.: *Utjecaj niskotarifnih zrakoplovnih kompanija na prometne učinke zračne luke Zagreb*, str.7.

Što se tiče broja operacija zrakoplova (polijetanje i slijetanje), on se također povećao na svim zračnim lukama osim na Zračnoj luci Rijeka (grafikon 4) gdje se smanjio za 2%.



**Grafikon 4.** Broj ukupno obavljenih operacija zrakoplova na Hrvatskim zračnim lukama za 2018/2019 godinu

Izvor: Hrvatska agencija za civilno zrakoplovstvo: Statistički podaci o prometu na aerodromima u RH, Internet izvor: [https://www.ccaa.hr/hrvatski/detalji-novosti\\_31/statisticki-podaci-o-prometu-na-aerodromima-u-rh-za-srpanj-2019-\\_1032/](https://www.ccaa.hr/hrvatski/detalji-novosti_31/statisticki-podaci-o-prometu-na-aerodromima-u-rh-za-srpanj-2019-_1032/), (Pristupljeno: 28.8.2019.)

Iz priloženih grafikona se također može uočiti koja zračna luka iz godine u godinu ostaje broj jedan kad je riječ o povećanju prometa, a to je primarna Zračna luka Zagreb te ju slijede Split i Dubrovnik.

### **5.1. Udio niskotarifnog zračnog prometa na zračnim lukama Republike Hrvatske**

Počeci niskotarifnih zračnih prijevoznika u Republici Hrvatskoj odnosili su se na prijevoz turista, kao kategorije prometne potražnje koja se javlja u ljetnim mjesecima te su zato redovi letenja bili vezani za turističku sezonu i to u početku za dva najveća obalna aerodroma, Dubrovnik i Split. Nedugo nakon Dubrovnika i Splita, Zadar i Pula postaju također atraktivne destinacije koje su se povezale s niskotarifnim zračnim prijevoznicima.

U nastavku će se prikazati zračne luke u Republici Hrvatskoj sa ostvarenim ukupnim prometom i udjelom niskotarifnih zračnih prijevoznika unazad par godina.

### 5.1.1. Zračna luka Dubrovnik

Povijest zračne luke Dubrovnik počinje 1936. godine na aerodromu u naselju Gruda u Konavlima. Nakon II. svjetskog rata izgrađena je na novoj lokaciji u Čilipima, gdje se nalazi i danas. Zračna luka Dubrovnik je u 1996. godini ostvarivala udio manji od 10%, a sada ostvaruje skoro četvrtinu putničkog prometa u Republici Hrvatskoj.

Poslovanje Zračne luke Dubrovnik u 2018. obilježilo je još jedno ostvarenje rekordnog broja prometa putnika od njezina osnutka, već osmu godinu za redom. Tijekom 2018. prevezeno je 2.539.412 putnika što je porast od 9,31% u odnosu na 2017. Mjesečni tijek putnika od 2016. godine pa sve do danas prikazan je na slici 14, gdje se može vidjeti kontinuirani rast zračnog prometa iz godine u godinu.



**Slika 14.** Mjesečni tijek putnika na Zračnoj luci Dubrovnik

Izvor: <https://www.airport-dubrovnik.hr/index.php/hr/o-nama/poslovne-informacije/statistika>,  
(Pristupljeno: 1.9.2019.)

Kada je riječ o niskotarifnim zračnim prijevoznicima i njihovom udjelu za ostvareni promet unazad četiri godine, iz slike 15 se vidi da su niskotarifni zračni prijevoznici na Zračnoj luci Dubrovnik u 2017. godini ostvarili 44,03% od ukupnog zračnog prometa što je povećanje od 3,57% s obzirom na 2016. godinu.

Opis	Ostvareno 2017	% 2017	Ostvareno 2016	% 2016	Index 2017/2016	Ostvareno 2015
Linijski prijevoznici	1.134.097	48,82%	999.435	50,14%	113,47	908.481
Niskotarifni prijevoznici	1.022.870	44,03%	806.448	40,46%	126,84	603.659
Čarter prijevoznici	152.088	6,55%	171.422	8,60%	88,72	167.371
Ostalo (tranzit..)	14.010	0,60%	15.938	0,80%	87,90	14.423
<b>Ukupno</b>	<b>2.323.065</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.993.243</b>	<b>100,00%</b>	<b>116,55</b>	<b>1.693.934</b>

**Slika 15.** Usporedba prema vrsti prijevoza za trogodišnje razdoblje (2015.-2017.)

Izvor: [https://airport-dubrovnik.hr/images/Godisnje\\_izvjesce\\_2017.pdf](https://airport-dubrovnik.hr/images/Godisnje_izvjesce_2017.pdf), (Pristupljeno: 1.9.2019.)

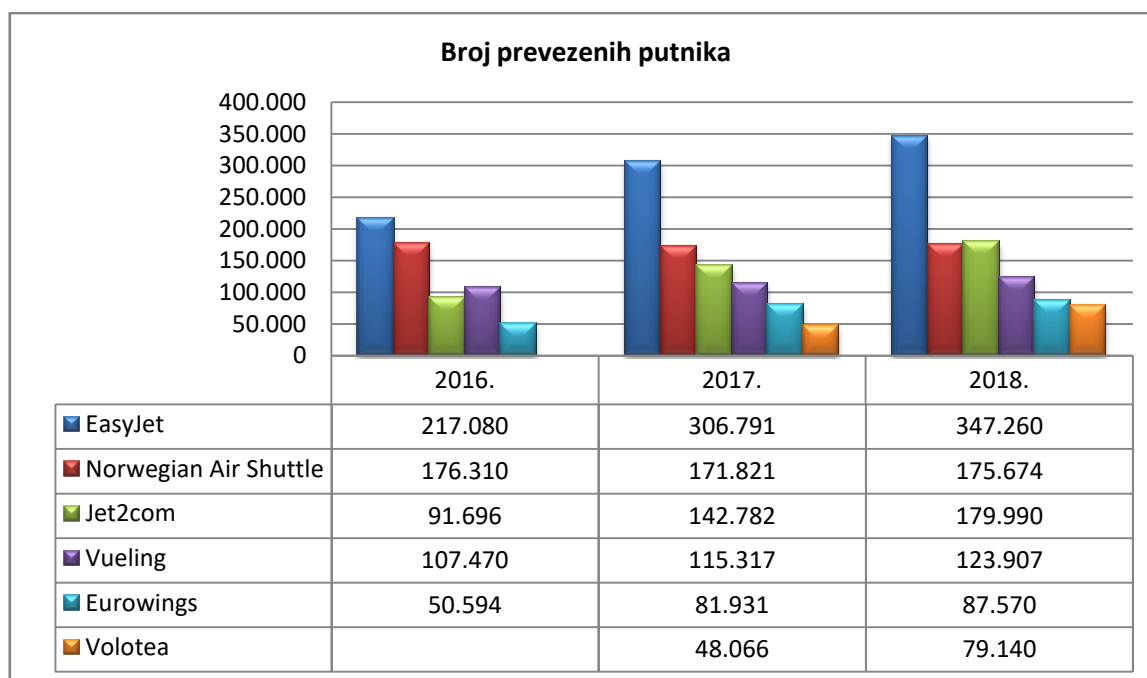
Na slici 16. prikazan je udio niskotarifnog zračnog prometa s ostvarenim postotkom od 41,14% od ukupnog zračnog prometa za 2018. godinu., što je pad od 2,89% s obzirom na 2017. godinu.

Opis	Ostvareno 2018	2018	Ostvareno 2017	2017	Index 2018/2017	Ostvareno 2016
Linijski prijevoznici	1.338.960	52,73%	1.134.097	48,82%	118,06	999.435
Niskotarifni prijevoznici	1.044.658	41,14%	1.022.870	44,03%	102,13	806.448
Čarter prijevoznici	136.631	5,38%	152.088	6,55%	89,84	171.422
Ostalo (tranzit..)	19.163	0,75%	14.010	0,60%	136,78	15.938
<b>Ukupno</b>	<b>2.539.412</b>	<b>100,00%</b>	<b>2.323.065</b>	<b>100,00%</b>	<b>109,31</b>	<b>1.993.243</b>

**Slika 16.** Usporedba prema vrsti prijevoza za trogodišnje razdoblje

Izvor: [https://www.airport-dubrovnik.hr/images/GODISNJEIZVJESCE\\_2018.pdf](https://www.airport-dubrovnik.hr/images/GODISNJEIZVJESCE_2018.pdf),  
Pristupljeno: 1.9.2019

Niskotarifni zračni prijevoznik koji je ostvario najveći broj putnika na Zračnoj luci Dubrovnik u trogodišnjem razdoblju od 2016.-2018. godine je EasyJet, što se može vidjeti na grafikonu 5.



**Grafikon 5.** Usporedba prema najvećim prijevoznicima za trogodišnje razdoblje

Izvor: Izradio autor prema Internet izvorima: [https://airport-dubrovnik.hr/images/Godisnje\\_izvjesce\\_2017.pdf](https://airport-dubrovnik.hr/images/Godisnje_izvjesce_2017.pdf), [https://www.airportdubrovnik.hr/images/GODISNJEIZVJESCE\\_2018.pdf](https://www.airportdubrovnik.hr/images/GODISNJEIZVJESCE_2018.pdf), (Pristupljeno: 13.9.2019.)

