UTJECAJ NISKOBUDŽETNIH ZRAČNIH PRIJEVOZNIKA NA POSLOVANJE ZRAČNE LUKE ZADAR

Žnidarec, Barbara

Master's thesis / Diplomski rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:906134

Rights / Prava: Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-25**

Repository / Repozitorij:

REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economcs & Business Zagreb

Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Diplomski sveučilišni studij Poslovne ekonomije

UTJECAJ NISKOBUDŽETNIH ZRAČNIH PRIJEVOZNIKA NA POSLOVANJE ZRAČNE LUKE ZADAR

Diplomski rad

Barbara Žnidarec

Zagreb, svibanj, 2020.

Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Diplomski sveučilišni studij Poslovne ekonomije

UTJECAJ NISKOBUDŽETNIH ZRAČNIH PRIJEVOZNIKA NA POSLOVANJE ZRAČNE LUKE ZADAR

THE INFLUENCE OF LOW-COST AIRLINES ON ZADAR INTERNATIONAL AIRPORT TRAFFIC PERFORMANCES

Diplomski rad

Ime i prezime: Barbara Žnidarec, 0116147842

Mentor: Prof. dr. sc. Darko Prebežac

Zagreb, svibanj, 2020.

Barbara Žnidarec
Ime i prezime studentice

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Studentica:

U Zagrebu,_____ _____
(potpis)

SAŽETAK RADA:

Zadnjih desetak godina na tržištu zračnog prometa pojavili su se zračni prijevoznici sa drugačijom poslovnom strategijom u odnosu na, tradicionalne zračne prijevoznike, koji su uvelike utjecali kako na zračne prijevoznike tako i na zračne luke. Riječ je o niskobudžetnim zračnim prijevoznicima (LCC), kojima je temelj poslovanja pružanje usluge prijevoza zrakoplovom, ali bez dodatnih usluga putnicima. Sve veći je utjecaj takvih prijevoznika, a najznačajniji korisnici njihovih prijevoznih usluga su obitelji koje putuju sa djecom ili studenti kojima puna usluga nije od velike važnosti te su spremni platiti nižu cijenu prijevoza kako bi stigli na svoje krajnje odredište.

Osnovni cilj rada usmjeren je na istraživanje niskobudžetnih zračnih prijevoznika i njihovog utjecaja na ukupno poslovanje Zračne luke Zadar, odnosno kako rast ove vrste prijevoza utječe na turizam destinacije općenito.

Ključne riječi: niskobudžetni zračni prijevoznici, turizam, Zračna luka Zadar, strategija niskih troškova

ABSTRACT:

In the past few years air carriers have come up with a different business strategy compared to traditional air carriers, which have greatly affected both air carriers and airports. These are low-cost carriers (LCC), the basis of which is to provide airline services, but without additional passenger service. Iti s the greater impact of such carriers, and the most significant users of their transport services are families traveling with their children or students whose full service is not so important, and they are ready to pay a lower transport cost to reach their ultimate destination.

The main goal of this project is to research low-cost carriers and their impact on the total operation of Zadar Airport, and how the growth of this type of transport affects the tourism of destinations in general.

Keywords: low-cost airline carriers, tourism, Zadar Airport, low-cost strategy

SADRŽAJ RADA:

1. UVOD 1
1.1. Predmet i cilj rada 1
1.2. Metode istraživanja i izvori podataka 2
1.3. Struktura rada 3
2. OBILJEŽJA POSLOVANJA NISKOBUDŽETNIH ZRAČNIH PRIJEVOZNIKA 5
2.1. Povijesni pregled razvoja niskobudžetnih zračnih prijevoznika 5
2.2. Osnovne značajke niskobudžetnog modela poslovanja zračnih prijevoznika 8
2.3. Usporedba poslovanja niskobudžetnih zračnih prijevoznika i tradicionalnih zračnih prijevoznika 11
2.4. Područja za smanjivanje troškova u niskobudžetnom zračnom prijevozu putnika 15
3. NISKOBUDŽETNI ZRAČNI PROMET U REPUBLICI HRVATSKOJ 19
3.1. Početci niskobudžetnog zračnog prijevoza u Republici Hrvatskoj 19
3.2. Obilježja tržišta 23
3.3. Zračne luke i niskobudžetni zračni prijevoznici 25
3.4. Utjecaj niskobudžetnih zračnih prijevoznika na turizam 33
3.5. Predviđanje budućeg razvoja niskobudžetnog prometa u Republici Hrvatskoj 36
4. UTJECAJ NISKOBUDŽETNIH ZRAČNIH PRIJEVOZNIKA NA POSLOVANJE ZRAČNE LUKE ZADAR 40
4.1. Razvoj Zračne luke Zadar 40
4.2. Pregled prometnih učinaka Zračne luke Zadar 43
4.3. Utjecaj niskobudžetnih zračnih prijevoznika na prometne učinke 46
4.4. Utjecaj ostalih zračnih prijevoznika na prometne učinke Zračne luke Zadar 49
4.5. Kritički osvrt na utjecaj niskobudžetnih zračnih prijevoznika na razvoj Zračne luke Zadar 51
5. ZAKLJUČAK 53
LITERATURA 55
POPIS SLIKA 57
POPIS TABLICA 58
POPIS GRAFIČKIH PRIKAZA 59
ŽIVOTOPIS 60

1. UVOD

Za zračni promet se može reći da je najmlađa prometna grana u opsluživanju putničkih i turističkih tokova sa vodećom ulogom na pojedinim tržišnim segmentima. Najveća prednost zračnog prometa očituje se u brzini prijevoza (brzina prijevoza iznosi u pravilu do 900km/h), koja nadmašuje sve druge prometne grane, što je razlog zbog kojeg je zračni promet unazad par godina ostvario dinamičan rast i razvitak. Zračni promet ne iziskuje gradnju infrastrukture na prometnim pravcima što mu daje veliku prednost u usporedbi sa drugim prometnim granama. Potrebno je izgraditi početno-završne točke, odnosno zračne luke. Zračne luke su međusobno povezane zamišljenim rutama koje garantiraju sigurnost leta velikom broju zrakoplova.

Prikladan naziv za zračni promet koji se u međunarodnoj terminologiji naziva *full-service transportation*[1], bio je konvencionalni (tradicionalni) zračni prijevoz. Prije više od petnaestak godina počelo se pisati na temu razvoja niskobudžetnog zračnog prijevoza. Ti radovi bavili su se većinom uspoređivanjem poslovanja konvencionalnog i niskobudžetnog zračnog prijevoza, međutim isključivo istraživanjem na prostoru Europske unije, te niti jedan rad nije uključivao prostor Hrvatske kao ni njene zračne luke. Prva niskobudžetna zračna linija uspostavljena je na našim prostorima tek sredinom 2000-ih godina, te se od tada počela jako širiti.

1.1. Predmet i cilj rada

Niskobudžetni zračni prijevoznici su prijevoznici koji imaju vrlo niske troškove poslovanja što dovodi do niskih cijena usluga. Posluju u sustavu linijskog zračnog prometa te dovode do razvoja turizma. Prodaju karata za svoje letove ostvaruju isključivo putem interneta te za svoje operacije u pravilu koriste samo jedan tip zrakoplova u svojim flotama kako bi smanjili troškove. Orijentiraju se uglavnom na kraće relacije. Niskobudžetni zračni prijevoznici iskoristili su i pojednostavljenje cjenovne strukture, kao što je određivanje cijena u jednom smjeru temeljeno na ponudi i potražnji te na principu da ranije napravljene rezervacije imaju nižu cijenu. Poslovni model nešto je drugačiji od ostalih što im uvelike olakšava i omogućuje jednostavniji i otvoreniji tarifni sustav.

Pojava niskobudžetnih zračnih prijevoznika znači potencijalan rast broja turista te cjelogodišnji dolazak turista. Za hrvatske gradove vrlo je važan rast turista zbog sve veće

[1] Full service transportation-prijevoz s punom uslugom.

pojave *city break*-a[2] koji je do sada bio relativno slab. Činjenica da internet ima veliku ulogu u poslovanju i oblikovanju cjenovne politike te da razvoj i poslovanje niskobudžetnih i tradicionalnih zračnih prijevoznika dijele mnoge razlike, pa će u ovom radu to biti i predmet istraživanja posebno fokusiran na poslovanje Zračne luke Zadar. Temeljem kritičkog osvrta objasniti će se utjecaj niskobudžetnih zračnih prijevoznika na poslovanje Zračne luke Zadar.

Kao što cilj svake pojedine znanosti proizlazi iz njezinog predmeta, tako cilj svakog pojedinog znanstvenog istraživanja proizlazi iz problema toga konkretnog istraživanja, a problem je ono što se definira kao nepoznato, dakle ono što istraživača i potiče ili motivira da se znatiželjno upusti u postupak i proces istraživanja, kako bi to nepoznato upoznao odnosno spoznao.

Prvi korak i najniža razina u ostvarivanju spoznajnih ciljeva je opis ili deskripcija[3]. Svrha deskripcije je što jasnija i što razgovjetnija slika o predmetu istraživanja, a cilj zasnivanje što jasnijih pojmova odnosno izricanje što istinitijih sudova. Za postavljanje ispravnih hipoteza potreban je dobar, objektivan, sustavan i precizan opis koji postavlja osnovu za postupno ostvarenje ostalih razina i koraka prema spoznajnom cilju.

Cilj ovog rada je istražiti na koji način utječu niskobudžetni zračni prijevoznici na krajnje poslovanje Zračne luke Zadar, te koliku ulogu na poslovanje ima zračni prijevoznik koji svoje poslovanje temelji na niskom proračunu u usporedbi sa tradicionalnim prijevoznicima. Dakle, cilj je što jasnije prikazati poslovanje niskobudžetnih zračnih prijevoznika, na koji način se probijaju na tržište i osvajaju turistički tržišni segment. Objasniti će se na koji način je pojava niskobudžetnih prijevoznika na tržištu utjecala na tradicionalne zračne prijevoznike i kako se sve to skupa odrazilo na njihovo poslovanje.

1.2. Metode istraživanja i izvori podataka

Tijekom pisanja rada korištene su brojne znanstvene metode. Deskriptivnom metodom opisan je promatrani predmet istraživanja te njegove karakteristike kako bi se bolje shvatio sam predmet istraživanja. Metodom analize raščlanjeni su složeni pojmovi i predmet istraživanja na njihove dijelove kako bi se što podrobnije ispitale i objasnile pojedinosti te nejasnoće. Metodom sinteze spajaju se ti pojedini dijelovi, koji svaki za sebe ima svoje posebno

[2] *City break* putovanja su zapravo kratki odmori u velikim gradovima u trajanju od nekoliko dana i ta putovanja obično imaju niže cijene.

[3] Deskripcija ili opis je metodološki postupak putem kojeg se sustavno, logički i iscrpno izlažu obilježja oznake ili svojstva nekog pojma, radnje, zbivanja ili pojave, odnosno neke relacije među tim oznakama i obilježjima ili među nekim pojavama.

značenje, u cjelinu. Također je korištena i komparativna metoda gdje su uspoređivana dva različita predmeta, uspoređivane njihove sličnosti, razlike i odnosi. Naknadno je korištena i deduktivna metoda za donošenje konkretnih zaključaka na temelju općih stavova i spoznaje.

Izvori podataka koji su u radu korišteni su uglavnom bili sekundarni izvori. Tako su korištene knjige i znanstveni i stručni članci, koji obrađuju predmetno područje, internetski izvori o temi istraživanja, interni izvori Zračne luke Zadar i raspoložive statističke publikacije.

1.3. Struktura rada

Diplomski rad koncipiran je u 5 poglavlja.

U **prvom poglavlju** ukratko se objašnjava zašto je zračni promet u par godina ostvario dinamičan rast i razvitak, te kada se tek počelo pisati na temu razvoja niskobudžetnog zračnog prijevoza. Potpoglavlje predmet i cilj rada posebno objašnjava pojam i značenje niskobudžetnih zračnih prijevoznika, te što je značila sama njihova pojava za turizam. Također se objašnjava što je cilj ovog rada, što se željelo postići ovim istraživanjem, i koje su metode korištene.

U **drugom poglavlju** rad se temelji na povijesnom pregledu razvoja niskobudžetnih zračnih prijevoznika, gdje se stavlja naglasak na jedan od najvažnijih pokretača rasta putničkog zračnog prometa-razvoj turizma. Razvojem turizma doprinijelo se da zračni prijevoznici imaju mogućnost približiti dostupne i najudaljenije destinacije turistima. Također se navode osnovne značajke niskobudžetnog modela poslovanja zračnih prijevoznika, uz obrazloženje njegove najveće prednosti u poslovanju. Usporedbom poslovanja niskobudžetnih zračnih prijevoznika i tradicionalnih zračnih prijevoznika željelo se pokazati različitost u poslovanju, te osnovne karakteristike koje ih oblikuju. Kako je opće poznato da je ključ svakog poslovnog modela niskobudžetnog zračnog prijevoznika stalno smanjivanje troškova, u ovom radu je fokus na područjima u poslovanju u kojima zračni prijevoznici najviše štede, na koje načine pokušavaju smanjiti svoje troškove te koji su to troškovi kod kojih niskobudžetni zračni prijevoznici nemaju nikakvih beneficija.

U **trećem poglavlju** rad se osvrće na niskobudžetni zračni prijevoz u Republici Hrvatskoj. Provodi se analiza njegovog utjecaja na turizam. Navode se glavne slabosti i kvalitete hrvatskih zračnih luka s aspekta putnika, obilježja tržišta, inozemni niskobudžetni zračni prijevoznici koji posluju na hrvatskim zračnim lukama. Temeljem službenih podataka Državnog zavoda za statistiku analizira se ukupan broj prevezenih putnika u hrvatskim

zračnim lukama. Poglavlje se završava predviđanjem budućeg razvoja niskobudžetnog prometa u Republici Hrvatskoj.