Na razvoj prometa Zračne luke Dubrovnik utječe prometna potražnja koju generira prvenstveno turistička industrija gravitacijske zone zračne luke. Očekuje se kako će razvoj turizma i izgradnja hotelskih i apartmanskih kapaciteta imati direktan utjecaj na prometnu potražnju te će privući još veći broj operiranja niskotarifnih zračnih prijevoznika. Istovremeno, bez povećanja postojećeg kapaciteta teško je očekivati značajniji rast prometne potražnje, posebno za vrijeme vrhunca ljetne sezone.<sup>42</sup>

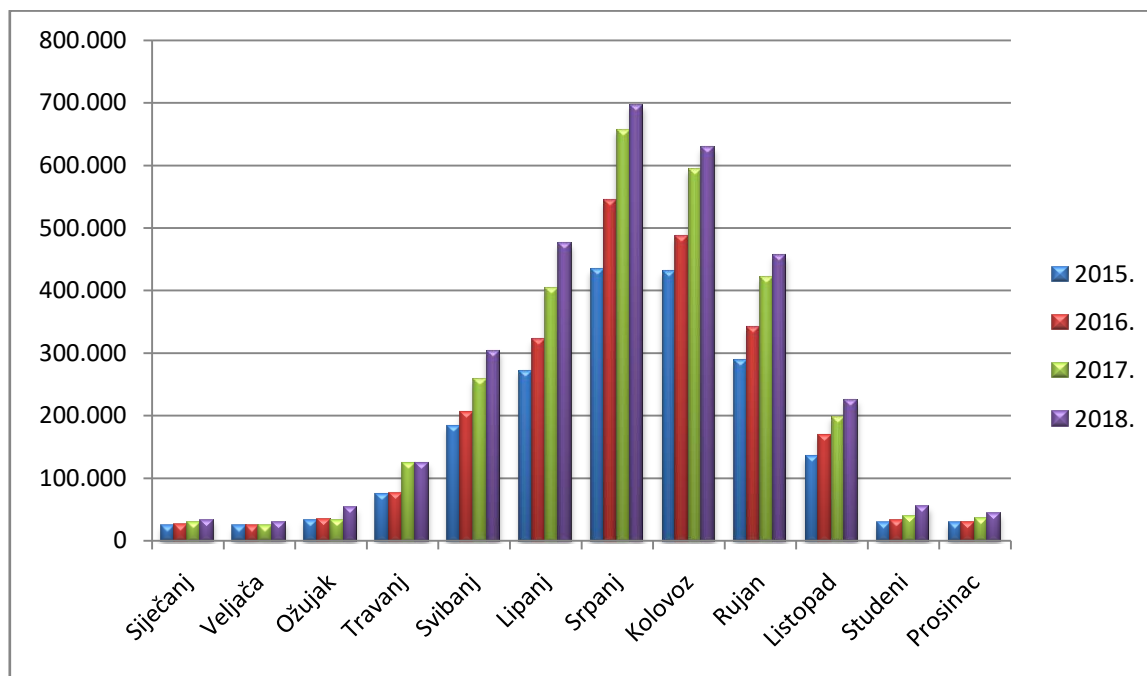
### 5.1.2. Zračna luka Split

Zračna luka Split otvorena je za promet u studenom 1966. godine. Smještena je u središtu srednje-dalmatinske regije. Povezivanje Dalmacije s različitim destinacijama u zemlji i inozemstvu je od velikog značaja ne samo za domaće putnike i gospodarstvenike, nego i za razvoj turizma u Republici Hrvatskoj.<sup>43</sup>

<sup>42</sup>[https://www.airport-dubrovnik.hr/images/GODISNJEIZVJESCE\\_2018.pdf](https://www.airport-dubrovnik.hr/images/GODISNJEIZVJESCE_2018.pdf), (Pristupljeno: 1.9.2019.)

<sup>43</sup><http://www.split-airport.hr/index.php?lang=hr>, (Pristupljeno: 13.9.2019.)

Ukupan promet putnika za razdoblje 2015.-2018. godine na Zračnoj luci Split prikazan je na grafikonu 6. Može se uočiti da srpanj i kolovoz karakterizira znatno veći broj putnika u odnosu na ostale mjeseci u godini. Također, zabilježen je i porast broja prevezenih putnika iz godine u godinu, čak i u predsezoni i posezoni.



**Grafikon 6.** Ukupni broj putnika na Zračnoj luci Split u razdoblju 2015.-2018.

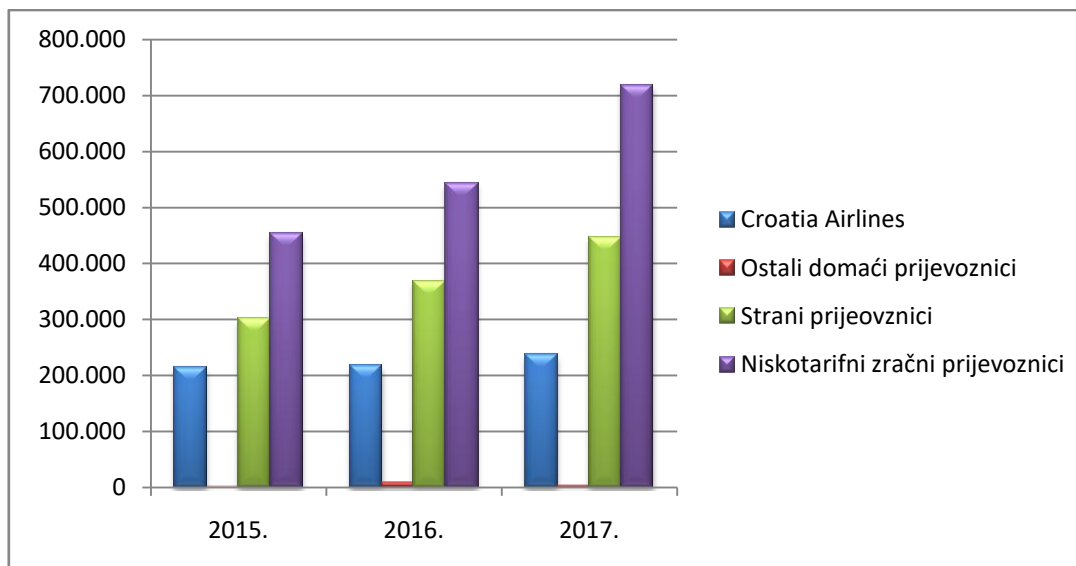
Izvor: Izradio autor prema Internet izvoru:

[http://www.splitairport.hr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=160&Itemid=115&lang=hr](http://www.splitairport.hr/index.php?option=com_content&view=article&id=160&Itemid=115&lang=hr), (Pristupljeno: 13.9.2019.)

Niskotarifni zračni prijevoznici su od ukupnog broja odlazećih putnika Zračne luke Split u 2016. godini prevezli 47,7% putnika, a u 2017. godini 51,1% putnika. Grafikon 7 pokazuje strukturu putničkog prometa prema prijevoznicima gdje se jasno vidi trend smanjenja udjela Croatia Airlines-a, a povećanje udjela stranih niskotarifnih zračnih prijevoznika i ostalih stranih kompanija u prijevozu putnika.

Posljednjih par godina Zračnu luku Split posjećuje pedesetak različitih zračnih prijevoznika koji povezuju Zračnu luku Split s gotovo svim značajnijim destinacijama u Europi. Na grafikonu 8 prikazan je broj prevezenih odlazećih putnika po zračnim prijevoznicima za period od 2015. do 2017. godine.





**Grafikon 7.** Ukupan promet odlazećih putnika po prijevoznicima

Izvor: Izradio autor prema Internet izvoru: [http://www.split-airport.hr/images/Godisnje\\_izvjesce\\_2016.pdf](http://www.split-airport.hr/images/Godisnje_izvjesce_2016.pdf), i [http://www.split-airport.hr/images/Godisnje\\_izvjesce\\_2017.pdf](http://www.split-airport.hr/images/Godisnje_izvjesce_2017.pdf), (Pristupljeno: 13.9.2019.)

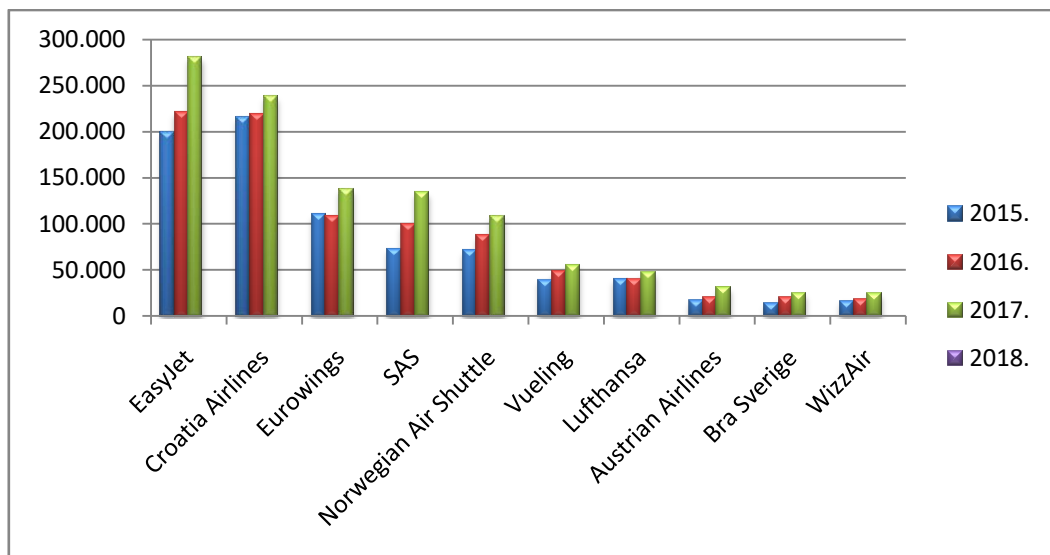
Kada se u obzir uzme ukupan promet putnika koji je prevezen od strane niskotarifnih zračnih prijevoznika za 2017. i 2018. godinu, može se vidjeti u tablici 6 da je niskotarifni zračni promet ponovno u rastu u odnosu na 2017. godinu, i ostaje vodeći u ukupnom prometu putnika s udjelom od 49,78%.

**Tablica 6.** Ukupan promet putnika prema strukturi prijevoza za 2017.-2018. godinu

Godina	Tradicionalni prijevoznici		Niskotarifni prijevoznici		Čarter prijevoznici		Ukupno
2017.	<b>Promet putnika</b> 1.094.105	<b>Udio %</b> 38,82	<b>Promet putnika</b> 1.388.231	<b>Udio %</b> 49,25	<b>Promet putnika</b> 279.488	<b>Udio %</b> 9,91	2.818.176
2018.	<b>Promet putnika</b> 1.195.778	<b>Udio %</b> 38,27	<b>Promet putnika</b> 1.555.363	<b>Udio %</b> 49,78	<b>Promet putnika</b> 314.391	<b>Udio %</b> 10,06	3.124.067

Izvor: Izradio autor prema dostavljenim podacima od Zračne luke Split

EasyJet je niskotarifni zračni prijevoznik koji već par godina za redom prevozi najviše putnika u Zračnoj luci Split, a ujedno ima i najveći apsolutni porast prometa putnika u odnosu na svaku prethodnu godinu što se može vidjeti iz grafikona 8.