U **četvrtom** poglavlju rad započinje razvojem Zračne luke Zadar od njenog utemeljenja 1969. godine pa sve do danas, analiziraju se prometni učinci putnika i tereta u razdoblju 2001.-2019. godine, navode se najznačajniji niskobudžetni zračni prijevoznici i analizira njihov udio u ukupnom poslovanju Zračne luke Zadar u odnosu na ostale zračne prijevoznike. Poglavlje završava kritičkim osvrtom na utjecaj niskobudžetnih zračnih prijevoznika na razvoj Zračne luke Zadar.

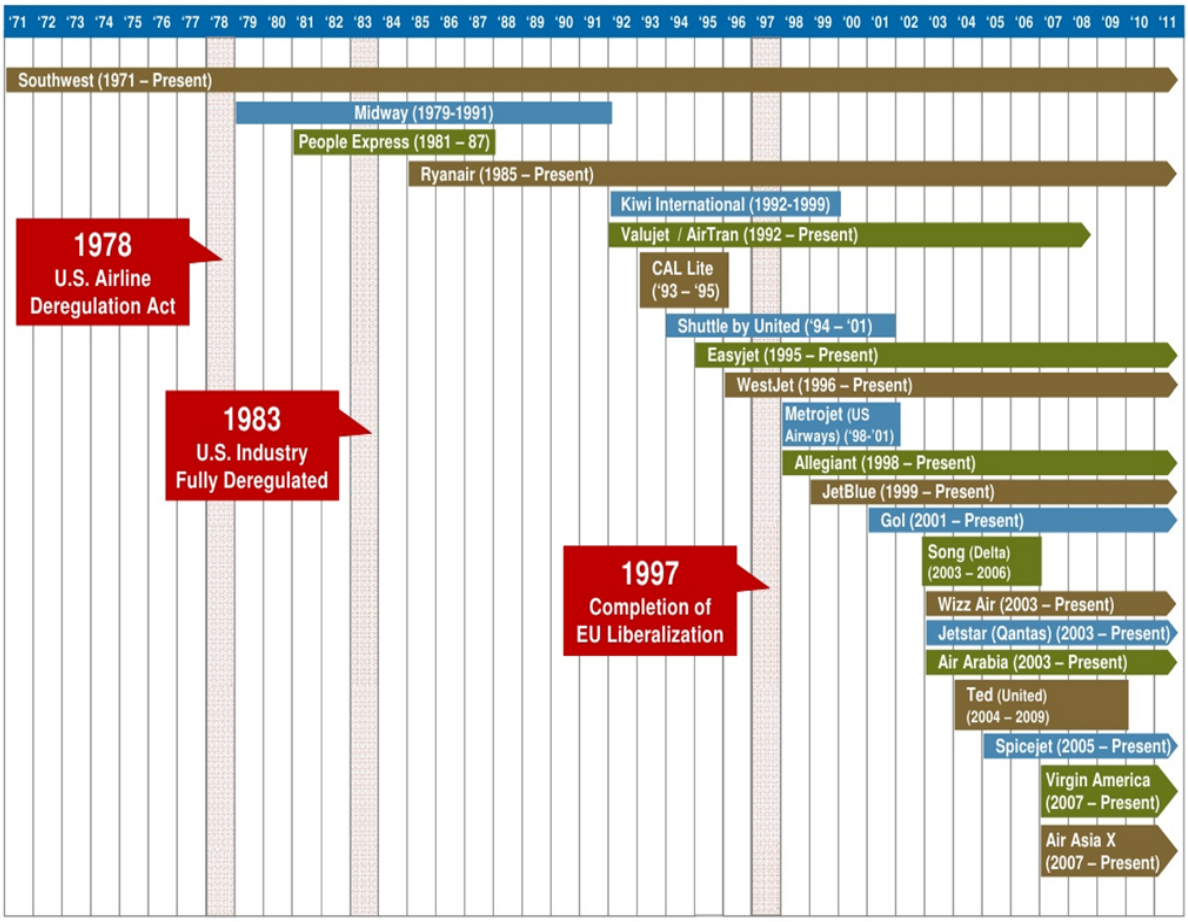
U zadnjem **petom** poglavlju doneseni su konkretni zaključci na sveobuhvatni predmet istraživanja na temelju iskustva autora i svih prikupljenih podataka tijekom pisanja rada.

2. OBILJEŽJA POSLOVANJA NISKOBUDŽETNIH ZRAČNIH PRIJEVOZNIKA

2.1. Povijesni pregled razvoja niskobudžetnih zračnih prijevoznika

Pojam niskobudžetnih zračnih prijevoznika po prvi puta se javlja u SAD-u nakon osnivanja američkog prijevoznika Pacific Southwest Airlines još davne 1949. godine. Prijevoznik koji je počeo kao mali zračni prijevoznik letio je isključivo unutar savezne države Kalifornije kako bi izbjegli visoke troškove vezane uz dozvole za let preko granica saveznih država, te je s vremenom proširio svoje poslovanje na cijele Sjedinjene Američke Države iz razloga što su se neprestano razvijali. Zahvaljujući tom načinu i strategiji rada uspjeli su zadržati niske cijene letova. U literaturi se često ovaj koncept pridodaje Southwest Airline-u, prijevozniku koji je osnovan 1971. godine. Danas je upravo on najveći domaći operator u SAD-u, koji služi kao predložak za poslovanja niskobudžetnih prijevoznika.

Slika 1: Razvoj niskobudžetnih zračnih prijevoznika od 1971.-2011. godine



Izvor: Evolution of Low Cost Airlines.
https://www.slideshare.net/markdiamondgtv6/evolution-of-low-cost-airlines (07.09.2019.)

Slika 2: Ukrcaj putnika na Boeing 727, 1971. godina

Izvor: https://en.wikipedia.org/wiki/Pacific_Southwest_Airlines (preuzeto 07.09.2019.)

Za pojavu niskobudžetnih zračnih prijevoznika u SAD-u glavni preduvjet bila je deregulacija tržišta zračnog prijevoza 1978. godine, dok je Europa na to čekala do 1990.-ih godina (početak liberalizacije je bio 1987.). Mišljenja su bila podijeljena na dvije strane. Bilo je onih koji su tvrdili da će ukidanje regulacije uz pomoć slobodnog natjecanja u cijenama i kvaliteti usluga dovesti do bolje iskoristivosti resursa i eliminacije slabijih prijevoznika, te s druge strane, onih koji su smatrali kako će ukidanje regulacije biti popraćeno snižavanjem cijena i neprofitabilnim poslovanjem[4]. Tako je 1978. godine u SAD-u donesen Zakon o deregulaciji domaćeg zračnog prometa koji je uzdrmao ne samo američki zračni promet, već zračni promet u cijelom svijetu.

Proces deregulacije u Europi započeo je prvim „paketom" mjera. Prvi paket mjera donesen je 1987. godine pod nazivom „liberalizacija zračnog prometa" i donio je pravo snižavanja cijena pod određenim uvjetima. Drugi paket mjera potvrđen je 1990. godine, te zajedno sa prvim paketom utjecao je na početak ublaživanja pravila, dakle maksimalni tržišni udio u kapacitetima na bilo kojoj destinaciji unutar EU povećan je sa 60% na 67.5%, te cijene mogu pasti do razine od 30% od tarifa. Treći paket 1993. godine bavio se cjenovnom politikom i donio potpunu slobodu na svim područjima odvijanja zračnog prostora, dok se četvrti paket bavio pravom prijevoza putnika unutar jedne zemlje[5].

Na Novom Zelandu, iako je proces deregulacije proveden 1984. godine, operacije niske cijene nisu započele do 1995. godine. Međutim, za razliku od većine drugih zemalja, to nije bio

[4] Prebežac,D.: *Poslovna strategija zrakoplovnih kompanija*, Golden marketing, Zagreb, 1998., str. 133.
[5] Ibid, str. 139-141.

slučaj u domaćem sektoru, već na kratkim letovima koje je pokrenuo Kiwi International. Deregulacija na Novom Zelandu značila je da novi sudionici i posebno veliki zračni prijevoznici s velikim kapitalom gledaju na ulazak na Novi Zeland kao na atraktivno tržište[6]. Danas, niskobudžetni zračni prijevoznik Virgin Blue upravlja rutama pod imenom Pacific Blue.

U Aziji se uvijek smatralo da stroga kontrola i provedena ograničenja vlada neće dopustiti povoljne uvjete za prosperitet niskobudžetnih zračnih prijevoznika. Međutim, brzi demografski i gospodarski napredak u kombinaciji s zagušenim zračnim lukama na čvorištima uz nedovoljno iskorištene sekundarne zračne luke i potreba da vlade tih zemalja promiču turizam i trgovinu izvan glavnih gradova utjecale su na donošenje koncepta niske cijene na kontinent Azije. Vidjevši uspjeh nekih europskih zrakoplovnih prijevoznika kao što su easyJet i Ryanair, malezijski prijevoznik Air Asia započeo je 2001. godine s niskom cijenom domaćih operacija na temelju Southwest modela. Drugi zračni prijevoznici kao što su Tiger Airways i ValuAir također su počeli s radom. ValuAir je prestao sa svojim poslovanjem 2014. godine.

Slika 3: Niskobudžetni zračni prijevoznici u svim regijama svijeta

Izvor: Evolution of Low Cost Airlines**.**
https://www.slideshare.net/markdiamondgtv6/evolution-of-low-cost-airlines (11.09.2018.)

[6] Low Cost Airlines*: A Brief History, The Current State and The Future – AviationKnowledge*. Dostupno na:http://aviationknowledge.wikidot.com/aviation:low-cost-airlines:a-brief-history-the-current-state, (03.september 2018.)

Iz navedene slike može se primijetiti da je najveći broj niskobudžetnih zračnih prijevoznika zabilježen na području Azije, a sljedeća po redu dolazi Europa, dok je najmanji broj zabilježen u Australiji gdje se nalaze samo 2 zračna prijevoznika. Naravno, broj trenutno prisutnih zračnih prijevoznika na tržištu često varira, s obzirom na gašenje i nemogućnost daljnjeg poslovanja prijevoznika.

2.2. Osnovne značajke niskobudžetnog modela poslovanja zračnih prijevoznika

Niskobudžetnim zračnim prijevoznicima nazivaju se zračni prijevoznici koji pružaju usluge prijevoza uz izrazito niske tarife i troškove prijevoza. S pozicije zračnog prijevoznika, temeljna strateška odrednica budućeg tržišnog pozicioniranja jest odabir poslovnog modela za što je neophodno objektivno sagledati utjecaje i interakcije među svim izravnim i neizravnim dionicima. Dionike zračnog prijevoza na globalnoj razini sačinjavaju gotovo svi relevantni društveni čimbenici.

Tablica 1: Dionici zračnog prijevoza na globalnoj razini

IZRAVNI DIONICI	Zračni prijevoznici, zračne luke, kontrola leta, proizvođači zrakoplova, dobavljači zračnih prijevoznika, prodajni kanali, udruge koje zastupaju industriju, institucije financiranja zrakoplova, sindikati, putnici.
NEIZRAVNI DIONICI	Mediji, obuka i obrazovanje, nevladine organizacije, državne institucije, poslovna zajednica.

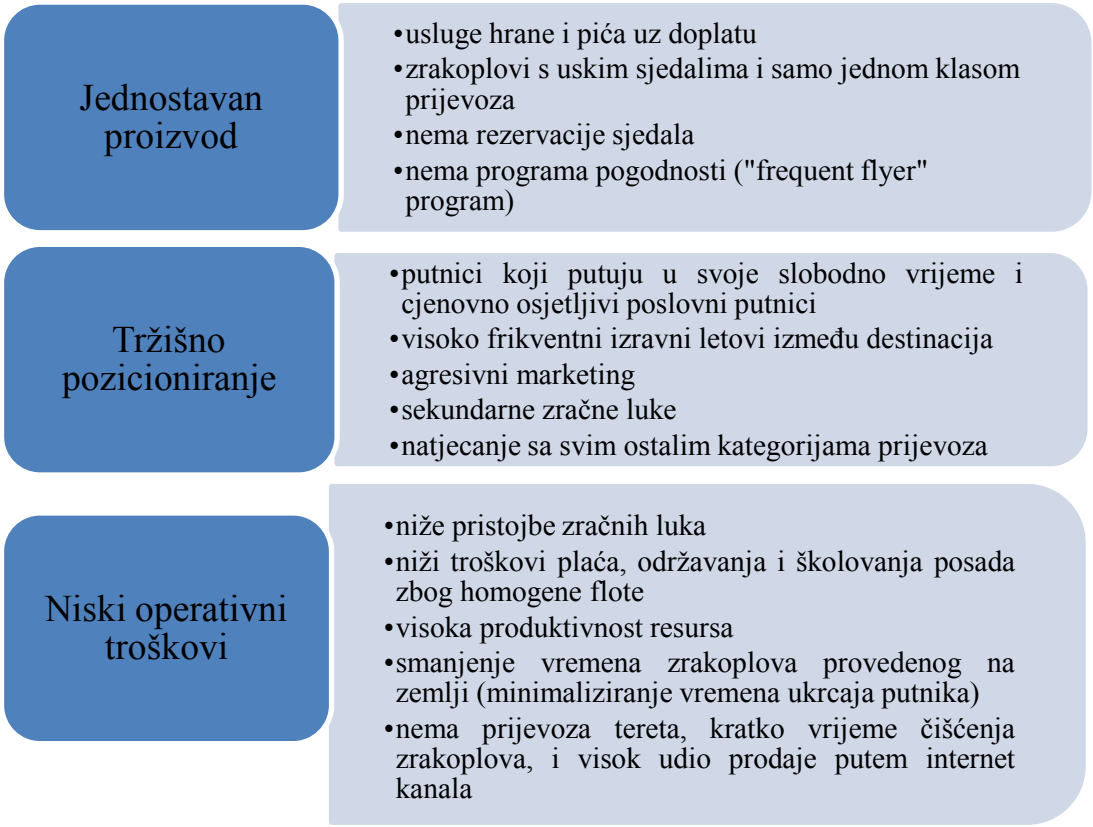
Izvor: Tatalović, M., Mišetić, I., Bajić, J.: *Planiranje zračnog prijevoza*, Redak d.o.o., Zagreb, 2017., str.17.

Svaki zračni prijevoznik razvija svoj model i strategiju prema svojim mogućnostima i ciljevima poslovanja. Većina prijevoznika u niskobudžetnom zračnom prijevozu slijedi primjer zračnih prijevoznika Ryanair-a i easyJet-a. Ryanar je najviše usredotočen na snižavanje svojih troškova, što dovodi na stvaranja pritiska na izravne dionike, prvenstveno zračne luke i opskrbljivače.

Model niskobudžetnih zračnih prijevoznika baziran je prvenstveno na znatno nižim cijenama, koje su posljedica snižavanja troškova poslovanja. EasyJet surađuje sa nešto skupljim zračnim lukama gdje je veliki protok prometa, traži nova tržišta i fokusira se na već postojeći biznis i turistička tržišta.

Kako dolazi do sve većeg broja niskobudžetnih zračnih prijevoznika koji ulaze na europsko tržište, u budućnosti bi se moglo dogoditi da i tradicionalni zračni prijevoznici moraju početi spuštati cijene ukoliko žele zadržati putnike. Zračni prijevoznici će se početi razlikovati u svojoj ponudi proizvoda uvedenim različitim dodacima, a svoj uspjeh će bilježiti kada će jedinični trošak biti uvijek niži od jediničnog troška konkurencije.

Slika 4: Model niskobudžetnih zračnih prijevoznika



Izvor: https://sites.google.com/site/budgetairlinemarketstudy1/home/introduction (preuzeto 02.04.2020.)

Najčešće navedene značajke niskobudžetnog modela poslovanja zračnih prijevoznika su:

1. **Pojednostavljenje usluga za vrijeme leta** - usluga niskobudžetnih zračnih prijevoznika je vrlo jednostavna, oni ne nude ništa više osim sjedala, dakle nema besplatnih ugostiteljskih usluga i osvježenja, novina, filmova i glazbe tijekom leta, pa tako ni rezervacije sjedala. Ukoliko se nudi usluga rezervacije sjedala tada se za nju plaća posebna naknada.

2. **Ukidanje pogodnosti** („frequent-flyer“ programa) – ne nude programe vjernosti jer na taj način ostvaruju uštedu kako ne bi došlo do skupljanja nagradnih bodova i karata.

3. **Pojednostavljenje usluge distribucije i prodaje karata** – karte prodaju isključivo putem internetske stranice. Na taj način nemaju posrednika za prodaju karata te nemaju ni troškova plaćanja posrednika. Također uz snižavanje cijena karata neki prijevoznici čak pokušavaju ostvariti rane rezervacije putnika te ih privući dijeljenjem besplatnih karata ukoliko se karte rezerviraju 3-6 mjeseci unaprijed za putovanje.

4. **Unifikacija klasa prijevoza** – svi putnici su isti, nema razlike u klasama, postoji samo jedna klasa prijevoza. Unifikacijom klasa prijevoza moguće je smanjiti razmak između sjedala u zrakoplovu jer nema potrebe za različitim uvjetima putovanja. Cijeli zrakoplov se bazira na temelju jedne klase. Iz tog razloga se često promoviraju kao zračni prijevoznici čije cijene su bez ikakvih naknada, dok u stvarnosti konačna cijena karte može biti i do nekoliko puta skuplja, kada se uključe pristojbe zračnih luka, troškovi rezervacija i dodatne usluge koje zračni prijevoznik nudi. Njihova politika nije unaprijed prikazati ukupnu cijenu karte, već je rastaviti na naknade i poreze, pa tako konačna cijena može rezultirati neugodnim iskustvom za kupca.

5. **Izravni letovi** („point to point“ letovi) – takozvani letovi „od točke do točke“. Izravnim letovima niskobudžetni zračni prijevoznici smanjuju troškove transfera, povećavaju broj obrtaja zrakoplova u jednom danu, te njihovu iskoristivost. Na taj način privlače putnike koji svoje putovanje žele skratiti te što prije stići na svoju destinaciju. Zbog toga biraju odredišta prema prometnoj potražnji te im letovi u pravilu ne traju dulje od 3 sata.

6. **Korištenje sekundarnih zračnih luka** – niskobudžetni zračni prijevoznici na taj način pametno izbjegavaju zračne luke gdje se odvija pojačan promet sa velikim brojem slijetanja i polijetanja ostalih zračnih prijevoznika te zbog toga se povećava njihova točnost prema propisanom redu letenja. Putnicima je jako bitno (pogotovo putnicima koji putuju poslovno) da vrijeme polijetanja i slijetanja bude točno te da stignu na svoju destinaciju prema utvrđenom rasporedu leta. Manje zračne luke često su voljne smanjiti cijenu svojih aerodromskih usluga, iz razloga što povećan broj putnika doprinosi ekonomskom rastu cijele regije. Korištenje sekundarnih zračnih luka također utječe i na vrijeme koje zrakoplov provede na zemlji. Dakle, jednostavan prihvat i otprema zrakoplova utječu na smanjenje vremena opreme zrakoplova (njegove spremnosti za slijedeći let).

7. **Sniženje troškova rada u zračnoj luci -** ne koriste zračne mostove za ukrcaj i iskrcaj putnika, kao ni druge dodatne prostore u zračnoj luci.

8. **Unifikacija zračne flote** – korištenje jednog tipa zrakoplova kako bi se smanjio trošak njegova održavanja, školovanja posada i pojednostavljenja operacija.

9. **U cijenu karte nisu uključeni hrana, piće niti ostali proizvodi**. Kod niskobudžetnih zračnih prijevoznika sve se dodatno naplaćuje. Također se doplaćuje i prtljaga, što je kod nekih prijevoznika već uključeno u cijenu, te registracija putnika za let. Dodatne prihode ostvaruju kroz usluge rezervacije hotela, rent a car-a, najma automobila i sličnih usluga na vlastitoj internetskoj stranici.

Korištenje srednje velike flote (obično Boeing 737-700/800 ili Airbus 319/320) obično rezultira nižim troškovima goriva, održavanja i osoblja. Veća gustoća sjedala u zrakoplovu rezultira nižim jediničnim troškovima za sve kategorije troškova, kao što su fiksni troškovi (uključujući troškove ATC-a[7]). Kašnjenja se mogu smanjiti korištenjem manjih, sekundarnih zračnih luka i fokusiranjem na letove od točke do točke bez vezanih letova, što omogućuje niskobudžetnim zračnim prijevoznicima da maksimiziraju dnevne blok-sate posade, a time i korištenje zrakoplova.

Najveća prednost niskobudžetnih zračnih prijevoznika leži u njihovom „point to point" načinu putovanja. Direktnim putovanjima na kratkim letovima povećava se korisnost i uporaba zrakoplova, pritom eliminirajući uporabu dodatnih usluga koji se inače očekuju na dužim relacijama. Time su smanjili i rizik od gubitka prtljage, jer ukoliko putnik želi dalje putovati, mora pokupiti svoju prtljagu i ponovno se prijaviti na sljedeći let u zračnoj luci.

2.3. Usporedba poslovanja niskobudžetnih zračnih prijevoznika i tradicionalnih zračnih prijevoznika

Tradicionalni, odnosno konvencionalni zračni prijevoznici, predstavljaju oblik zračnog prometa koji se odvija prema unaprijed utvrđenom redu letenja unutar jedne države ili između dvije države na dužim ili kraćim relacijama, te uključuju potpunu uslugu putnicima (piće, hrana, dvije ili više putničkih klasa ovisno o tipu i kapacitetu zrakoplova). Takve vrste zračnih prijevoznika svoje operacije vrše uglavnom na primarnim zračnim lukama. Cijena karata uvijek je veća nego kod niskobudžetnih zračnih prijevoznika, a njihova prodaja vrši se putem interneta ili u poslovnicama. Za razliku od tradicionalnih, niskobudžetni zračni prijevoznici imaju drugačiji model poslovanja. Radi se o vrsti zračnog prometa gdje linijski prijevoznici

[7] ATC- Air Traffic Control Service- kontrola letenja koja osigurava siguran, uredan i učinkovit zračni promet.

pružaju usluge prijevoza po poprilično nižoj cijeni od tradicionalnih što ima za posljedicu snižavanje cijena poslovanja jer dolazi do smanjivanja svih nepotrebnih troškova poslovanja. Tijekom leta nema besplatnih usluga hrane i pića, zrakoplovne karte se prodaju samo putem interneta, te se za operacije koriste većinom sekundarne zračne luke, koje su jeftinije i manje značajne. Niskobudžetni zračni prijevoznici također prometuju po unaprijed utvrđenom redu letenja, ali samo na manjim udaljenostima.

Tradicionalni zračni prijevoznici primorani su razvijati nove modele poslovanja kroz marketinške i prodajne aktivnosti s obzirom da im niskobudžetni zračni prijevoznici preuzimaju dio postojećih putnika postajući tako direktan konkurent tradicionalnim prijevoznicima.

Fokus tradicionalnih zračnih prijevoznika je na pružanju široke lepeze usluga prije i tijekom leta, te pružanje transfernih letova. Veliki broj tradicionalnih prijevoznika operira prema tzv. *hub& spoke*[8] transportnom modelu.

Slika 5: Elementi poslovanja tradicionalnih zračnih prijevoznika

Izvor: izrada autorice

[8] Hub-ovi predstavljaju zračne luke, spoke-središta koja su povezana s glavnim čvorištima. Hub-and-spoke sistem letenja prema čvorišnim zračnim lukama, letovi se dalje šire prema predviđenim destinacijama.

Geografska pokrivenost obuhvaća domaće, međunarodno i interkontinentalno zrakoplovno tržište. Struktura flote se kreće u rasponu od manjih regionalnih do najvećih širokotrupnih zrakoplova. Red letenja obuhvaća polazno-odlazne destinacije s visokom frekvencijom opsluživanja zrakoplova. Zračni prijevoznici često posluju po *code share*[9] ugovorima te sklapaju strateška partnerstva. Kod strukture cijena rabe se često sistemi upravljanja prihodima po letu (tzv. revenue and yield management), koji polaze od različitih cjenovnih kategorija od trenutka kupovine prijevoza. Što se tiče elementa usluge, tu postoji nekoliko klasa prijevoza koje se međusobno razlikuju po cijeni, vrsti i kvalitete usluge. Zbog tih razlika u cijeni uvjeti prijevoza također se razlikuju, što se odnosi na komfor prilikom putovanja i plaćane usluge tijekom cjelokupnog procesa. Mrežna struktura realizira se korištenjem prometnih čvorišta, dakle priključni i transferni letovi na odgovarajuća zrakoplovna čvorišta.

Tablica 2: Karakteristike poslovnog modela tradicionalnih i niskobudžetnih zračnih prijevoznika

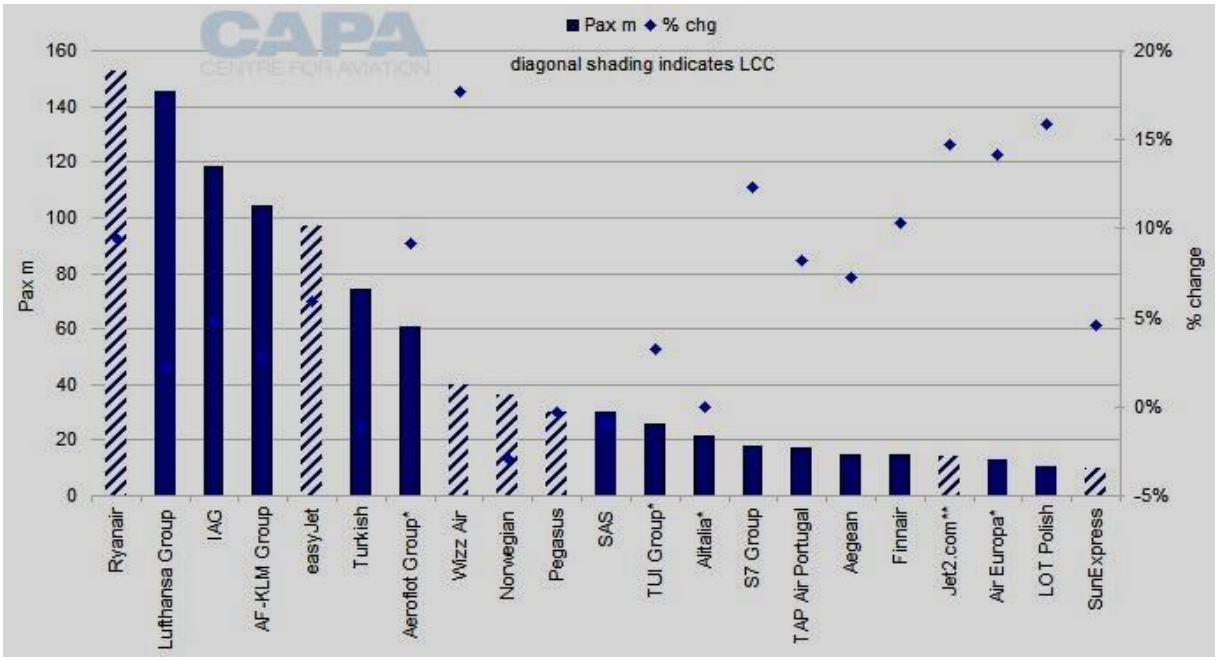
KATEGORIJA	TRADICIONALNI ZRAČNI PRIJEVOZNICI	NISKOBUDŽETNI ZRAČNI PRIJEVOZNICI
Poslovni model	Kooperativan	Individualan
Obuhvat mreže	Globalna	Lokalna
Naglasak mreže opsluživanja	Kratko-dugolinijski	Kratkolinijski
Mrežni model	Hub and spoke (tranferni)	Linijski
Mrežna povezanost	Ključna	Beznačajna
Flota	Mješovita struktura	Jedan tip zrakoplova
Programi za vjernost	Da	Ne
Salon za odmor (lounge)	Da	Ne
Tipovi zračnih luka	Veće, glavne	Manje, sekundarne
Poslovna klasa	Da	Ne
Struktura cijena	Složena	Osnovna-jednostavna
Usluga	Puna usluga	Posebno se plaća

Izvor: Tatalović, M., Mišetić, I., Bajić, J.: *Planiranje zračnog prijevoza*, Redak d.o.o., Zagreb, 2017., str. 23-24

[9] Code share ugovori podrazumijevaju poslovni sporazum koji je uobičajen u zrakoplovnoj industriji, u kojem dva ili više zrakoplovnih prijevoznika objavljuje i prodaje isti let pod svojim oznakama zrakoplova i brojem leta.