**Grafikon 8.** Promet odlazećih putnika po zračnim prijevoznicima

Izvor: Izradio autor prema Internet izvorima: [http://www.split-airport.hr/images/Godisnje\\_izvjesce\\_2016.pdf](http://www.split-airport.hr/images/Godisnje_izvjesce_2016.pdf) i [http://www.split-airport.hr/images/Godisnje\\_izvjesce\\_2017.pdf](http://www.split-airport.hr/images/Godisnje_izvjesce_2017.pdf), (Pristupljeno: 13.9.2019.)

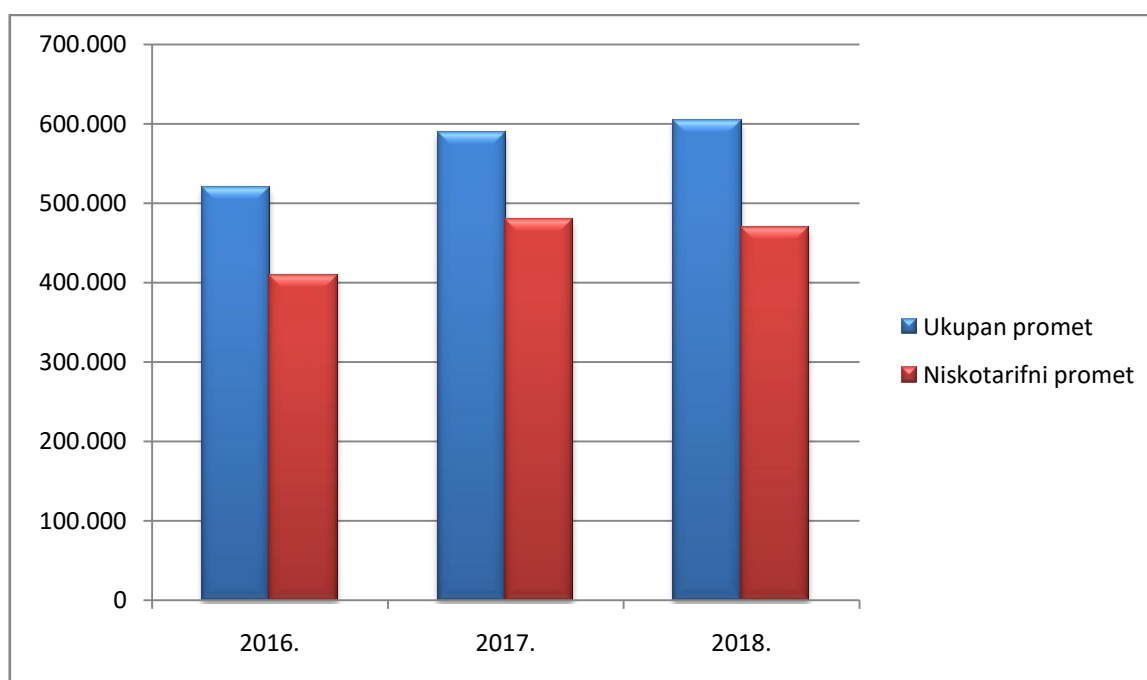
### 5.1.3. Zračna luka Zadar

Porast prometa u zračnoj luci Zadar počeo je tek prije nekoliko godina dolaskom niskotarifnih zračnih prijevoznika. Sve više letova te povećanje broja turista, zahtijevalo je ulaganje, odnosno izgradnju popratne infrastrukture. Tako je nadograđen putnički terminal, zgrada za prihvata putnika generalnog i poslovnog zrakoplovstva, koji je ujedno i prvi hrvatski VIP terminal otvoren 2008. godine, zgrada putničkog terminala je proširena za 200 četvornih metara 2007. godine, a parkirališni prostor je dobio još 300 parkirnih mjesta. Očekuje se daljnje širenje sadržaja, a time bi Zadar mogao postati meta za jeftine zračne prijevoznike.

Gradske vlasti i turistička zajednica su se udružili zahvaljujući kvalitetnom radu te su na taj način privukli veliki broj niskotarifnih zračnih prijevoznika, pri čemu valja istaknuti Ryanair. Ryanair sufinanciraju hotelijeri, turistička zajednica te lokalna sredina.

Uz Ryanair, zračni prijevoznici koji slijeću u zračnu luku Zadar su: Austrian Airlines, Titan Airways, Flybe/Stobart Air, Croatia Airlines, Lufthansa, Easyjet, Eurowings, Luxair, LOT, Skywork te Vueling.<sup>44</sup>

Ostvareni ukupni promet putnika 2016.-2018. godine na Zračnoj luci Zadar se povećava iz godine u godinu, no iz grafikona 9 može se primijetiti lagani pad niskotarifnog zračnog prometa u prijevozu putnika. U 2016. godini udio niskotarifnog zračnog prometa iznosio je 78, 81%, a u 2018. taj udio iznosi 77, 74% što je lagani pad od 1,07%.



**Grafikon 9.** Ostvareni ukupni i niskotarifni promet putnika

Izvor: Izradio autor prema podacima dostavljenim od zračne luke Zadar i <https://www.zadar-airport.hr/statistika-prometa>, (Pristupljeno: 15.9.2019.)

Pravi rast broja putnika je dosegnut tek u zadnjih par godina te su brojku od pola milijuna putnika ostvarili 2016. godine. Uzrok tog rasta je dolazak niskotarifnih zračnih prijevoznika. „Svojim modelom udruženog oglašavanja u suradnji s Gradom Zadrom i Zadarskom županijom, te HTZ-om i lokalnim Turističkim zajednicama zadarska Zračna luka pionir je u uvođenju niskotarifnih linija u zračnom prometu Hrvatske. Od tada, Zračna luka Zadar iz godine u godinu ruši rekorde putničkoga prometa.“ Rastu broja putnika je najviše pogodovao dolazak irskog Ryanair-a, najveće niskotarifne zračne prijevoznike na svijetu, koji

<sup>44</sup> Kapović, A.: *Zadovoljstvo korisnika uslugama niskotarifnih aviokompanija u Republici Hrvatskoj*, Diplomski rad, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Zagreb 2017., str.52.

je u Zadar došao 2007. godine. Nakon što je Ryanair uvidio turistički potencijal Zračne luke Zadar 2012. godine otvara svoju bazu u Zadru, a ubrzo nakon toga i ostali zračni prijevoznici kao što su Lufthansa, Eurowings, easyJet i Croatia Airlines počinju širiti svoje mreže linija prema Zadru.<sup>45</sup>

#### 5.1.4. Zračna luka Pula

Prvi zrakoplov u Puli uzletio je 29.srpnja davne 1911. godine, čija je stogodišnjica svečano obilježena 2011. godine, prikazavši kontinuitet i razvoj zrakoplovstva na Valturskom polju. Proteklih nekoliko godina, osim strukture gostiju, kada se osjetno povećao broj putnika iz Europe (ponajviše iz zemalja UK), promijenila se i struktura zračnih prijevoznika. Nekadašnji čarter zračni prijevoznici, zamijenili su niskotarifne zračne prijevoznike i prijevoznike koji lete na redovnim linijama.

U posljednjih se par godina promet putnika vidno povećavao, tako da već drugu godinu za redom obara rekorde po broju putnika; prošle, 2018. godine bilo ih je 436.000, dok će se ove, 2019. godine približiti brojcima od čak 600.000 putnika. U 2018. godini letjeli su prema 18 zemalja, sa 36 zračnih prijevoznika, prema 54 europske destinacije.

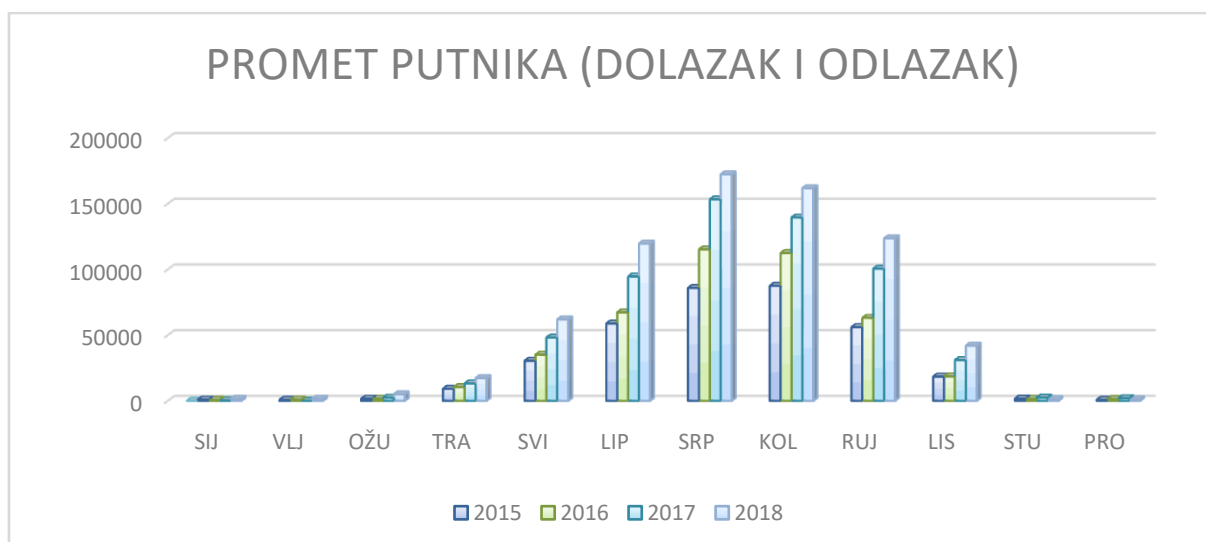
Kao najvažnije novootvorene linije ove sezone treba istaći London Heathrow sa Britanskim nacionalnim zračnim prijevoznikom British Airways, kao i zrakoplovnu liniju prema Frankfurtu sa Njemačkim nacionalnim zračnim prijevoznikom Lufthansa. Razvoj prometa Zračne luke Pula ne bi bio ostvariv bez odlične suradnje s Istarskom županijom.<sup>46</sup>

Prema dobivenim informacijama od zračne luke Pula, o ostvarenom prometu putnika unazad četiri godine, na grafikonu 5 može se primijetiti lagani rast prometa po mjesecima. Rast se naglo povećava od svibnja do srpnja te se od kolovoza prema prosincu počinje lagano snižavati, što nam ukazuje na to da i zračna luka Pula najveći promet ostvaruje tijekom turističke sezone. U 2018. godini prošlo je ukupno 718.187 putnika, što je porast za razliku od 2017. godine kad je taj broj iznosio 595.812 putnika.

---

<sup>45</sup> Sremac, M.: *Analiza zadovoljstva korisnika transportnim i pratećim uslugama u Hrvatskim zračnim lukama*, Diplomski rad, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Zagreb 2018., str.22.

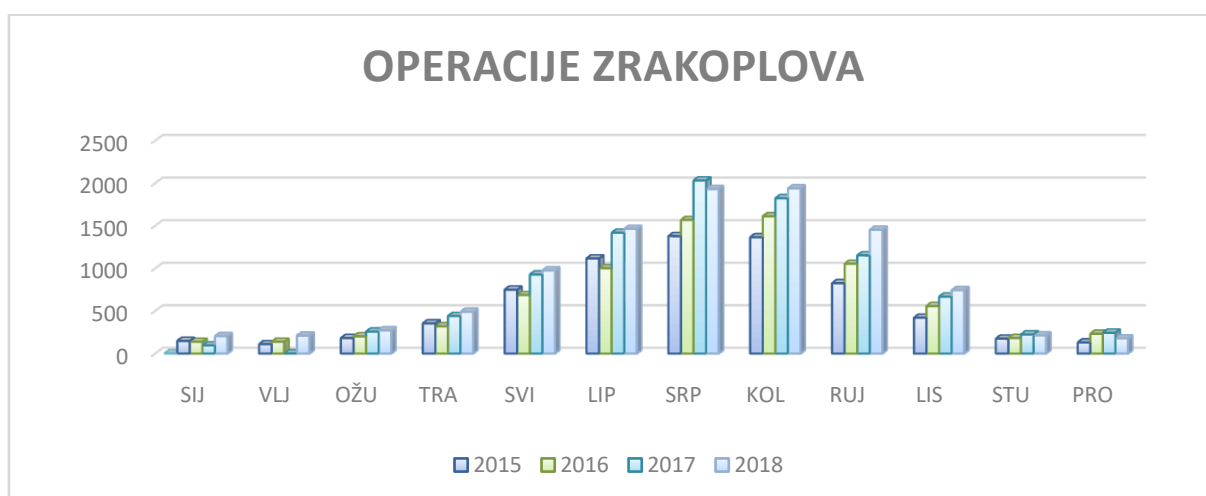
<sup>46</sup><https://airport-pula.hr/o-zracnoj-luci/razvoj-zracne-luke/>, (Pristupljeno: 2.9.2019.)



**Grafikon 10.** Ostvareni promet putnika (dolasci i odlasci) na zračnoj luci Pula

Izvor: Podaci dostavljeni od Zračne luka Pula

Rast broja operacija zrakoplova se može vidjeti na grafikonu 6 gdje su operacije u 2018. godini dosegle broj od 10.076 što pokazuje porast u odnosu na 2017. godinu kad je taj broj iznosio 9.288 operacija.



**Grafikon 11.** Ostvaren promet operacija zrakoplova na zračnoj luci Pula

Izvor: Podaci dostavljeni od Zračne luka Pula

Kada je u pitanju struktura prometa putnika prema obavljenom prometu zračnih prijevoznika i njihovom udjelu, niskotarifni zračni prijevoznici su na prvom mjestu, što se može vidjeti i u tablici 6. Udio niskotarifnih letova u 2018. godini iznosio je 49,6% što je pokazatelj rasta niskotarifnih zračnih prijevoznika na zračnoj luci Pula u odnosu na 2017.

godinu. Također se može vidjeti da je udio niskotarifnog zračnog prometa u 2015. godini manji za 2,1% u odnosu na 2016. godinu.

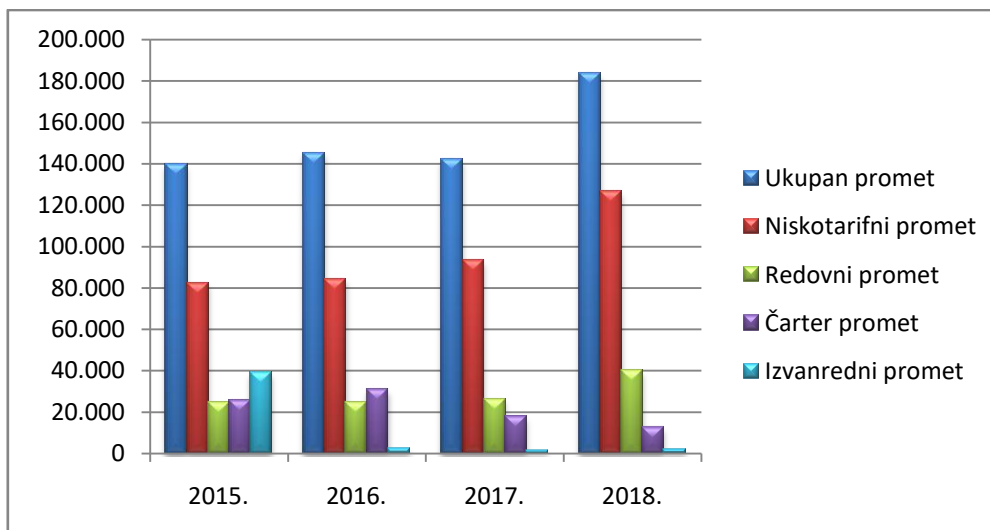
**Tablica 7.** Struktura prometa putnika po godinama u Zračnoj luci Pula

Godina	Redovne linije		Niskotarifni letovi		Charter letovi		Ostalo		Ukupno
	Promet putnika	Udio u %	Promet putnika	Udio u %	Promet putnika	Udio u %	Promet putnika	Udio u %	
2015	91.474	26,01	151.021	42,92	106.022	30,13	3.323	0,94	<b>351.840</b>
2016	132.557	30,97	185.377	43,31	103.294	24,14	6.749	1,58	<b>427.977</b>
2017	169.946	28,93	279.000	47,5	132.839	22,62	5.564	0,95	<b>587.349</b>
2018	219.186	30,91	351.750	49,6	133.123	18,77	5.117	0,72	<b>709.176</b>

Izvor: Podaci dostavljeni od Zračne luka Pula

#### **5.1.5. Zračna luka Rijeka**

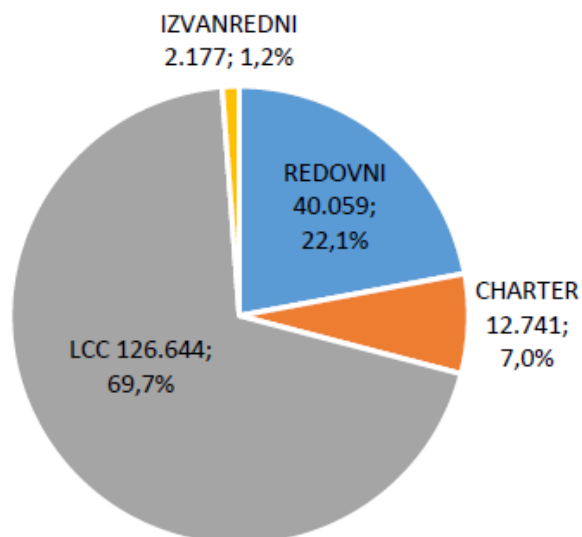
Ulaganjem u infrastrukturu zračna luka Rijeka je stekla uvjete za razvoj te je privukla određeni broj niskotarifnih zračnih prijevoznika. U 2018. godini na Zračnoj luci Rijeka prometovala su 4 niskotarifna zračna prijevoznika: Eurowings, Ryanair, LaudaMotion i Norwegian Air Shuttle. Na grafikonu 11 može se vidjeti povećanje niskotarifnog zračnog prometa iz godine u godinu gdje udio niskotarifnog zračnog prometa iznosi najviše u odnosu na ukupan ostvareni broj putnika.



**Grafikon 12.** Ostvareni broj putnika po vrsti prijevoza 2015.-2018. godine

Izvor: Izradio autor prema podacima dostavljenim od Zračne luke Rijeka i [http://rijeka-airport.hr/pages/sub/26/doc\\_hr/godisnje-izvjesce-o-stanju-i-poslovanju-drustva-za-2016.pdf](http://rijeka-airport.hr/pages/sub/26/doc_hr/godisnje-izvjesce-o-stanju-i-poslovanju-drustva-za-2016.pdf), (Pristupljeno: 14.9.2019.)

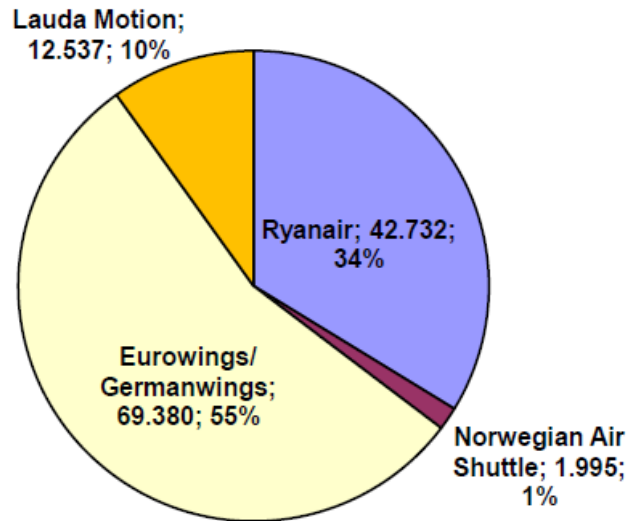
U 2015. godini udio niskotarifnog zračnog prometa iznosio je 59,02% dok se u 2018. godini taj udio povećao za 10,05% te iznosi 69,07% što se može vidjeti za slike 18.