S obzirom na navedene karakteristike tradicionalnih i niskobudžetnih zračnih prijevoznika, u nastavku se može vidjeti koji modeli poslovanja i prijevoznici najviše odgovaraju putnicima, odnosno koji prijevoznici ostvaruju najveći promet u cijeloj Europi.

Slika 6: Top 20 vodećih zračnih prijevoznika u Europi u 2019. godini



Izvor: https://centreforaviation.com/analysis/reports/ryanair-heads-europes-top-20-airline-groups-by-pax-2019-510111 (pristupljeno 19.04.2020.)

Vodeće mjesto u 2019. godini preuzeo je Ryanair sa najviše prevezenih putnika sa povećanjem od 9,5% i 152 milijuna putnika. Lufthansa se nalazi odmah na drugom mjestu sa prevezenih 145 milijuna putnika, Air France-KLM grupa tek na četvrtom mjestu sa prevezenih 104 milijuna putnika i sporim povećanjem od 2,7%, dok easyJet pokazuje povećanje od 5,9% sa 97 milijuna putnika.

Dakle čak 5 niskobudžetnih zračnih prijevoznika (od ukupno 7) svrstano je među prvih 10 vodećih zračnih prijevoznika u Europi. Apsolutno vodstvo ostvaruje Ryanair koji je brojem prevezenih putnika pretekao europskog putničkog zračnog prijevoznika Lufthansa Grupu. Lufthansa Grupa je četvrti zračni prijevoznik u svijetu po veličini putničkog zračnog prijevoza s 209 destinacija u 81 zemlji. Po broju zrakoplova u svojoj floti nalazi se na drugom mjestu u svijetu. U samom vlasništvu Lufthanse nalazi se 364 zrakoplova, dok u Lufthansa Grupi gdje se uvrštavaju Austrian Airlines, Swiss uključujući Edelweiss Airline, Eurowings

uključujući Brussels Airline i Germanwings, te Lufthansa Cargo imaju još dodatnih 399 zrakoplova, dakle Lufthansa Grupa broji ukupno 763 zrakoplova[10].

Ryanair Grupa ima trenutno oko 470 zrakoplova u floti, a prosječna starost njihovih zrakoplova iznosi 5,5 godina. Njihov je cilj postati najmlađi zračni prijevoznik s najnovijim zrakoplovima. Zračni prijevoznik koristi oko 210 zrakoplova Boeing 737-800, koji mu pomažu u snižavanju troškova i poboljšanju sigurnosnih standarda.

2.4. Područja za smanjivanje troškova u niskobudžetnom zračnom prijevozu putnika

Ključ svakog poslovnog modela niskobudžetnog zračnog prijevoznika je smanjivanje troškova. Menadžment troškova u niskobudžetnom zračnom prijevozu putnika fokusira se na sve poslovne aktivnosti da ostvari svoj cilj smanjenja troškova, kako izravnih tako i neizravnih. Najviše se štedi na prostornim i fizičkim faktorima, kao što su povećanje broja sjedala nego kod tradicionalnih zračnih prijevoznika, smanjenje udobnosti za putnike tijekom leta, smanjenje sadržaja za zabavu tijekom leta. Naravno svako smanjenje troškova obavlja se na način da se sačuva kvaliteta, sigurnost i zdravstvena sigurnost putnika, što je najbitniji cilj svakog zračnog prijevoznika.

Njihove su operacije bazirane na stalnoj eliminaciji linija koje im ne donose profit i uvođenju novih zračnih linija. Oni imaju mogućnost prilagodbe tržištu tako da im nije problem uvoditi nove i ukidati stare linije. Kod upravljanja troškovima zračni prijevoznik ih treba unaprijed jako dobro analizirati jer se kontrolom troškova i njihovim smanjivanjem postiže jako dobro poslovno upravljanje poslovnim procesima prijevoznika. Troškovi na koje treba paziti kod svakog većeg poslovanja dijele se na direktne i indirektne operativne troškove.

Pod direktne troškove ubrajaju se: troškovi goriva i ulja, letačkog osoblja, održavanja zrakoplova, amortizacija imovine, najam zrakoplova, kamate i osiguranje. Oni se sastoje od svih operativnih troškova koji se odnose na određeni tip zrakoplova koji zračni prijevoznik koristi i svih troškova koji se javljaju ukoliko dođe do promjene u redu letenja i promijeni tipa zrakoplova.

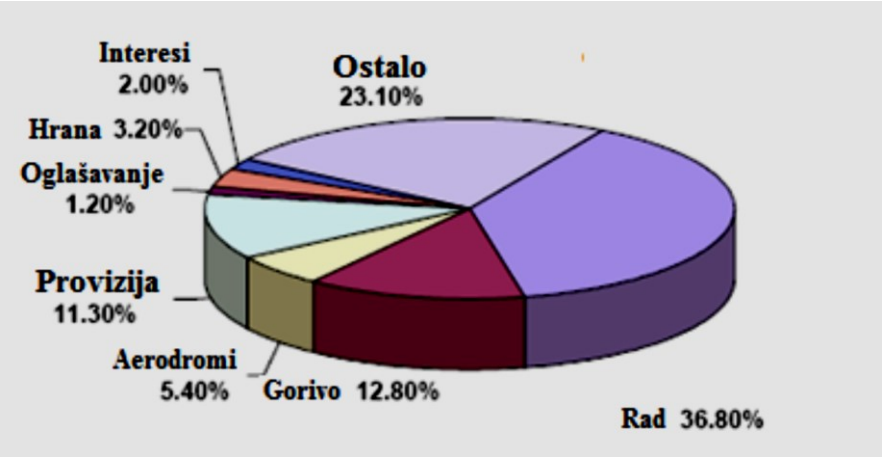
Pod indirektne operativne troškove ubrajaju se troškovi koji nisu direktno povezani s zrakoplovom nego sa putnicima, kao što su: troškovi slijetanja u zračnu luku, navigacije, troškovi na vanjskim i unutarnjim stanicama, troškovi putničkog servisa, opći upravno-

[10] Annual Report 2019, Lufthansa Group, https://www.lufthansagroup.com/en/themes/annual-report-2019.html (preuzeto 15.03.2020.)

administrativni troškovi te troškovi vezani za prodaju i rezervaciju karata[11]. Indirektni operativni troškovi povezani su sa menadžmentom zračnog prijevoznika.

Kroz godine poslovanja niskobudžetnih zračnih prijevoznika pokazalo se da su najveće uštede ostvarene kod indirektnih operativnih troškova uštede kod poslova marketinga, prodaje i rezervacija karata te provizije.

Slika 7: Operativni troškovi zračnog prijevoznika



Izvor: Krajnović,A., Bolfek, B., Nekić, N.: *Low - cost strategija u zračnom prijevozu putnika*, Oeconomica Jadertina, Vol. 4.,No. 2., 2014.

Troškovi distribucije smanjeni su uvođenjem prodaje i rezervacije karata samo putem interneta. Internet prodaja nesumnjivo je najveći oblik štednje za zračnog prijevoznika. Ukoliko se kupnja obavlja putem telefonske prodaje gdje djelatnici daju informacije putnicima o letovima i cijenama karata, u tom slučaju cijena karte je veća, zbog zaračunavanja naknade za izdavanje karata. Niskobudžetni zračni prijevoznici uvelike zaobilaze plaćanje posrednika za prodaju karata te zbog toga gotovo svu svoju prodaju i rezervacije karata vrše samo putem interneta. Troškovi distribucije mogu iznositi i do 17% ukupnih troškova poslovanja zračnih prijevoznika. Smanjenjem tih troškova ostvaruju velike uštede. Prijevoznici nude jedinstven sustav tarifa kojim se podiže efikasnost upravljanja prihodima.

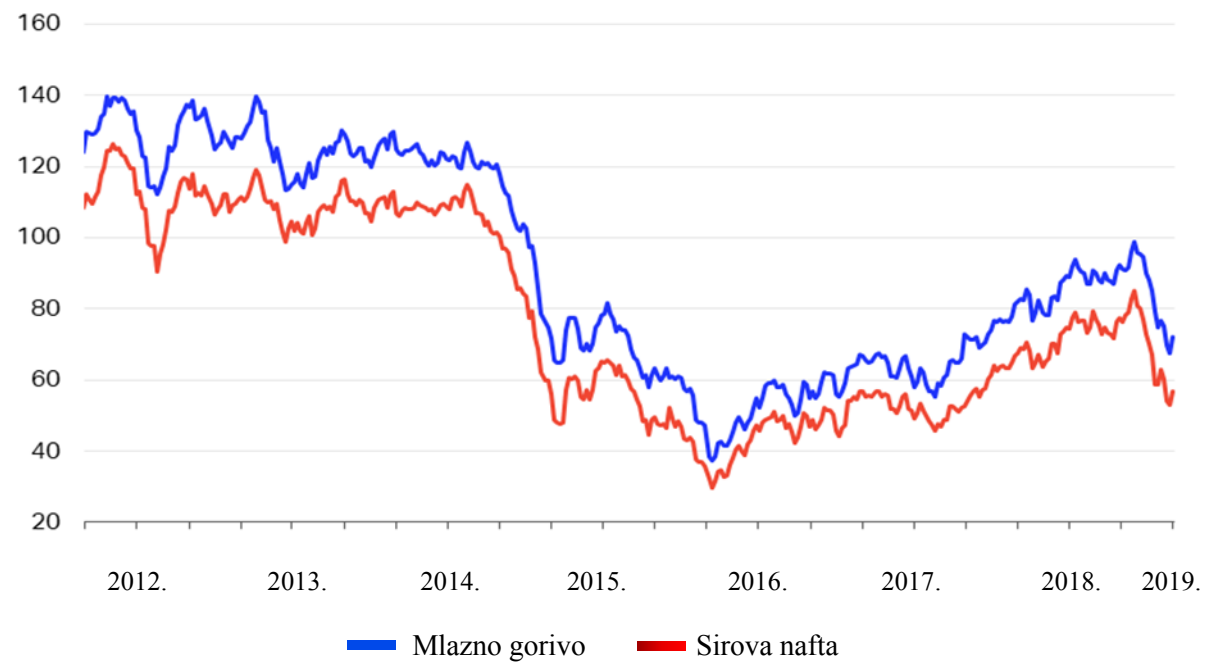
Niskobudžetni zračni prijevoznici najčešće lete na kratkim linijama pa mogu obaviti više letova u jednom danu. Upotrebom istog tipa zrakoplova smanjuju troškove obuke posade i troškove održavanja zrakoplova. Korištenjem sekundarnih zračnih luka, te letenjem rano

[11] Prebežac, D., Poslovna strategija zrakoplovnih kompanija, str. 200, 205.

ujutro ili kasno uvečer dovode do manjih troškova slijetanja i izbjegavanja gužvi na zračnim lukama. Isto tako njihova ponuda jedne klase na letu bez mogućnosti rezervacije sjedala potiče putnike kako bi što prije došli na zračnu luku prije leta, izabrali sjedalo, napravili registraciju za let, ušli u zrakoplov i krenuli čim prije kako bi se smanjilo vrijeme čekanja zrakoplova na zemlji. Uštede u niskobudžetnom zračnom prijevozu ostvaruju se također smanjenjem broja zaposlenika kako bi se zadržao minimalni broj osoblja potrebnog za obavljanje poslova.

Troškovi kod kojih niskobudžetni zračni prijevoznici nemaju nikakvih beneficija jesu troškovi goriva i osiguranja. Njihova ušteda kreće od uštede na plaćama i uštede od nepružanja dodatnih usluga na letu.

Grafikon 1: Kretanje cijene mlaznog goriva i sirove nafte u razdoblju od 2012.-2019. godine



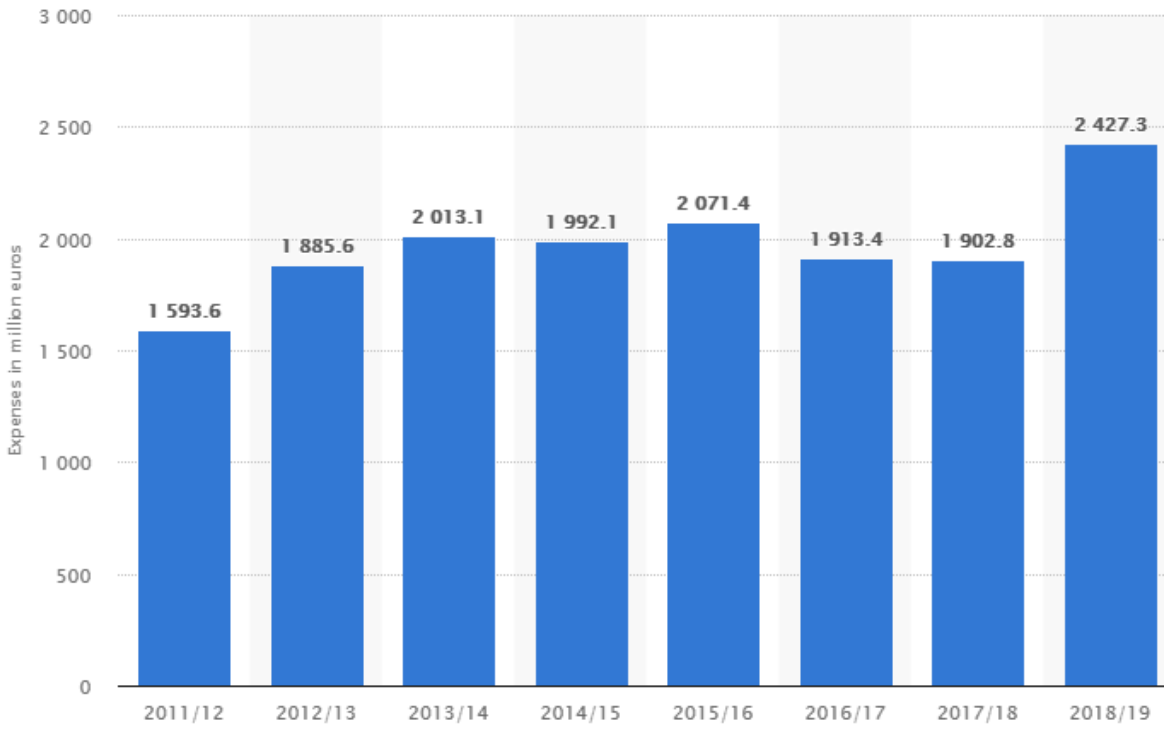
Izvor: IATA Financial Forecast and Analysis, Jet Fuel Price Monitor, november 2018. https://www.iata.org/publications/economics/fuel-monitor/Pages/index.aspx, (preuzeto 04.10.2019.)

Podaci IATA-e govore da su troškovi mlaznog goriva i sirove nafte od 2012.-2016. godine bili u padu, snižavala se cijena, dok je zabilježen nakon 2016. godine ponovni rast cijena goriva i nafte. Godinu 2014. obilježio je veliki preokret na tržištu nafte, odnosno pad cijena, koji se nastavio u 2015. godini tako da je prema procjenama IATA-e prosječna cijena

mlaznog goriva s prosječnih 124,5 USD po barelu u 2013. godini, smanjena za gotovo 46 posto, tj. na prosječnu cijenu od 67,7 USD po barelu u 2015. godini.

Ušteda goriva od velike je važnosti za zračne prijevoznike jer dovodi do reduciranja troškova i značajno doprinosi zaštiti okoliša. Međutim, to je faktor na koji zračni prijevoznici nikako ne mogu utjecati, te se moraju prilagoditi troškovima koje im rast ili pad cijena mlaznog goriva i sirove nafte nosi. Upravo zbog fluktuacija cijena goriva ne postoje pouzdane i točne metode za njihovo buduće predviđanje.

Grafikon 2: Troškovi Ryanaira na gorivo i naftu u razdoblju od 2012.-2019. godine



Izvor: https://www.statista.com/statistics/864943/ryanair-fuel-oil-expenses/#statisticContainer (preuzeto 19.04.2020.)

Statistika prikazuje troškove Ryanair-a na gorivo i naftu u razdoblju od 2011.-2019. godine. Može se zaključiti da zračni prijevoznik u ovom promatranom razdoblju nije uspio reducirati troškove goriva i nafte, što je rezultiralo povećanjem troškova na koje nije mogao utjecati. S obzirom na dobro poslovanje i povećanje u broju putnika Ryanair je trošio više goriva i nafte, tako da je porast tereta zrakoplova također rezultirao porastom količine i troškova goriva.

3. NISKOBUDŽETNI ZRAČNI PROMET U REPUBLICI HRVATSKOJ

3.1. Početci niskobudžetnog zračnog prijevoza u Republici Hrvatskoj

U Republici Hrvatskoj pojam niskobudžetnih zračnih prijevoznika dolazi s nekoliko godina zakašnjenja u odnosu na zapadnu Europu. Prvi niskobudžetni zračni prijevoznik u redovnom prometu u Hrvatskoj je bio Germanwings. Pokrenuta je 2004. godine cjelogodišnja zračna usluga prijevoza između Kölna (Bonn) i Zagreba, te sezonska usluga između Kölna i Splita, a ubrzo nakon uvođenja linije iz Kölna u Zagreb i Split uvedene su linije iz Berlina, Stuttgarta i Hamburga za Hrvatsku. To su bili prvi hrvatski gradovi koji su se povezali svakodnevno s njemačkim gradovima.

Inozemni zračni prijevoznici mogu obavljati linijski zračni prijevoz u Republici Hrvatskoj u skladu s uvjetima iz dvostranog ili mnogostranog ugovora o međunarodnom zračnom prometu koji obvezuje Republiku Hrvatsku. Zračni prijevoznici koji namjeravaju obavljati linijski zračni prijevoz u Republici Hrvatskoj moraju biti prethodno određeni u pisanom obliku od strane zrakoplovnih vlasti države u kojima se nalazi njihovo glavno sjedište, dakle moraju tražiti zahtjev za izdavanje odobrenja za letenje i obavljanje usluga[12].

Bitno je za naglasiti da u Republici Hrvatskoj nema domaćih niskobudžetnih zračnih prijevoznika, ali treba napomenuti da postoje dva veća prijevoznika. Pri tome se misli na Croatia Airlines, nacionalnog prijevoznika, i Trade Air, domaćeg „ACMI“[13] prijevoznika. Dakako, bilo je više pokušaja osnivanja novih prijevoznika sa različitim modelima poslovanja, ali do danas ni jedna od tih ideja nije opstala.

Niskobudžetni zračni prijevoznici su, među ostalim dionicima, odgovorni za ubrzani razvoj hrvatskoga turizma, ako se promatraju statistički podatci dolazaka stranih gostiju sa niskobudžetnim zračnim prijevoznicima. Naravno, mora se uzeti u obzir kada se govori o tim prijevoznicima da je glavna linija vodilja profit samih prijevoznika, te u skladu s time isti posluju. Upravo to je i jedan od razloga zašto su isti prisutni na tržištu Hrvatske gotovo isključivo sezonski.

[12] Croatian Civil Aviation Agency, preuzeto sa: https://www.ccaa.hr/hrvatski/linijski-zracni-prijevoz_181/

[13] ACMI – Aircraft/Crew/Maintenance/Insurance – oblik najma zrakoplova gdje prijevoznik koji iznajmljuje zrakoplov pruža uslugu koja uključuje zrakoplov, posadu, održavanje zrakoplova i osiguranje.

Slika 8: Germanwings zrakoplov

Izvor: https://cdn.jetphotos.com/full/6/90496_1443369912.jpg (preuzeto 20.04.2020.)

Među najznačajnijim niskobudžetnim zračnim prijevoznicima koji obavljaju letove u Hrvatskoj su:

- Ryanair
- Wizz Air
- EasyJet
- Eurowings
- Smartwings

Ryanair je najveći europski niskobudžetni zračni prijevoznik ako se promatra broj prevezenih putnika. Za njega se može reći i da je jedan od najkontroverznijih zračnih prijevoznika, s jedne strane poprilično popularan zbog svojih niskih troškova i cijena karata, te s druge strane poprilično kritiziran sa stajališta zaposlenika zbog ponašanja prema njima, odnosu prema putnicima, skrivenim naknadama i dodatnim troškovima za putnike. Zračni prijevoznik je osnovan 1984. godine, a u obliku u kojem je danas posluje od 1991. godine kada je na mjesto izvršnog direktora došao kontroverzni Michael O`Leary. Interesantna činjenica vezana uz dolazak O`Leary-a je da je prethodno bio na izučavanju Southwest-ovog poslovnog modela u SAD-u. Ryanair spada u „no-frills" zračne prijevoznike.[14] Sami koncept poslovanja Ryanair-a je postavljen na osnovi pružanja što niže cijene usluge putnicima. Način na koji to postiže je letenje na sekundarne zračne luke, korištenjem unificirane zračne flote (Boeing 737), snižavanjem cijena usluga zračnih luka te korištenjem subvencija lokalnih zajednica. Što se

[14] „No-frills" usluga – postavljena je na principu isključivo osnovne razine usluge kako bi sami trošak usluge bio što niži.

tiče korištenja subvencija na razini lokalnih zajednica, bili smo svjedoci korištenja te metode i u Zračnoj luci Zadar, kada su se kroz Hrvatsku turističku zajednicu udruženim oglašavanjem subvencionirali letovi Ryanair-a. Ryanair-ova strategija se više puta mijenjala kroz povijest da bi sada u novije vrijeme postavila se u smjeru „family friendly“ [15]zračnog prijevoznika stavljajući naglasak u budućnosti upravo na tu kategoriju putnika. U budućnosti žele dodatno smanjiti cijene i povećati promet na 200 milijuna godišnje do 2024. godine.

Wizz Air je niskobudžetni zračni prijevoznik osnovan 2003. godine u Mađarskoj uz snažnu potporu stranog kapitala. Prijevoznik je kao takav izrazito prisutan sa svojim bazama u zemljama istočne Europe. Shodno tome prisutan je i u susjednim zemljama Republike Hrvatske. Kao što je već spomenuto riječ je o niskobudžetnom zračnom prijevozniku iako ne dijeli u punoj mjeri poslovnu filozofiju Ryanair-a. Uz prijevoznika se ne vežu nikakve kontroverze te gaji dobar odnos prema korisnicima svojih usluga. Njeguju dobar odnos sa vlastitim zaposlenicima te im pružaju kvalitetne mogućnosti napredovanja unutra poduzeća. Koriste razne tipove Airbus A320 zrakoplova, prethodne i nove generacije te konstantno istražuju nove mogućnosti širenja, kako unutar Europe tako i izvan nje. Posljednji korak u tom smjeru je osnivanje podružnice u Abu Dhabi-u. U floti imaju oko 120 zrakoplova prosječne starosti samo 4,7 godina i povezuju 154 zračne luke u 45 država. Neprestano traže mogućnost za pružanje jeftinog zračnog prometa, a izbor zračnih luka ima presudan utjecaj. Wizz Air se izrazito brzo prilagođava uvjetima tržišta, nastavlja ulagati u ono što ih razlikuje od drugih niskobudžetnih zračnih prijevoznika, jačajući svoju dugoročnu ponudu putnicima[16].

EasyJet je britanski niskobudžetni zračni prijevoznik osnovan 1995. godine od strane grčko-ciparskog poduzetnika. Kao i Ryanair, easyJet se također ugledao na poslovni model Southwest-a. Budući da je svako tržište karakteristično samo za sebe, easyJet je prilagodio taj model poslovanju europskom tržištu pa tako nude osnovnu uslugu u zrakoplovima, dok se gotovo sve dodatne usluge naplaćuju. Karakterizira ga upotreba mlade flote zrakoplova, i visok stupanj iskorištenosti zrakoplova na dnevnoj bazi. Od svog osnutka do 2002. godine prijevoznik je koristio Boeing 737 zrakoplove, međutim od tada operira isključivo tipove Airbus A320 zrakoplove. Prijevoznik se širio dokapitalizacijom i preuzimanjem drugih zračnih prijevoznika, te je sa aspekta osnivanja vlastitih baza orijentiran na zapadno-europsko tržište. EasyJet je prisutan u Republici Hrvatskoj na sezonskoj osnovi. Trenutno koristi 337 zrakoplova za svoje operacije uz veliki broj novih narudžbi na približno 1.000 zračnih linija.

[15] „Family friendly“- razina usluge prihvatljiva svim članovima prosječne obitelji.
[16] http://corporate.easyjet.com/about/strategy

EasyJet se ne oslanja samo na sekundarne zračne luke već su prisutni i na glavnim zračnim lukama-čvorištima. Kao i svi niskobudžetni zračni prijevoznici vođeni su snažnim fokusom na uštedu troškova.

Eurowings je njemački niskobudžetni zračni prijevoznik koji je u vlasništvu Lufthansa Grupe. U obliku kakvom je danas poznat posluje od 2015. godine, kada su unutar Lufthansa Grupe odlučili da prijevoznik treba biti odgovor na sve veću prijetnju Ryanair-a i easyJet-a. Za razliku od navedenih prijevoznika Eurowings ima bitno različitu poslovnu strategiju. Za početak, suprotno klasičnim modelima poslovanja i orijentaciji na unificiranost flote niskobudžetnih prijevoznika, Eurowings u svojoj floti zrakoplova posjeduje zrakoplove različitog tipa. Flota koju koriste obuhvaća Airbus A320, A319, A330 i DHC-8[17]. Trenutno raspolažu flotom od otprilike 90 zrakoplova, a strategija širenja flote, za razliku od klasičnih niskobudžetnih zračnih prijevoznika, zasniva se na preuzimanju drugih prijevoznika i preraspodijeli unutar Lufthansa Grupe. Dok se većina europskih niskobudžetnih zračnih prijevoznika orijentira na kraće letove, poglavito unutar Europe, sjeverne Afrike i Bliskog Istoka, Eurowings nudi i dugolinijske letove. Prijevoznik nudi i veze kombiniranjem letova ostalih zračnih prijevoznika u vlasništvu Lufthansa Grupe, te zbog toga pruža i bitno veće mogućnosti putnicima od ostalih klasičnih niskobudžetnih zračnih prijevoznika. Zanimljiva je i činjenica da je Republika Hrvatska nakon Italije najveće tržište Eurowingsa uzimajući u obzir broj linija prijevoznika. Promatrano s gledišta cijene usluga, a u usporedbi s prije navedenim prijevoznicima, Eurowings ipak ima više cijene budući da on ne spada u klasične niskobudžetne zračne prijevoznike. Osim u Hrvatskoj znatno je prisutan i u zemljama u okruženju.

Smartwings je najveći češki zračni prijevoznik koji nudi tijekom godine letove u više od 40 popularnih destinacija diljem Europe i izvan nje. Na tržištima na kojima posluju nude atraktivne cijene, a cilj im je putnike izravno prevesti do odredišta u i izvan Europe po povoljnim cijenama. Zahvaljujući ekonomičnosti administracije i drugih poslovnih operacija, u mogućnosti su ponuditi putnicima vrlo atraktivne cijene i istovremeno zadržati najviše standarde sigurnosti[18].