**Slika 17.** Ostvareni broj putnika po vrsti prometa 2018. godine

Izvor: Podaci dostavljeni od Zračne luka Rijeka

Najveći postotak broja putnika među niskotarifnim prijevoznicima ima Eurowings/Germanwings i to 55%, a slijedi ga Ryanair s 34%, Lauda Motion čije karte prodaje Ryanair ima 10% te Norwegian Air Shuttle ima tek 1%. Navedeno je vidljivo na slici 19.



**Slika 18.** Ostvareni broj putnika u niskotarifnom zračnom prometu u 2018.

Izvor: Podaci dostavljeni od Zračne luka Rijeka

#### 5.1.6. Zračna luka Osijek

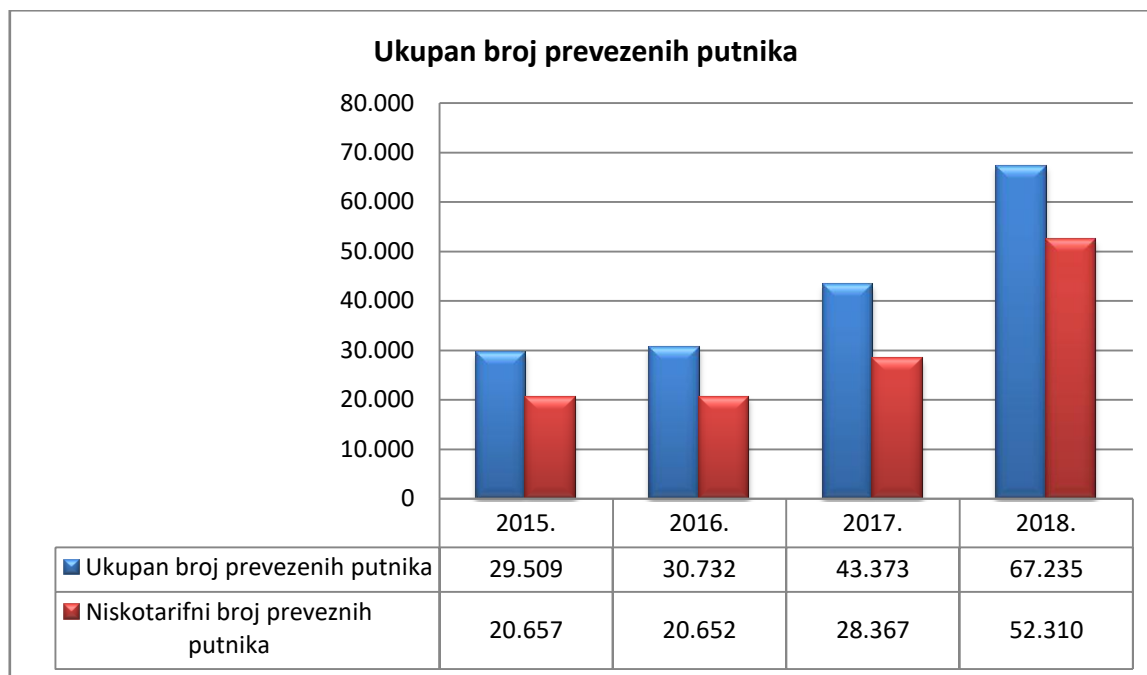
Zračna luka Osijek svečano je otvorena 1980. godine, a iste godine je ostvaren i prvi let. Međutim, Domovinski rat je ostavio velike posljedice na zračnu luku. Zadnji let prije početka rata odradila je novoosnovana Croatia Airlines, 1991. godine, polijetanjem prema Rijeci. Nakon rata, pristupljeno je obnovi Zračne luke Osijek, koja je osposobljena za promet 2001. godine.

Dolazak niskotarifnih zračnih prijevoznika u zračnu luku Osijek donio je višestruko povećanje prometa, ali važno je istaknuti da je i dalje vrlo slabo iskorištena zračna luka. Iako podaci pokazuju da je 1987. godine prevezeno samo 38.917 putnika na Zračnoj luci Osijek, bilo je to znatno bolje od prometnih podataka za cijelo poslijeratno razdoblje. U razdoblju od 2002. do 2007. godine broj putnika na zračnoj luci Osijek iznosio je između 2.343 i 3.374, a to nije ni desetina predratnog prometa. Iako putnički promet još uvijek nije na



zadovoljavajućoj razini i još uvijek značajno zaostaje za prometnim podacima drugih zračnih luka, najveći potencijal ove zračne luke je kao središte u regiji za prijevoz tereta.<sup>47</sup>

Ukupan promet putnika Zračne luke Osijek se širi iz godine u godinu pa tako i udio niskotarifnih zračnih prijevoznika (grafikon 12).



**Grafikon 13.** Ukupan broj prevezenih putnika kroz godine na Zračnoj luci Osijek

Izvor: Izradio autor prema podacima dostavljenim od Zračne luke Osijek i <http://investcroatia.gov.hr/wp-content/uploads/2016/12/Zracna-luka-Osijek-prosinac-2017.pdf>, (Pristupljeno: 14.9.2019.)

Zračni prijevoznici koji slijeću u Zračnu luku Osijek su: Wizz Air, Eurowings, Trade Air te Croatia Airlines. U nastavku su prikazani podaci o niskotarifnim zračnim prijevoznicima za 2017. i 2018. godinu, a odnose se na operacije zrakoplova i prevezene putnike. Iz tablice 8 se može vidjeti da je ukupan promet prevezenih putnika niskotarifnim zračnim prijevoznikom Eurowings-om porastao, gdje je 2018. godine prevezeno 15.265 putnika kada su mu destinacije bile Stuttgart i Cologne, a godinu prije, 10.793 putnika, kada je jedina destinacija bila Stuttgart.

<sup>47</sup>Vidović, A., Steiner, S., Štimac, I.: *Development potentials of low cost aviation in the Republic of Croatia*, 2011., p. 6.

**Tablica 8.** Usporedba po godinama i destinacijama za ostvareni ukupni promet niskotarifnog zračnog prijevoznika Eurowings

UKUPNO (dolasci+odlasci)		Sjedala	Dolazni letovi	Putnici u dolasku	Dolasci Faktor punjenja%	Odlazni letovi	Putnici u odlasku	Odlasci Faktor punjenja %	Putnici ukupno
UKUPNO 2017.	STR	7.236	50	4.787	66,16	50	5.745	79,39	10.793
2018.	STR	6.208	61	4.972	80,09	61	6.050	97,45	11.328
	CGN	4.668	31	2.049	43,89	31	1.774	38,00	3.937
UKUPNO 2018.		10.876	92	7.021	64,55	92	7.824	71,94	15.265

Izvor: Podaci dostavljeni od Zračne luke Osijek

Kada je riječ o drugom niskotarifnom zračnom prijevozniku koji operira na Zračnoj luci Osijek, može se također vidjeti njegov udio u ukupnom prometu (tablica 9) prevezenih putnika na relaciji Basel– Osijek- Basel koji je za 2017. godinu iznosio 17.514 putnika, a godinu poslije, 2018., taj se broj povećao na 37.045.

**Tablica 9.** Usporedba po godinama za ukupni promet putnika i operacija zrakoplova niskotarifnog zračnog prijevoznika Wizzair na relaciji Basel-Osijek-Basel

Ukupno-(dolasci+odlasci)	Sjedala	Letovi u dolasku	Putnici u dolasku	Dolasci Faktor punjenja %	Letovi u odlasku	Putnici u odlasku	Odlasci Faktor punjenja %	Putnici ukupno
UKUPNO 2017.	11.340	63	8.555	75,44	63	8.708	76,79	17.514
UKUPNO 2018.	23.040	127	18.115	78,62	126	18.336	79,58	37.045

Izvor: Podaci dostavljeni od Zračne luke Osijek

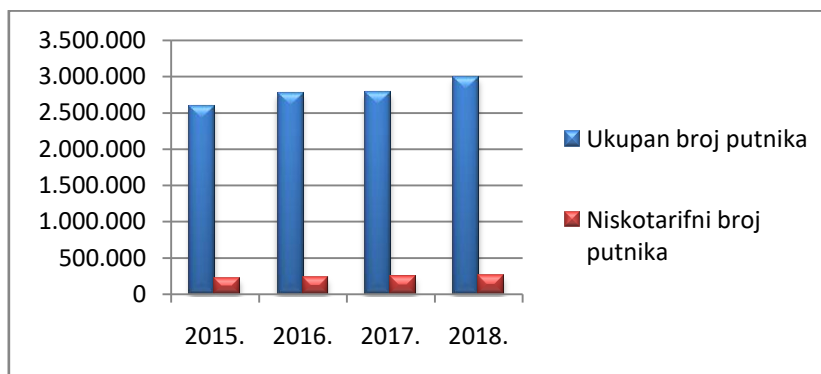
Poslovna godina 2018. na Zračnoj luci Osijek ocijenjena je kao uspješna. U 2018. godini ostvareno je 4% više zrakoplovnih operacija nego u 2017. godini, a broj putnika je bio veći za čak 55%. Broj putnika 67.235 je apsolutni rekord zračne luke od njezinog osnutka.