[17] https://www.eurowings.com/de/informieren/ueber-uns/technik-flotte.html
[18] https://www.smartwings.com/en/about-smartwings

3.2. Obilježja tržišta

Da bi se moglo analizirati niskobudžetni zračni prijevoz u Republici Hrvatskoj potrebno je poznavati karakteristike samog tržišta. Prije svega, to se odnosi na izraženu sezonalnost prisutnu gotovo isključivo u ljetnim mjesecima. Bitno je za istaknuti, osim fokusa na ljetne destinacije, da sve više turističkih dolazaka bilježi i glavni grad Zagreb. Glavnina hrvatske turističke ponude se odnosi na prirodne ljepote i resurse s kojim obiluje uz snažan rast u segmentu zabavne turističke ponude u vidu ljetnih te zimskih festivala. U tom vremenskom okviru, na tržištu Hrvatske, leti veliki broj stranih niskobudžetnih prijevoznika od kojih su značajniji navedeni u prethodnom poglavlju. Hrvatska je pozicionirana u turistički najatraktivnijem području Europe, a to je subregija južne Europe. S obzirom na strukturu prometnih grana, ona dijeli sudbinu područja kojem geografski i prometno pripada.

Naravno, svako tržište ima svoja zasebna obilježja. U tom kontekstu, iako destinacije južne Europe turisti gotovo jednako posjećuju koristeći cestovni i zračni promet, između tržišta postoje razlike. Tako da turisti koji su geografski bliže zemljama koje posjećuju, poglavito koriste cestovni promet, dok se kod onih udaljenijih taj odnos mijenja u korist zračnoga prometa. U kontekstu toga, poznato je da turisti na područje zemalja istočnog Sredozemlja pristižu većinom zračnim prometom.

Slika 9: Kojim prijevoznim sredstvom turisti dolaze u Hrvatsku?

Izvor: Tomas, ljeto 2017., Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj, Institut za turizam, Zagreb, 2018.

TOMAS istraživanje Ljeto 2017. je pokazalo kako većina turista u Republiku Hrvatsku stiže osobnim automobilima, čak 78%, dok drugo mjesto zauzima prijevoz zrakoplovom sa 15%. Najmanje je zastupljen prijevoz autobusom i ostalim prometnim sredstvima.

Glavna hrvatska emitivna tržišta poput Njemačke, Austrije, Češke, Mađarske i Slovenije su relativno blizu pa se većina turističkih dolazaka ostvaruje cestovnim putem, a ne zračnim prometom. Iako se posljednjih godina ova situacija polako mijenja što se može vidjeti na Slici 12.

Slika 10: Prijevoz putnika i robe u vremenskom razdoblju od 2014.-2018. godine

	Željeznički prijevoz *Railway transport*		Cestovni prijevoz *Road transport*		Zračni prijevoz *Air transport*	
	prevezeni putnici, tis.[1] *Passengers carried, '000*[1]	prevezena roba, tis. t *Goods carried, '000 t*	prevezeni putnici, tis. *Passengers carried, '000*	prevezena roba, tis. t *Goods carried, '000 t*	prevezeni putnici, tis. *Passengers carried, '000*	prevezena roba, tis. t *Goods carried, '000 t*
2014.	21 926	10 389	54 000	66 146	1 860	3
2015.	21 683	9 939	52 126	66 491	1 919	3
2016.	20 742	9 985	50 423	72 503	2 102	3
2017.	19 832	12 178	49 561	72 329	2 181	2
2018.	20 271	13 444	47 704	73 997	2 224	2

Izvor: Državni zavod za statistiku, Hrvatska u brojkama 2019 (preuzeto 25.04.2020.)

U prilog navedene statistike ide i činjenica da je sve veći broj turističkih dolazaka iz regije Dalekog Istoka. Usporedba sa konkurentskim turističkim zemljama pokazuje da u Grčku 73,6% turista dolazi zračnim putem, Tursku na taj način posjećuje 81,2%, Maltu 97.3% te Španjolsku 71,2% turista[19].

Danas hrvatske zračne luke koristi veliki broj niskobudžetnih zračnih prijevoznika i vlada velika konkurencija. Promjene poslovanja i snažna konkurencija omogućile su da cijene usluga zračnog prijevoza padaju, odnosno da budu niže, kao i smanjenje samih troškova poslovanja zračnih prijevoznika, što je s druge strane dovelo do rasta potražnje za uslugama zračnog prometa. Zajednička karakteristika cijelom tržištu je izrazita sezonalnost. Tržište je dobro pokriveno (povezano) u ljetnim mjesecima dok ostatak godine to nije slučaj. Veći broj zračnih linija izvan sezone, uz bolju i kvalitetniju ponudu u destinacijama, nesumnjivo bi pridonijelo i boljoj popunjenosti hotelskih kapaciteta i razvoju lokalnih zajednica, ali na to, nažalost, zračna luka sama nema odlučujući utjecaj, jer predstavlja samo jedan dio karike u lancu turističke usluge.

[19] Compendium of Tourism Statistics, 2005 Editium, WTO, Madrid, 2005, str. 74, 79, 117, 177, 193.

3.3. Zračne luke i niskobudžetni zračni prijevoznici

U Republici Hrvatskoj posluje relativno veliki broj zračnih luka uzimajući u obzir površinu države. Tako se uzimajući u obzir efekt zračnih luka i broj putnika može izdvojiti 8 najznačajnijih zračnih luka. To su Zračne luke Zagreb, Split, Dubrovnik, Zadar, Pula, Rijeka, Osijek i Brač. Prema broju putnika i broju operacija zrakoplova, najveća zračna luka u Republici Hrvatskoj je Zračna luka Franjo Tuđman u Zagrebu, iako joj se posljednjih godina po prometu putnika značajno približavaju Zračna luka Split i Dubrovnik. U većini većih hrvatskih zračnih luka, osim u zagrebačkoj, snažno su prisutni niskobudžetni zračni prijevoznici. Prisutnost niskobudžetnih prijevoznika se najviše manifestira u ljetnim mjesecima na obalnom području Republike Hrvatske.

Ne mogu se kvalitetno analizirati odnosi između ova dva subjekta (zračnih luka i prijevoznika) a da se ne spomene „Southwest efekt“. Sam pojam je nastao 1990-ih godina u SAD-u a označava kako sa uvođenjem ponude i jeftinih letova između dvije destinacije, povećava se potražnja. Dakle, sa dodatnom ponudom se stvara nova potražnja. Niskobudžetni zračni prijevoznici su u nekim slučajevim „slamka spasa“ za određene zračne luke, koje bez njih ne bi imale gotovo nikakav putnički promet, pa se stoga ponekad i natječu sa ostalim zračnim lukama u privlačenju takvih prijevoznika. Računica je vrlo jednostavna, stavljajući s jedne strane sve troškove subvencioniranja letova takvih prijevoznika i sa druge strane koristi u vidu potrošnje turista koji su došli sa tim prijevoznicima, vidi se da se takva suradnja isplati.

Kao što je već i ranije spomenuto u radu, prvi niskobudžetni zračni prijevoznik koji je uspostavio letove za Hrvatsku je bio Germanwings. Od 2004. godine pa do danas, sve veći broj niskobudžetnih zračnih prijevoznika povezuje, poglavito u ljetnim mjesecima, uglavnom europske destinacije sa Hrvatskom. Same zračne luke u nekim slučajevima subvencioniraju letove niskobudžetnih prijevoznika kroz snižavanje vlastitih pristojbi ili u suradnji sa lokalnim zajednicama, kao što je bio slučaj sa Zračnom lukom Zadar.

Bitno je za naglasiti da se, u vremenskom razdoblju od prethodnih par godina, u zračne luke ulažu znatna sredstva kako bi se povećala razina usluge i kapaciteti u zračnim lukama. Toj grupi zračnih luka pripada Zračna luka Franjo Tuđman, sa ulaganjem u novi terminal, Zračna luka Split, sa ulaganjima u novu stajanku i također novi terminal, Zračna luka Brač, sa produženjem uzletno-sletne staze, te Zračna luka Dubrovnik sa izrazito velikim ulaganjima u cijelu infrastrukturu.

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku u 2019. godini, hrvatske zračne luke zabilježile su ukupno 11,4 milijuna putnika, odnosno 8% više nego godinu prije. Najviše se ističu zagrebačka i splitska zračna luka kroz koje je prošlo 59% od ukupnog broja prevezenih putnika.

Slika 11: Ukupan promet u zračnim lukama

PROMET U ZRAČNIM LUKAMA
TRAFFIC IN AIRPORTS

	Mjerna jedinica	2018.		2019.		Indeksi *Indices*	
		XII.	I. – XII.	XII.	I. – XII.	XII. 2019. / XII. 2018.	I. – XII. 2019. / I. – XII. 2018.
Operacije zrakoplova – ukupno	broj	4 566	124 149	4 886	129 695	107,0	104,5
Promet putnika	tis.	286	10 507	307	11 377	107,5	108,3
Promet tereta	t	1 084	12 355	829	11 303	76,5	91,5

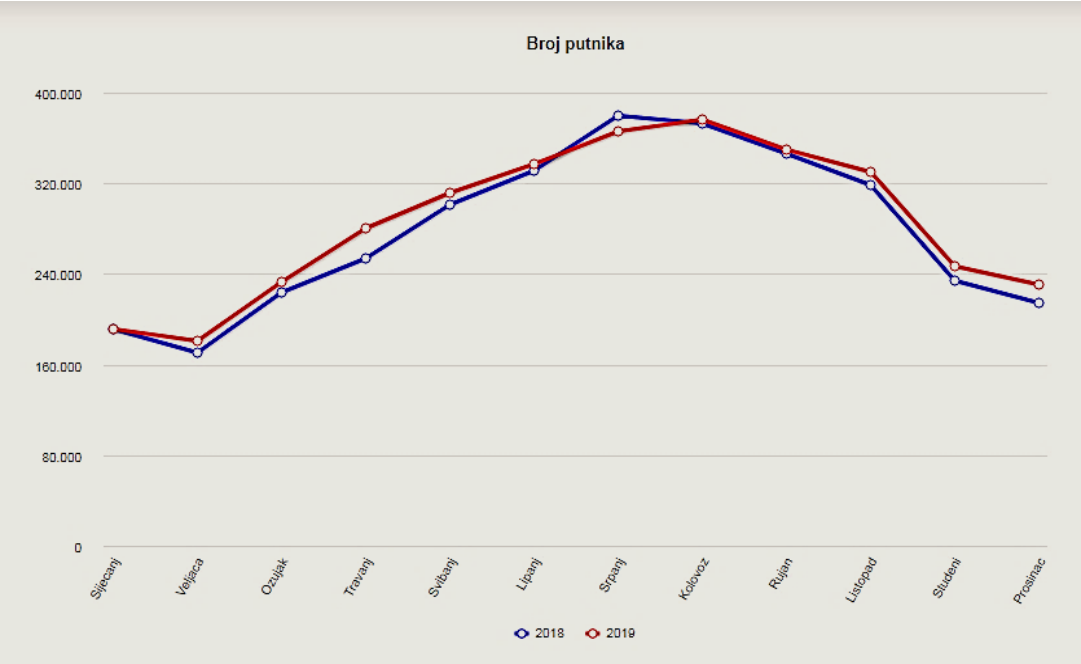
Izvor: Državni zavod za statistiku

Iz slike se također može vidjeti da je u 2019. godini ukupan broj slijetanja i polijetanja zrakoplova u zračnim lukama u Republici Hrvatskoj iznosio 130.000, što je porast od 4,5% u odnosu na godinu prije.

U nastavku rada, analizirat će se najznačajnije zračne luke u Hrvatskoj s aspekta godišnjeg prometa putnika.

Zračna luka „Franjo Tuđman“ u Zagrebu najprometnija je hrvatska zračna luka te je jedina koja ima značajniji broj cjelogodišnjih, odnosno zimskih linija. Zračna luka je predmet koncesijskog ugovora te je jedina od navedenih u takvom obliku vlasništva od 2012. godine. Zračna luka je 2017. godine otvorila novi i moderni terminal te stajanku s čime je povećala svoje kapacitete te ostavila prostora za dodatno povećanje kapaciteta u budućnosti. Izravno je povezana s velikim brojem odredišta, pri čemu je sezonalnost mnogo manje izražena nego kod drugih zračnih luka čija se glavnina prometa odvija u ljetnim mjesecima. Od ukupno 27 redovnih zračnih prijevoznika, koji prometuju na Zračnoj luci, samo tri obavljaju niskobudžetni zračni promet, a to su Vueling, Eurowings i Norwegian. Zračna luka je više fokusirana na tradicionalni zračni promet, iako je najavljeno da će se možda u budućnosti više otvoriti i prema niskobudžetnim zračnim prijevoznicima.

Grafikon 3: Broj prevezenih putnika od 2018.-2019.godine



Izvor: Zračna luka Zagreb, (preuzeto 18.04.2020.)

Zračna luka Split druga je po ostvarenom prometu u hrvatskim zračnim lukama u 2019. godini. Vrlo je značajna zračna luka na hrvatskoj obali, a posljednjih godina sve je bolje povezana s međunarodnim odredištima. Zračna luka je u više faza uložila znatna sredstva u proširenja kapaciteta i povećanja razine usluge. Proširena je stajanka za zrakoplove, izgrađen novi terminal te obnovljen dio uzletno-sletne staze. Od 2013. godine Zračna luka je u stalnom rastu po broju prevezenih putnika. Usluge Zračne luke Split trenutno koristi oko 45 zračnih prijevoznika, od kojih je preko 10 niskobudžetnih zračnih prijevoznika. Zračna luka, kao i sve ostale obalne zračne luke, ima izražen problem sezonalnosti.

Zračna luka Dubrovnik treća je po ostvarenom prometu među hrvatskim zračnim lukama u 2019. godini što je uvelike rezultat poslovanja niskobudžetnih zračnih prijevoznika tijekom ljetnih mjeseci. Zračna luka se konstantno nadograđuje i poboljšava u svim aspektima a na tom putu u velikoj mjeri koristi sredstva Europske Unije.

Tablica 3: Top 13 zrakoplovnih prijevoznika po ostvarenom prometu u 2019. godini u Zračnoj luci Dubrovnik

	Avio kompanije	Broj putnika	%
EZY	Easy Jet	434444	15
CTN	Croatia Airlines	425115	14,68
EXS	Jet2Com	208434	7,2
IBK	Norwegian Air International	195060	6,73
VLG	Vueling Airlines	135973	4,69
TOM	Tui Airways	122811	4,24
DLH	Lufthansa	122527	4,23
BAW	British Airways	108476	3,75
VOE	Volotea	98777	3,41
AEE	Aegean Airlines	87514	3,02
AUA	Austrian Airlines	83224	2,87
THY	Turkish Airlines	80883	2,79
EWG	Eurowings	73944	2,55
OSTALI	OSTALI	719045	24,83

Izvor: https://www.airport-dubrovnik.hr/index.php/hr/o-nama/poslovne-informacije/statistika (preuzeto 20.04.2020.)

Iz tablice je jasno da je vodeći zračni prijevoznik po broju prevezenih putnika, koji je ujedno i niskobudžetni prijevoznik, u Zračnoj luci Dubrovnik easyJet. Ovaj prijevoznik ostvaruje najveći postotak u ukupnom prometu putnika i nalazi se ispred tradicionalnog zračnog prijevoznika Croatia Airlines-a koji posluje kroz cijelu godinu sa više letova dnevno. Dolasci turista u Zračnu luku Dubrovnik se u najvećem broju ostvaruju letovima niskobudžetnih zračnih prijevoznika.

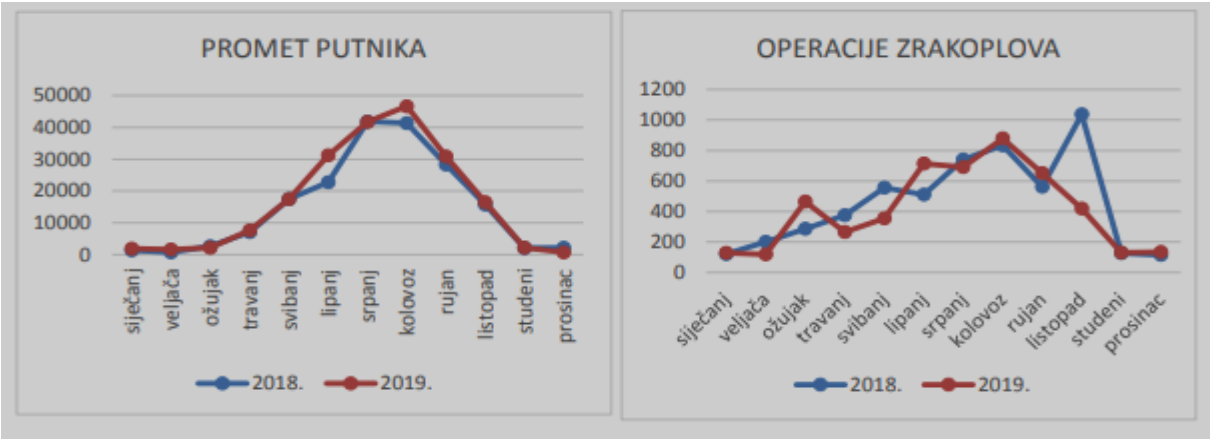
Zračna luka Zadar jedna je od najznačajnijih hrvatskih zračnih luka koja je ujedno i baza Hrvatskog ratnog zrakoplovstva. Njena posebnost u odnosu na ostale zračne luke u Hrvatskoj je da ima dvije uzletno-sletne staze te s time ima i veću fleksibilnost u operacijama. Zračna luka je doživjela pravi preporod dolaskom niskobudžetnih zračnih prijevoznika, pogotovo dolaskom Ryanaira koji je 2013. godine u Zadru otvorio svoju bazu. Upravo Ryanair ostvaruje najveći promet u Zračnoj luci sa svojih 18 odredišta. Uz njega također prometuju mnogi niskobudžetni prijevoznici među kojima su Eurowings, easyJet, Jet2.com, Transavia te Vueling. Sa Zračne luke Zadar također prometuju tradicionalni zračni prijevoznici kao što su Croatia Airlines, Lufthansa, LOT Polish Airlines, te Luxair. U planu su značajna ulaganja u infrastrukturu.

Zračna luka Pula kao jedna od devet zračnih luka u Hrvatskoj nalazi se na 5. mjestu po broju ukupno prevezenih putnika. Osim međunarodnih letova omogućeni su i letovi u domaćem

zračnom prometu, koje održava Croatia Airlines, do Zračne luke Zagreb sa stajanjem u Zračnoj luci Zadar. Čak 7 niskobudžetnih zračnih prijevoznika prometuju u Zračnoj luci Pula. U 2018. godini ukupan promet se povećao za 21% u odnosu na godinu prije, sa izuzetnim porastom broja putnika od 36,5% za što se može jasno reći da je također bitan utjecaj niskobudžetnih zračnih prijevoznika[20]. U 2019. godini Zračna luka premašila je ukupan promet sa preko 777.000 putnika što je povećanje od 8,3% u odnosu na prethodnu godinu, te se može pohvaliti da je u mjesecu srpnju ostvaren rekord po broju prevezenih putnika u jednome mjesecu i broju zrakoplovnih operacija. Iz Zračne luke može se putovati direktnim letovima do čak 67 europskih destinacija.

Zračna luka Rijeka se nalazi na otoku Krku i sa kopnom je povezana sa mostom. Iz zračne luke prometuju niskobudžetni zračni prijevoznici Eurowings, Ryanair i Transavia. Vizija zračne luke je postati konkurentna međunarodna zračna luka sa cjelogodišnjim redovnim i čarter prometom.

Grafikon 3: Promet putnika i operacije zrakoplova sa zračne luke Rijeka



Izvor: http://rijeka-airport.hr/pages/sub/25/doc_hr/RJK-promet-2019.pdf, (preuzeto 20.04.2020.)

Zračna luka Osijek je jedina luka u Slavoniji te se gotovo potpuno oslanja na niskobudžetne prijevoznike te PSO linije[21]. Putnička zgrada omogućava godišnji protok od 150-200 tisuća putnika. Germanwings je bio prvi niskobudžetni zračni prijevoznik koji je letio iz Zračne luke Osijek. Trenutno jedini niskobudžetni zračni prijevoznik koji obavlja promet je Eurowings, dok su prisutni i tradicionalni zračni prijevoznici Croatia Airlines i Trade Air.

[20] Zračna luka Pula. Dostupno na: https://airport-pula.hr/zracna-luka-pula-srusila-povijesni-rekord (07.12.2018.)
[21] Linije čije se odvijanje subvencionira posebnom odlukom Vlade RH.

Zračna luka Brač je najmlađa zračna luka od navedenih koja je otvorena za promet 1993. godine te jedina od navedenih koja se nalazi u privatnom vlasništvu. U sklopu strategije širenja i povećanja kapaciteta te privlačenja novih zračnih prijevoznika, produžila je duljinu uzletno-sletne staze kako bi mogla primiti zrakoplove srednjeg dometa. U planu su i dodatni radovi kako bi mogli povećati svoje kapacitete i razinu usluge za prihvat većih zrakoplova i većeg broja putnika.

Već je ranije nekoliko puta spomenuta izrazito sezonalna karakteristika tržišta Republike Hrvatske. Na idućoj slici je zorno prikazan promet putnika u najaktivnijem mjesecu u godini, kada su zračne luke i najopterećenije. Temeljem službenih podataka o ukupnom broju prevezenih putnika u hrvatskim zračnim lukama za kolovoz 2019. godine Zavoda za državnu statistiku može se vidjeti taj rast u odnosu na prethodnu godinu. Za mjesec kolovoz može se kolokvijalno reći da je „udarni“ mjesec tijekom ljetne sezone sa velikim brojem turista.

Tablica 4: Promet putnika u zračnim lukama u kolovozu 2019.

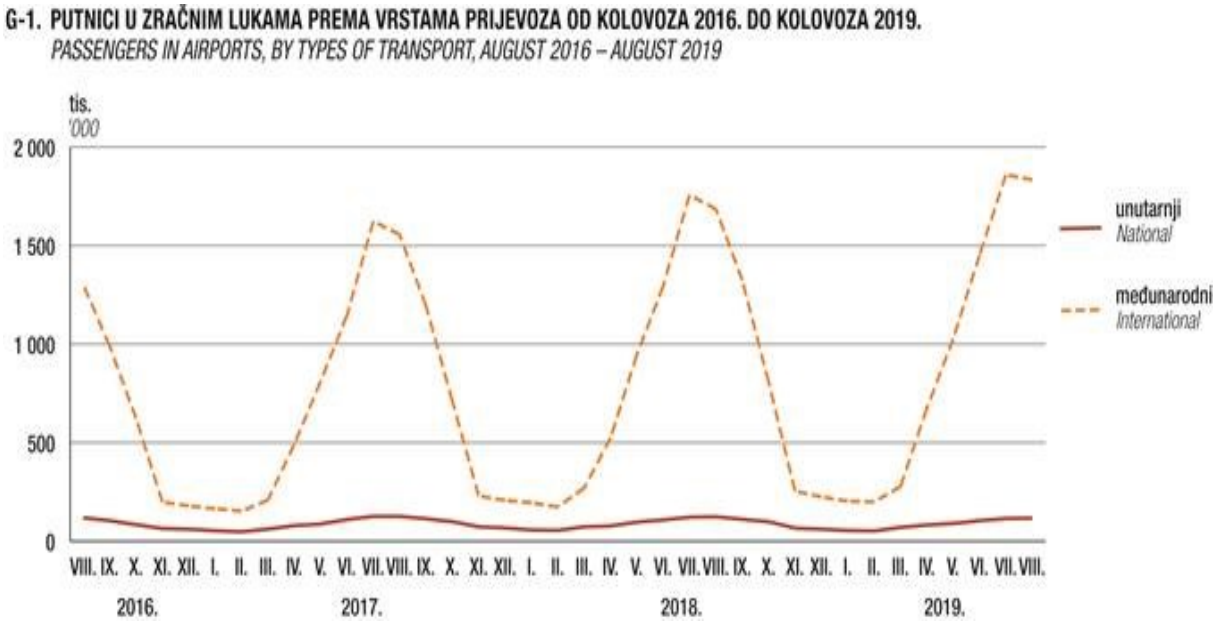
	PROMET PUTNIKA	**INDEKS 2018./2019.**
UKUPNO	1.951.147	107,8
Split	669.403	107,1
Dubrovnik	522.410	109,2
Zagreb	374.036	100,6
Pula	174.364	108,3
Zadar	151.067	130,8
Rijeka	45.853	114,0
Brač	6.790	108,4
Osijek	6.102	63,6
Mali Lošinj	1.122	104,0

Izvor: Državni zavod za statistiku

Hrvatske zračne luke u kolovozu 2019. godine zabilježile su povećanje od 7,8% putnika više nego prošle godine u istome mjesecu sa ukupno prevezenih 1.951.147 putnika. Najveći promet ostvarila je Zračna luka Split gdje je ukupan promet 669.000 putnika i porast od 7,1% u odnosu na godinu prije. Na drugom mjestu nalazi se Zračna luka Dubrovnik sa 522.000

putnika i velikim porastom od čak 9,2%. Dok treće mjesto zauzima Zračna luka Zagreb koja bilježi porast od samo 0,6% u odnosu na kolovoz 2018. godine sa prevezenih 374.000 putnika.

Grafikon 4: Putnici u zračnim lukama prema vrstama prijevoza od 2016.-2019. godine



Izvor: Državni zavod za statistiku

Što se tiče međunarodnog putničkog prometa, glavnina se odnosi na letove sa tržišta Njemačke, 367.000 putnika, gdje dolazi do porasta od 11,6% u odnosu na mjesec kolovoz 2018. godine, te sa tržišta Ujedinjenog Kraljevstva gdje je ostvaren promet od 348.000 putnika. Francuska i Italija su države sa kojima je ostvaren promet od preko 100.000 međunarodnih putnika, što u postotnom povećanju iznosi između 4-7%.

Detaljniji podatci se mogu vidjeti u tablici broj 5.

Tablica 5: Deset zemalja s najvećim ostvarenim prometom putnika s hrvatskim zračnim lukama u kolovozu 2019.

	PROMET PUTNIKA	INDEKS 2018./2019.
Njemačka	367.349	111,6
Ujedinjena Kraljevina	348.603	108,3
Francuska	160.863	107,6
Italija	103.065	104,3
Španjolska	99.084	107,3
Nizozemska	82.257	122,4
Švedska	70.527	97,0
Norveška	55.666	93,9
Švicarska	50.037	103,1
Austrija	49.936	104,8

Izvor: Državni zavod za statistiku

Iako je zbog karakteristika samog tržišta i strukture gostiju, cestovni promet dominantan naspram zračnom prometu prilikom dolaska turista u Republiku Hrvatsku, iz navedenih podataka može se vidjeti kako svake godine segment zračnog prijevoza raste.