Ovakav rezultat posljedica je povećanja prometa na međunarodnim redovnim putničkim linijama. Linija prema Baselu je postala cjelogodišnja s dodatnom trećom

rotacijom tijekom ljetne sezone i tri tjedna u vrijeme Božića i Nove godine, a uz liniju prema Stuttgartu, Eurowings je od 11. srpnja imao i liniju prema Koeln-u, obje s dvije rotacije tjedno. Plan za 2019. godinu je povećanje broja putnika za 10% u odnosu na 2018.<sup>48</sup>

### 5.1.7. Zračna luka Zagreb

Povijest Zračne luke Zagreb na sadašnjoj lokaciji počinje 1962. godine kad je izgrađena zgrada putničkog terminala. 1971. pa zatim 1974. godine, produžena je i rekonstruirana uzletno-sletna staza. Tijekom godina koje su uslijedile Zagreb se povezuje s glavnim europskim gradovima, a putnici iz Europe, ali i s drugih kontinenata slijeću na zagrebačku zračnu luku. Tvrtka MZLZ d.d. je koncesionar Zračne luke Franjo Tuđman od 5. prosinca 2013. godine, nakon potpisa 30-godišnjeg koncesijskog ugovora u obliku javno-privatnog partnerstva s Republikom Hrvatskom. Novi putnički terminal, koji je predstavljao jednu od najznačajnijih investicija u Hrvatskoj, u vrijednosti višoj od 300 milijuna eura, je otvoren u ožujku 2017. godine.<sup>49</sup> U 2018. godini u Zračnoj luci Zagreb ostvaren je promet od 3,3 milijuna putnika te je izravno povezana sa 46 destinacija. U redovnom prometu u Zagrebu trenutno leti 30 zračnih prijevoznika. Iako je zagrebačka zračna luka bila prva u Republici Hrvatskoj koja je primila niskotarifne zračne prijevoznike još 2004. godine (Germanwings/Eurowings), danas je njihov udio u Zagrebu znatno manji nego na ostalim zračnim lukama (Grafikon 14). Niskotarifni zračni prijevoznici koji trenutno operiraju na Zračnoj luci Zagreb su Eurowings, Norwegian i Vueling.



**Grafikon 14.** Ukupan promet putnika i niskotarifni promet putnika na Zračnoj luci Zagreb

Izvor: Izradio autor prema podacima dostavljenim od Zračne luke Zagreb i

<http://www.zagreb-airport.hr/poslovn/b2b-223/statistika/278>, (Pristupljeno: 15.9.2019.)

<sup>48</sup>[http://www.osijek031.com/osijek.php?topic\\_id=75871](http://www.osijek031.com/osijek.php?topic_id=75871), (Pristupljeno: 15.9.2019.)

<sup>49</sup> Kapović, A.: *Zadovoljstvo korisnika uslugama niskotarifnih aviokompanija u Republici Hrvatskoj*, Diplomski rad, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Zagreb 2017., p.40.

Dok je u svakoj godini koja slijedi zastupljenost tradicionalnih zračnih prijevoznika jako velika, kod LCC-a je izrazito mala što se može vidjeti iz tablice 10. Razlog tome je ne samo sjedište Croatia Airlines, već i njegova razgranata mreža letova po Europi, te letovi ostalih tradicionalnih zračnih prijevoznika (npr. Air Serbia, Austrian Airlines, British Airways, Iberia i dr.) koji svojim *hub-and-spoke* sustavom, dobrim poslovanjem i politikom pritišću LCC-e na MZLZ-u.

**Tablica 10.** Ostvareni ukupni promet putnika po strukturi prijevoza na Zračnoj luci Zagreb

Godina	Tradicionalni prijevoznici		Niskotarifni prijevoznici		Čarter prijevoznici		Ostalo	Ukupno
2017.	<b>Promet putnika</b> 2.775.247	<b>Udio %</b> 89,75	<b>Promet putnika</b> 245.528	<b>Udio %</b> 7,94	<b>Promet putnika</b> 24.869	<b>Udio %</b> 0,80	46.403	3.092.047
2018.	<b>Promet putnika</b> 2.979.227	<b>Udio %</b> 89,29	<b>Promet putnika</b> 248.235	<b>Udio %</b> 7,44	<b>Promet putnika</b> 39.346	<b>Udio %</b> 1,18	69.502	3.336.310

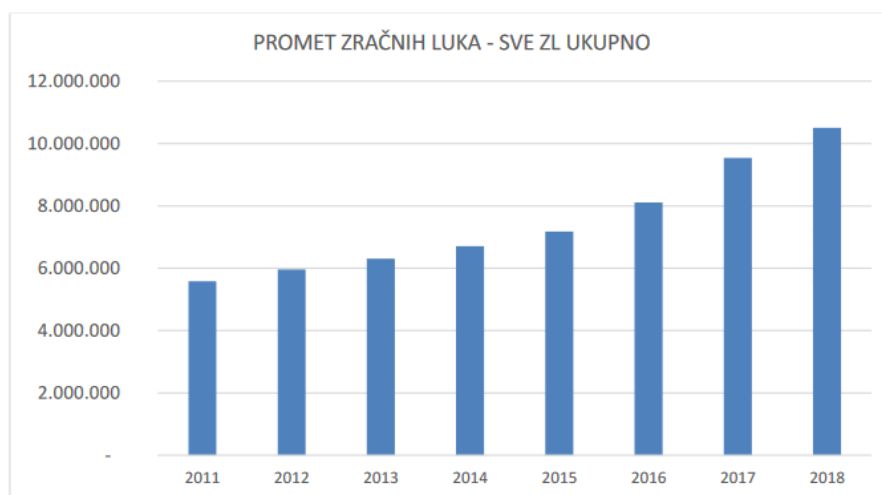
Izvor: Izradio autor prema dostavljenim podacima sa Zračne luke Zagreb

## 5.2. Budućnost niskotarifnog zračnog prometa u Republici Hrvatskoj

Niskotarifni zračni prijevoznici su posljednjih godina povećali turistički promet u Republici Hrvatskoj. U svim zračnim lukama, osim u zagrebačkoj, prevladava niskotarifni i čarter promet čiji je udio iznimno visok za vrijeme turističke sezone, posebice u srpnju i kolovozu, što time dokazuje njihovu izrazitu turističku orijentaciju u poslovanju. Posebno se ističu zračne luke Rijeka i Zadar s izrazitom orijentacijom na niskotarifne zračne prijevoznike uz znatniji rast putničkog prometa niskotarifnih zračnih prijevoznika u Zadru. U zračnim lukama Dubrovnik i Split niskotarifni zračni prijevoz je u znatnijem porastu tijekom ljetne turističke sezone kad je broj putnika desetak puta veći nego u zimskim mjesecima. Zračna luka Pula u svojem poslovanju izrazitije je orijentirana na čarter zračne prijevoznike. Zračna pristaništa Brač i Lošinj usmjerena su u najvećoj mjeri na prihvat i otpremu putnika generalne avijacije i čarter letova. Zračno pristanište Brač više je orijentirano na čarter letove, dok je primarna orijentacija zračnog pristaništa Lošinj generalno zrakoplovstvo. Jedina zračna luka u

kojoj prevladavaju poslovno motivirana putovanja je zračna luka Zagreb u kojoj se broj veza i frekvencija neznatno mijenja tijekom godine.<sup>50</sup>

U razdoblju 2011.-2018. godine promet putnika u hrvatskim zračnim lukama narastao je za 88% što se može vidjeti na slici 20. U 2018. godini, premašilo brojku od 10,5 milijuna. Istovremeno, turistički promet mjeren dolascima narastao je 63%, do razine od gotovo 18,7 milijuna komercijalnih dolazaka (strani i domaći turisti).



**Slika 19.** Promet hrvatskih zračnih luka u razdoblju 2011. - 2018.

Izvor: HTZ – Odjel za istraživanje tržišta: *Promet hrvatskih zračnih luka – 2011.-2018.*, srpanj 2019., str. 3.

Može se očekivati kako će udio broja dolazaka zrakoplovom kontinuirano rasti zbog sve snažnije afirmacije Hrvatske na tržištima s kojih je dolazak zrakoplovom, s obzirom na udaljenost, optimalan izbor (tržišta Zapadne Europe, poput Francuske i UK, ili pak Sjeverne Europe, poput zemalja Skandinavije, Beneluxa i dr., kao i *longhaul* tržišta, poput SAD-a, Koreje, Kine i dr.).

Prema broju dolazaka zrakoplovima na destinaciju prednjači Dubrovačko – neretvanska županija, koja je ujedno i jedina županija u kojoj je zrakoplov kao dolazno prijevozno sredstvo dominantan (55,1%), a na drugom mjestu je Splitsko-dalmatinska županija s udjelom zrakoplova u dolascima od 29,6%.

Valja istaknuti kako je i tijekom 2018. godine većina zračnih luka zabilježila povećanje broja rotacija u odnosu na prethodnu ljetnu sezonu letova, a primjećuje se i trend

<sup>50</sup>Krajnović, A.;Bosna,J.: *Utjecaj niskotarifnih zrakoplovnih kompanija na gospodarstvo s posebnim osvrtom na turizam*, Sveučilište u Zadru, Siječanj 2016, str. 8.

povećanja frekvencije povezanih letova s emitivnim tržištima, povećanje broja umreženih destinacija na strani hrvatskih i stranih zračnih luka.<sup>51</sup>

Korištenje raznih niskotarifnih zrakoplovnih modela od strane sve više zrakoplovnih kompanija dovelo je do velikog povećanja niskotarifnog zračnog prometa u čitavom svijetu, pa tako i u Republici Hrvatskoj. Niskotarifni zračni promet ima pozitivan utjecaj na životnu sredinu, regionalni razvoj, gospodarstvo, a posebice na turizam. Također niskotarifni zračni prijevoznici imaju sve veći utjecaj na gospodarstvo. Kako je Hrvatska turistička zemlja taj se utjecaj posebno odrazio na nju i na razvitak pojedinih zračnih luka, posebice na zračne luke koje se nalaze u Primorskoj Hrvatskoj.<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup>HTZ – Odjel za istraživanje tržišta: *Promet hrvatskih zračnih luka – 2011.-2018.*, srpanj 2019., str. 6.,7.,14.

<sup>52</sup>Krajnović, A.;Bosna,J.: *Utjecaj niskotarifnih zrakoplovnih kompanija na gospodarstvo s posebnim osvrtom na turizam*, Sveučilište u Zadru, Siječanj 2016, str. 106.

## 6. Zaključak

Očigledno je da su promjene u svakodnevnom životu, ojačane globalizacijskim procesima, utjecale na razvoj niskotarifnih zračnih prijevoznika. Taj novi poslovni model učinio je još pristupačnijim mnogim dalekim destinacijama povećanje putničke populacije. Ne samo da je postalo moguće putovati na još više mjesta nego ikad prije, nego je još važnije da su troškovi putovanja niži nego ikad prije. Niskotarifni zračni prijevoznici svojim su utjecajem na zračne luke povećali operacije na zračnim lukama i broj dolazaka turista.

Na temelju analize poslovnih modela strategija niskotarifnih zračnih prijevoznika koji su bili spomenuti u drugom poglavlju, moguće je zaključiti da se izvorni niskotarifni model temeljio na troškovnom vodstvu, dok noviji niskotarifni zračni prijevoznici slijede strategiju diferencijacije što znači da zračna kompanija bira attribute kojima će se razlikovati od svojih konkurenata. Zbog sve većeg broja zračnih prijevoznika na europskom nebu, stvara se konkurencija koja je pokrenula hibridni niskotarifni zračni model čija je osnovna svrha mijenjanje pojedinih poslovnih modela zračnih prijevoznika te pokušaj da se iz svakog od tih modela preuzme ono što se smatra najboljim.

U radu je analiziran ukupan putnički promet niskotarifnih zračnih prijevoznika. Na globalnom tržištu on je iznosio 31% prevezenih putnika za 2018. godinu u cijelom svijetu. U Europi se taj broj povećao na preko 36% tržišnog udjela što je dosad najveći ostvareni udio. Također su se spomenuli najveći niskotarifni zračni prijevoznici na području Europe, a to su Ryanair i EasyJet, kao i sastav njihove flote i tržišni udio broja niskotarifnih zrakoplova koji je u 2017. godini činio 20,4% ukupne flote u Europi. U Europi, LCC-ovi upravljaju s 20% zrakoplova u floti u usporedbi s 18% u Aziji i Pacifiku i 16% u Sjevernoj Americi, dok u Africi i na Bliskom istoku LCC-ovi čine samo jednoznamenasti postotak flote zrakoplova. Globalni prosjek niskotarifnih zrakoplova iznosi 17%. Model zrakoplova koji je najkorišteniji proizvodi tvrtka Boeing, s 823 zrakoplova modela B737. Slijedi ga Airbus sa 636 zrakoplova modela A320.

Kada je riječ o utjecaju niskotarifnih zračnih prijevoznika na učinke zračnih luka, niskotarifni zračni prijevoznici spremni su birati samo one zračne luke koje bi se mogle uklopiti u njihov poslovni model koji je prije svega najviše orijentiran na profit. Oni su u potrazi za zračnim lukama koje im mogu osigurati optimalan godišnji porast broja putnika i koje im osiguravaju stabilne pristojbe i troškove zračne luke. Te uvjete mogu pružiti

uglavnom one zračne luke koje se nalaze u blizini popularnih turističkih odredišta. S obzirom na konstantan rast broja posjetitelja u Hrvatskoj u posljednje vrijeme, za očekivati je da će niskotarifni zračni prijevoznici biti zainteresirani za poslovanje u Hrvatskoj sa sve većom stopom rasta.

Niskotarifni zračni prijevoznici danas posluju na svih pet obalnih i dvije kontinentalne zračne luke što je utjecalo na povećanje prometa na svim zračnim lukama tijekom godina. Prema podacima iz Hrvatske agencije za civilno zrakoplovstvo, u svim zračnim lukama se broj prevezenih putnika povećao u vremenskom periodu (siječanj-srpanj 2018/2019), osim na zračnoj luci Osijek gdje se smanjio za 17,14%.

Uvidom u svih sedam hrvatskih zračnih luka i ukupnim ostvarenim niskotarifnim zračnim prometom putnika, može se zaključiti da se iz godine u godinu udio niskotarifnih zračnih prijevoznika povećava. Za sve obalne zračne luke udio niskotarifnog zračnog prometa će rasti zbog turističkih destinacija koje putnici posjećuju tijekom ljetnih mjeseci, a za dvije zračne luke na kopnu to i nije obećavajuće. Zagreb prednjači u poslovanju s tradicionalnim zračnim prijevoznicima dok je zračnoj luci Osijek 2018. godina bila najuspješnija što se tiče ostvarenog prometa putnika, čemu su pridonijeli i niskotarifni zračni prijevoznici.

Na kraju se može zaključiti da prihodi ostvareni od niskotarifnih zračnih prijevoznika čine značajan dio ukupnog dohotka u analiziranim zračnim lukama, posebno u obalnim. Uzimajući u obzir trend porasta broja posjetitelja u hrvatskim destinacijama, kao i broja putnika u zračnim lukama, moguće je zaključiti da učinak niskotarifnih zračnih prijevoznika na poslovanje zračnih luka utječe pozitivno.



## Literatura

### Knjige, znanstveni i stručni članci:

1. Akgüç, M.; Beblavý, M.; Simonelli, F.: *Low-Cost Airlines –Bringing the EU close together*, CEPS Research Report, May 2018, p. 15.
2. Beria, P.; Laurino, A.; Postorino, M.N.: *Low-cost carriers and airports: A complex relationship*. 13 Sep 2017, p. 4.
3. Dhingra, T.; Yadav, M.: *Recent developments in Low Cost Carrier Research: A Review*, February 2018, p. 3-4.
4. Gašparović, S.; Jakovčić, M.; Vrbanc, M.: *Hrvatske zračne luke u mreži europskih niskotarifnih kompanija*, Sveučilište u Zagrebu, Prirodoslovno - matematički fakultet, Zagreb, 2011., str. 95.
5. Hentschel, T.; Klingenberg, G.: *Low-Cost Carrier Passengers at Airports – Knowing Their Needs and Expectations to Enhance the Passenger Experience*, Summary of a Research Study Hamburg, May 2017, p. 13.
6. Kapović, A.: *Zadovoljstvo korisnika uslugama niskotarifnih aviokompanija u Republici Hrvatskoj*, Diplomski rad, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Zagreb 2017., str.40.
7. Krajnović, A.; Bolfek, B.; Nekić, N.: *Low-cost strategija u zračnom prijevozu putnika*, Originalni znanstveni članak, 2014., str. 4-8.
8. Krajnović, A.; Bosna, J.: *Utjecaj niskotarifnih zrakoplovnih kompanija na gospodarstvo s posebnim osvrtom na turizam*, Sveučilište u Zadru, Siječanj 2016, str. 8
9. Mandić, A.; Teklić, M.; Petrić, L.: *The Effects of the Low-Cost Carriers' presence on Airport performance: Evidence from Croatia*, 2017., p.6.
10. Oum, Tae H.; Fu, Xiaowen: *Impacts of airports on airline competition: Focus on airport performance and airport-airline vertical relations*, Joint Transport Research Centre, 10 Sep 2008., p.15.
11. Rui João Paiva Pires Marques: *The Future of Airline Business Models: Which Will Win?*, June, 2015, p.27-28.
12. Tatalović, M., Mišetić, I., Bajić, J.: *Menadžment zrakoplovne kompanije*, Mate d. o. o., Zagreb, 2012., str. 238.

13. Tatalović, M.; Mišetić, I; Bajić, J. :*Planiranje zračnog prijevoza, Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Fakultet prometnih znanosti, 2017., str. 24.*
14. Sremac, M.: *Analiza zadovoljstva korisnika transportnim i pratećim uslugama u Hrvatskim zračnim lukama*, Diplomski rad, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Zagreb 2018., str.22.
15. Štimac, I., Vidović, A., Sorić, V.: *Utjecaj niskotarifnih zrakoplovnih kompanija na prometne učinke zračne luke Zagreb*, str.2.
16. Štimac, I.: *Optimiranje udjela zračnih prijevoznika u kapacitetima zračne luke*, Doktorski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb 2017., str. 39-40.
17. Vidović, A., Steiner, S., Štimac, I.: *Development potentials of low-cost aviation in the Republic of Croatia*, 2011., p. 6.

#### **Ostali izvori:**

Podaci dostavljeni od strane međunarodnih zračnih luka u Republici Hrvatskoj (ZL Osijek, ZL Pula, ZL Rijeka, ZL Zadar, ZL Zagreb, ZL Split), 2019.

#### **Internet izvori:**

1. URL:<https://www.airport-dubrovnik.hr/index.php/hr/o-nama/poslovne-informacije/statistika>, (Pristupljeno: 1.9.2019.)
2. URL:[https://www.airport-dubrovnik.hr/images/GODISNJEIZVJESCE\\_2018.pdf](https://www.airport-dubrovnik.hr/images/GODISNJEIZVJESCE_2018.pdf), (Pristupljeno: 1.9.2019.)
3. URL:<https://airport-pula.hr/o-zracnoj-luci/razvoj-zracne-luke/>(Pristupljeno: 2.9.2019.)
4. URL:<https://airport-pula.hr/o-zracnoj-luci/razvoj-zracne-luke/>(Pristupljeno: 2.9.2019.)
5. URL:<https://amadeus.com/en/insights/blog/low-cost-carriers-airports>(Pristupljeno: 19.8.2019.)
6. URL:<https://www.anna.aero/2018/07/18/lcc-capacity-in-europe-set-for-half-a-billion-seats-in-2018/> (Pristupljeno: 12.8.2019.)
7. URL:[https://www.ccaa.hr/hrvatski/detalji-novosti\\_31/statisticki-podaci-o-prometu-na-aerodromima-u-rh-za-srpanj-2019-\\_1032/](https://www.ccaa.hr/hrvatski/detalji-novosti_31/statisticki-podaci-o-prometu-na-aerodromima-u-rh-za-srpanj-2019-_1032/) (Pristupljeno: 28.8.2019.)
8. URL:<https://centreforaviation.com/analysis/airline-leader/europes-lcc-fleets-continue-to-grow-ryanair-leads-wizz-air-has-most-orders-418772> (Pristupljeno: 7.8.2019.)
9. URL:<https://www.ceps.eu/wpcontent/uploads/2018/05/LowCost%20Airlines%20Bringing%20the%20EU%20closer%20together.pdf> (Pristupljeno: 15.8.2019.)

10. URL:<https://corporate.ryanair.com/about-us/history-of-ryanair/>(Pristupljeno: 1.8.2019.)
11. URL:<https://corporate.ryanair.com/about-us/our-fleet/> (Pristupljeno: 1.8.2019.)
12. URL:<http://corporate.easyjet.com/about/strategy> (Pristupljeno: 5.8.2019.)
13. URL:<http://www.easyjet.com/en/help/boarding-and-flying/our-fleet> (Pristupljeno: 5.8.2019.)
14. URL:<https://www.icao.int/sustainability/Pages/Low-Cost-Carriers.aspx> (Pristupljeno: 7.8.2019.)
15. URL:<https://www.internationalairportreview.com/article/15645/the-impact-of-low-cost-carriers-on-airports/> (Pristupljeno: 19.8.2019.)
16. URL:<https://ilkarocks.com/flying-to-croatia-in-2019-here-are-the-low-cost-flights-that-will-take-you-there/> (Pristupljeno:27.8.2019.)
17. URL:<http://investcroatia.gov.hr/wp-content/uploads/2016/12/Zracna-luka-Osijek-prosinac-2017.pdf> (Pristupljeno: 14.9.2019.)
18. URL: <http://theflight.info/seat-map-boeing-737-800-turkish-airlines-best-seats-in-the-plane/> (Pristupljeno: 20.7.2019.)
19. URL:<https://theflight.info/seat-map-boeing-737-800-ryanair-best-seats-in-plane/> (Pristupljeno: 20.7.2019.)
20. URL:<https://www.semanticscholar.org/paper/A-constant-ratio-approximation-algorithm-for-a-of-Kuroki-Matsui/4e7f3193778c7093ace22e7ef091063d4e8976bd> (Pristupljeno: 20.7.2019.)
21. URL:[http://www.osijek031.com/osijek.php?topic\\_id=75871](http://www.osijek031.com/osijek.php?topic_id=75871) (Pristupljeno: 15.9.2019.)
22. URL:[http://rijeka-airport.hr/pages/sub/26/doc\\_hr/godisnje-izvjesce-o-stanju-i-poslovanju-drustva-za-2016.pdf](http://rijeka-airport.hr/pages/sub/26/doc_hr/godisnje-izvjesce-o-stanju-i-poslovanju-drustva-za-2016.pdf) (Pristupljeno: 15.9.2019)
23. URL:<https://simpleflying.com/what-drives-passenger-loyalty-among-low-cost-carriers/> (Pristupljeno: 23.8.2019.)
24. URL:<https://www.statista.com/statistics/586677/global-low-cost-carrier-market-capacity-share/> (Pristupljeno: 20.7.2019.)
25. URL:[http://www.split-airport.hr/images/Godisnje\\_izvjesce\\_2017.pdf](http://www.split-airport.hr/images/Godisnje_izvjesce_2017.pdf) (Pristupljeno: 13.9.2019.)
26. URL:[http://www.split-airport.hr/images/Godisnje\\_izvjesce\\_2016.pdf](http://www.split-airport.hr/images/Godisnje_izvjesce_2016.pdf) (Pristupljeno: 13.9.2019.)
27. URL:[http://www.splitairport.hr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=160&Itemid=115&lang=hr](http://www.splitairport.hr/index.php?option=com_content&view=article&id=160&Itemid=115&lang=hr) (Pristupljeno: 13.9.2019.)

28. URL:<http://www.split-airport.hr/index.php?lang=hr> (Pristupljeno: 13.9.2019.)
29. URL:<http://www.zagreb-airport.hr/poslovni/b2b-223/statistika/278> (Pristupljeno: 15.9.2019.)

## **POPIS KRATICA**

ACUS (AirportCommon Use Service) usluga zajedničke uporabe zračne luke

CAPA (CentreforAviation) centar za zrakoplovstvo

CCAA (CroatianCivilAviationAgency) hrvatska agencija za civilno zrakoplovstvo

CH (CharterCarriers) čarter zračni prijevoznik

DCS (DepartureControlSystem) sustav kontrole odlaska

GDP (GrossDomesticProduct) bruto domaći proizvod

HTZ hrvatska turistička zajednica

FSC (FullServiceCarrier) mrežni (tradicionalni) zračni prijevoznik

LCC (LowCostCarrier) niskotarifni zračni prijevoznik

OAG (OfficialAirlineGuide) službeni vodič za zračne prijevoznike

VIP (VeryImportantPassenger) putnici s povlaštenim potrebama

ZL zračna luka

## POPIS SLIKA

<b>Slika 1.</b> Usporedba point-to-point i hub-and-spoke sustava .....	6
<b>Slika 2.</b> Globalni tržišni udio niskotarifnih zračnih prijevoznika u posljednjih deset godina ...	7
<b>Slika 3.</b> Kapacitet sjedala unutar kabine zrakoplova Boeing 737-800 Turkish Airlines-a.....	8
<b>Slika 4.</b> Kapacitet sjedala unutar kabine zrakoplova Boeing 737-800 Ryanir-a.....	8
<b>Slika 5.</b> Metode rezerviranja karata kod niskotarifnih zračnih prijevoznika .....	10
<b>Slika 6.</b> Kretanje poslovnih modela tijekom vremena .....	18
<b>Slika 7.</b> Zrakoplovi LCC-a u službi i flota LCC-a kao postotak od ukupnog broja na kraju 2017. godine .....	26
<b>Slika 8.</b> Zrakoplovi LCC-a globalno u službi i flota LCC-a kao postotak od ukupnog broja po regiji .....	27
<b>Slika 9.</b> Europska flota niskotarifnih zračnih prijevoznika u službi od proizvođača .....	28
<b>Slika 10.</b> Prikaz međugodišnjeg rasta niskotarifnih zračnih prijevoznika.....	29
<b>Slika 11.</b> Razlike zahtjeva korisnika u čvornim zračnim lukama i niskotarifnim zračnim lukama .....	39
<b>Slika 12.</b> Prikaz terminala za niskotarifne zračne prijevoznike.....	40
<b>Slika 13.</b> Sedam međunarodnih zračnih luka i dva zračna pristaništa u Republici Hrvatskoj	43
<b>Slika 14.</b> Mjesečni tijek putnika na Zračnoj luci Dubrovnik.....	46
<b>Slika 15.</b> Usporedba prema vrsti prijevoza za trogodišnje razdoblje (2015.-2017.) .....	47
<b>Slika 16.</b> Usporedba prema vrsti prijevoza za trogodišnje razdoblje .....	47
<b>Slika 18.</b> Ostvareni broj putnika po vrsti prometa 2018. godine .....	56
<b>Slika 19.</b> Ostvareni broj putnika u niskotarifnom zračnom prometu u 2018.....	57
<b>Slika 20.</b> Promet hrvatskih zračnih luka u razdoblju 2011. - 2018.....	62

## POPIS TABLICA

<b>Tablica 1.</b> Glavne razlike niskotarifnih i tradicionalnih zračnih prijevoznika .....	16
<b>Tablica 2.</b> Temeljne karakteristike modela charter prijevoznika .....	17
<b>Tablica 3.</b> Karakteristike zrakoplova Boeing 737-800.....	21
<b>Tablica 4.</b> Karakteristike zrakoplova u EasyJet floti.....	24
<b>Tablica 5.</b> Potrebe i očekivanja putnika niskotarifnih zračnih prijevoznika .....	42
<b>Tablica 6.</b> Ukupan promet putnika prema strukturi prijevoza za 2017.-2018. godinu.....	50
<b>Tablica 7.</b> Struktura prometa putnika po godinama u Zračnoj luci Pula.....	55
<b>Tablica 8.</b> Usporedba po godinama i destinacijama za ostvareni ukupni promet niskotarifnog zračnog prijevoznika Eurowings .....	59
<b>Tablica 9.</b> Usporedba po godinama za ukupni promet putnika i operacija zrakoplova niskotarifnog zračnog prijevoznika Wizzair na relaciji Basel-Osijek-Basel.....	59
<b>Tablica 10.</b> Ostvareni ukupni promet putnika po strukturi prijevoza na Zračnoj luci Zagreb	61

## POPIS GRAFIKONA

<b>Grafikon 1.</b> Godišnji tržišni udio ostvarenih sjedišta u Europi - 2009.-2018. ....	30
<b>Grafikon 2.</b> Prvih 20 zemalja na Europskom tržištu LCC-a .....	31
<b>Grafikon 3.</b> Broj ukupno prevezenih putnika u odlascima i dolascima na Hrvatskim zračnim lukama za 2018/2019 godinu .....	44
<b>Grafikon 4.</b> Broj ukupno obavljenih operacija zrakoplova na Hrvatskim zračnim lukama za 2018/2019 godinu.....	45
<b>Grafikon 5.</b> Usporedba prema najvećim prijevoznicima za trogodišnje razdoblje.....	48
<b>Grafikon 6.</b> Ukupni broj putnika na Zračnoj luci Split u razdoblju 2015.-2018. ....	49
<b>Grafikon 7.</b> Ukupan promet odlazećih putnika po prijevoznicima .....	50
<b>Grafikon 8.</b> Promet odlazećih putnika po zračnim prijevoznicima .....	51
<b>Grafikon 9.</b> Ostvareni ukupni i niskotarifni promet putnika.....	52
<b>Grafikon 10.</b> Ostvareni promet putnika (dolasci i odlasci) na zračnoj luci Pula .....	54
<b>Grafikon 11.</b> Ostvaren promet operacija zrakoplova na zračnoj luci Pula .....	54
<b>Grafikon 12.</b> Ostvareni broj putnika po vrsti prijevoza 2015.-2018. godine .....	56
<b>Grafikon 13.</b> Ukupan broj prevezenih putnika na kroz godine na Zračnoj luci Osijek .....	58
<b>Grafikon 14.</b> Ukupan promet putnika i niskotarifni promet putnika na Zračnoj luci Zagreb. ....	60





Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet prometnih znanosti  
10000 Zagreb  
Vukelićeva 4

### IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI I SUGLASNOST

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem kako je ovaj \_\_\_\_\_ diplomski rad  
isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na  
objavljenu literaturu što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem kako nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, niti je prepisan iz  
necitiranog rada, te nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem također, kako nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj  
visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Svojim potpisom potvrđujem i dajem suglasnost za javnu objavu \_\_\_\_\_ diplomskog rada  
pod naslovom **Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na učinke zračnih luka**

na internetskim stranicama i repozitoriju Fakulteta prometnih znanosti, Digitalnom akademskom  
repozitoriju (DAR) pri Nacionalnoj i sveučilišnoj knjižnici u Zagrebu.

U Zagrebu, \_\_\_\_\_ 16.9.2019. \_\_\_\_\_

Student/ica:

*Ines Almačič*  
\_\_\_\_\_  
(potpis)