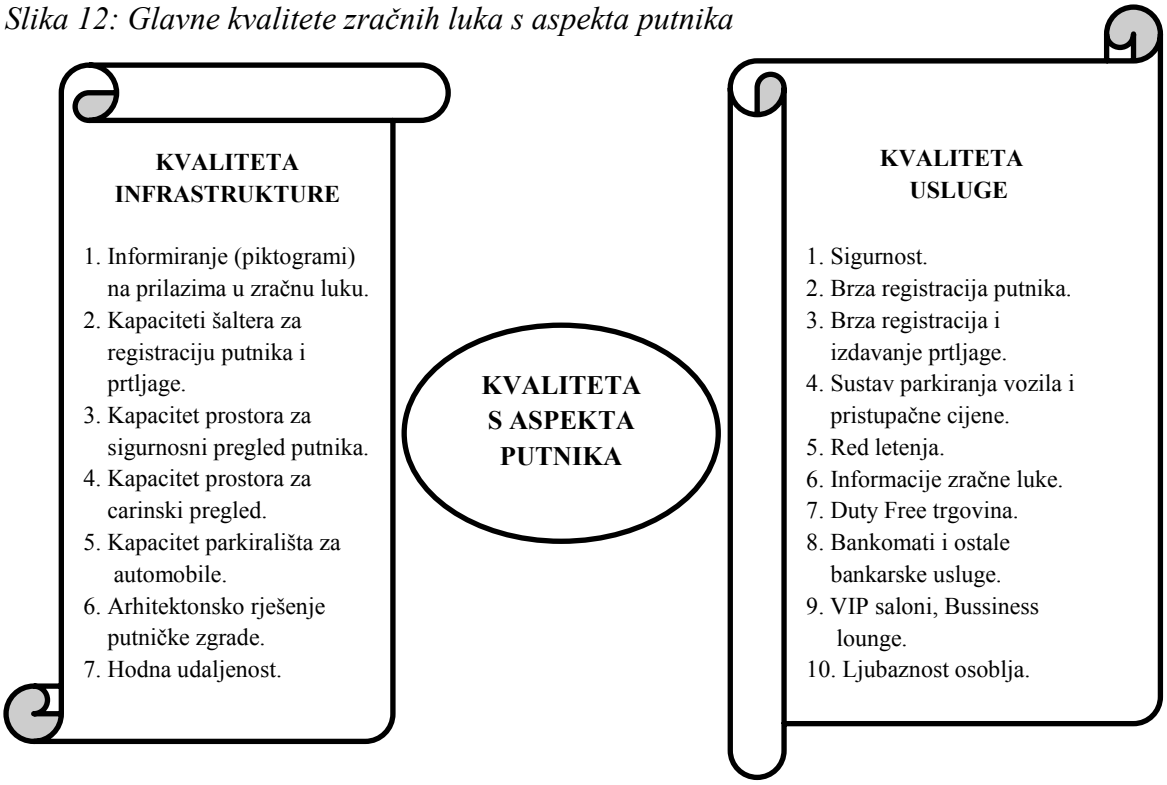
Glavne slabosti hrvatskih zračnih luka proizlaze iz[22]:

- visoke cijene mlaznog goriva i sirove nafte;
- niske efikasnosti zračnih luka zbog slabe iskorištenosti kapaciteta u vremenskom okviru;
- loše povezanosti zračnih luka s drugim vidovima javnog prijevoza s gospodarskim ili rezidencijalnim centrima;
- slabe razvijenosti industrije proizvoda s visokom dodatnom vrijednošću;
- loše pozicije atraktivnosti Republike Hrvatske za strane ulagače u industrijske aktivnosti;
- nedovoljno rezerviranog prostora potrebnog za širenje i razvoj zračnih luka;

[22] Peović, T., Vince D., Štimac I. (2012). Razina prilagodbe zračnog prometa Republike Hrvatske trendovima i poslovnom okruženju europskoga zračnog prometa. U Steiner, S., Božičević, J., Bukljaš Skočibuš, M. (Ur.) Zbornik radova Znanstvenog skupa Ocjena dosadašnjeg prometnog razvitka Hrvatske i osnovne smjernice daljnjeg razvoja. Zagreb, 11.04.2012., str. 31-42.

- transport robe usmjeren je uglavnom na cestovni promet, dok se samo male količine robe prevoze zrakom;
- kratkih turističkih sezona i nedostataka kvalitetnih hotelskih kapaciteta, i
- neusuglašenosti redova letenja i voznih redova ostalih oblika prijevoza.

Slika 12: Glavne kvalitete zračnih luka s aspekta putnika



Izvor: Drljača,M., Vrbanc,M., Bernacchi,Ž., Kvaliteta u zračnom prometu s motrišta putnika, Zračna luka Zagreb, 2007., str. 3

Podaci o kvaliteti usluga s aspekta putnika jako su bitni za poslovanje zračnih luka jer oni pomažu pri donošenju zaključka o tome s kojim uslugama zračne luke su korisnici zadovoljni te u kolikoj mjeri, te na koje elemente se treba osvrnuti u pozitivnom i negativnom smislu. Također podatci predstavljaju informacijsku osnovicu za donošenje poslovnih odluka i prioritetima za poboljšanje.

3.4. Utjecaj niskobudžetnih zračnih prijevoznika na turizam

Jedan od najvažnijih pokretača rasta putničkog zračnog prijevoza je **razvoj turizma**. Kako putnici žele što više vremena za odmor, te koriste godišnji odmor u više faza, to dovodi do mobilnosti turista te pri tome zračni prijevoznici imaju mogućnost da im omoguće dostupne i najudaljenije destinacije u relativno kratkom vremenu. U posljednjem desetljeću, zrakoplovna

industrija doživjela je velike promjene. Jedna od najvažnijih bila je otvorenje tržišta novim zračnim prijevoznicima koji su svoje poslovanje okrenuli niskim troškovima i tarifama.

Prema podacima Svjetske turističke organizacije (UNWTO) zrakoplov kao prijevozno sredstvo pri dolasku u destinaciju koristi više od polovice međunarodnih turista. Danas je turizam teško zamisliti bez zračnog prometa, pogotovo kada su u pitanju udaljenije i slabije dostupne destinacije. Tehnološki napredak u zračnom prometu doveo je do povećanja brzine zrakoplova i smanjenja operativnih troškova te time povećao dostupnost svih dijelova svijeta.

Posebno mjesto u obavljanju zračnog prometa zauzimaju i niskobudžetni zračni prijevoznici, čija je pojava značajno utjecala na rast i razvoj cjelokupnog turizma. Takav način poslovanja utjecao je na povećanje stupnja korištenja zračnog prometa u svijetu. Kontinuirano raste broj korisnika niskobudžetnih zračnih prijevoznika, odnosno turista. Niže cijene karata glavni su razlog zbog kojeg će mnogi turisti odabrati niskobudžetne zračne prijevoznike. Niskobudžetni zračni prijevoznici odigrali su i značajnu ulogu u povećanju turističkog prometa u Republici Hrvatskoj posljednjih godina, gdje ih ima sve više u današnje vrijeme i na našem tržištu.

U niskobudžetnom zračnom prijevozu većina prijevoznika slijedi strategije Ryanair-a i easyJet-a, dakle surađuju sa sekundarnim zračnim lukama gdje je manja frekvencija prometa i fokusiraju se na nova tržišta. Liberalizacijom i deregulacijom zračnog prometa došlo je do povećanja opsega tržišta i smanjenja broja tradicionalnih prijevoznika. Takvi zračni prijevoznici prevoze trećinu redovnog prometa u Europi, a turistička potražnja je uvelike oblikovala i hrvatsko tržište. Glavni pokretač ovakvih linija je turizam.

Ukupan broj slijetanja i polijetanja u hrvatskim zračnim lukama iznosio je 129.695 što je za 4,5% više nego u 2018. godini. 11,4 milijuna putnika prevezeno je u 2019. godini što je za 8,3% više od prethodne godine. Zračna luka koja ostvaruje najveći rekord i pokazuje svoje povećanje u 2019. godini je Zračna luka Zagreb. Ostvarila je ukupan promet od 3,4 milijuna putnika. Zračna luka Split zabilježila je rekord od 3.3 milijuna putnika, što iznosi povećanje od 5,7% u odnosu na prethodnu godinu.

Većina turista dolazi u Hrvatsku letovima niskobudžetnih zračnih prijevoznika. Porast niskobudžetnih zračnih prijevoznika bilježi se od 2000.-te godine i od tada se ubrzano povećava. U 2010.-toj godini u Republici Hrvatskoj poslovalo je 18 niskobudžetnih zračnih prijevoznika koji su prometovali u svih devet zračnih luka, i povezivali hrvatske zračne luke sa 35 zračnih luka u Europi. Međutim, niskobudžetni zračni prijevoznici, s obzirom na

sezonalnost tržišta, ne žele zamijeniti uspješno poslovanje u ljetnim mjesecima sa slabom potražnjom u zimskim mjesecima pa se u tom razdoblju povlače sa hrvatskog tržišta.

Fizički i financijski pokazatelji turističke sezone 2019. godine ukazali su na rast trenda turizma Republike Hrvatske. Prema podacima Državnog zavoda za statistiku[23] u 2019. godini ukupan broj turista dosegao je 21 milijun ili 5% više turista nego u 2018. godini. Ostvareno je ukupno 108,6 milijuna noćenja što je 2,4% više nego godinu prije. Strani turisti ostvarili su 17,4 milijuna dolazaka i 84,1 milijuna noćenja, što je porast dolazaka za 4,3% i porast noćenja turista za 1,2% u usporedbi s istim razdobljem prošle godine. Najviše noćenja stranih turista ostvarili su turisti iz Njemačke (23,7%), Slovenije (8,9%), Austrije (8,4%), Poljske (7,0%), Italije (6,1%), Češke (5,9%). Turisti iz Njemačke ostvarili su porast dolazaka za 3,5%. Samo u kolovozu 2019. ostvareno je 4,7 milijuna dolazaka i 27,8 milijuna noćenja turista. U odnosu na kolovoz 2018. zabilježen je porast dolazaka turista, za 7,8%, ali je također ostvareno 2,7% više noćenja. Domaći turisti ostvarili su 347.000 dolazaka i 1,9 milijuna noćenja, što je porast dolazaka za 22,2% i porast noćenja za 15,3% u odnosu na kolovoz 2018. Strani turisti ostvarili su 4,4 milijuna dolazaka i 25,9 milijuna noćenja, što je 6,9% više dolazaka i 1,9% više noćenja u usporedbi sa kolovozom 2018. godine.

Svi oblici prometa kojima turisti dolaze u destinaciju utječu na turizam u određenoj mjeri, no za zračni promet može se reći da utječe najviše. Najveći utjecaj zračnog prometa ogleda se u spajanju udaljenih i nedostižnih svjetskih destinacija. Turizam i promet određeni su kao jedni od nositelja gospodarskog razvitka države te razvoja međunarodnog turizma. Turizam Republike Hrvatske velikim je dijelom sezonskog karaktera s izraženim dolascima turista za vrijeme ljetnih mjeseci. Zbog toga je vrlo bitno da se sadržaj i ponuda hrvatskih destinacija kvalitetno razvijaju jer predstavljaju preduvjet za ostvarivanje boljih turističkih rezultata. Vrlo je bitna ponuda i kvaliteta svake destinacije jer na temelju tih informacija zračni prijevoznici biraju nove linije ili zadržavaju već postojeće. U tom vremenskom razdoblju najčešće prevladaju niskobudžetni zračni prijevoznici koji posluju sezonski na obalnim zračnim lukama te su njihovi putnici uglavnom turisti. Takvi zračni prijevoznici uvelike su pridonijeli rastu broja putnika u zračnim lukama te povećavaju mogućnost ostvarivanja prihoda u ostalim gospodarskim djelatnostima što je vrlo važno za svaku državu.

[23] Državni zavod za statistiku. Dostupno na: https://www.dzs.hr/ (01.04.2020.)

3.5. Predviđanje budućeg razvoja niskobudžetnog prometa u Republici Hrvatskoj

Prije dvadesetak godina, kada su još cijene zrakoplovnih karata bila jako visoke, niskobudžetni zračni prijevoznici su tek započinjali sa svojim poslovanjem. U to vrijeme su samo rijetki mogli putovati zrakoplovom i priuštiti si takvu vrstu putovanja. Zadnjih desetak godina situacija se promijenila i niskobudžetni zračni prijevoznici počeli su se probijati i osvajati tržišta, te tako velikom broju putnika omogućili zračni prijevoz dostupnim.

Niskobudžetni zračni prijevoznici svoj fokus promijenili su na povezivanje manjih zračnih luka umjesto povezivanja najvećih gradova ili letova sa presjedanjem. Veliki dio novaca ulažu u promociju svojih jako povoljnih karata, a prodaju istih vrše putem interneta.

Hrvatske zračne luke ovise o prihodima od zrakoplovno povezanih aktivnosti. Svi modeli poslovanja zračnih prijevoznika, dakle niskobudžetni, tradicionalni i čarter modeli poslovanja, imaju veliku i značajnu ulogu u generiranju prihoda u zrakoplovstvu. Poslovanje niskobudžetnih zračnih prijevoznika dovodi do potencijalno nižih zrakoplovnih prihoda, što znači da bi njihovo poslovanje trebalo prvotno biti povezano s stimulativnim prometom, kao na primjer brojem prevezenih putnika.

Niskobudžetni zračni prijevoznici zadnjih godina progresivno povećavaju svoj udio na hrvatskom tržištu. Njihov utjecaj na komercijalne prihode zračnih luka nije značajan, ali imaju utjecaj na povećanje putnika u zračnim lukama pa na taj način mogu sudjelovati i u povećanju komercijalnih prihoda. Povećanje broja putnika u zračnim lukama zahtjeva i povećanje prostora u terminalima za komercijalne aktivnosti, širenje dometa i drugih popratnih usluga koje se nude na terminalima ukoliko povećanje broja putnika prelazi predviđeni broj za normalno obavljanje operacija na zračnim lukama. U tom slučaju potrebno je unaprijed usmjeriti poslovanje na pravilno planiranje svojih objekata da bi se u potpunosti iskoristila prodaja, a posebno se pozornost mora usmjeriti na razmatranju projekata za proširenje terminala.

Kao i u svakoj djelatnosti, tako i u zrakoplovnoj industriji ponuda i potražnja imaju velikog utjecaja na poslovanje, a prije nego što zračni prijevoznik uvede neke nove destinacije i odredišta, naravno, potrebno je provesti brojne analize kako bi se ustanovilo da li se određene linije zapravo isplate za zračnog prijevoznika. Oni i dalje nastavljaju letjeti prema odredištima koja im donose najveću dobit, ili uvode nove destinacije ukoliko se putem analize pokaže isplativost te budućnost dobrog poslovanja i dobiti.

Prilikom uvođenja novih destinacija najveći rizik poslovanja pripada zračnom prijevozniku, te on značajno ovisi o prepoznatljivosti destinacije na udaljenim tržištima koje planira povezati zračnim linijama. Veliku prednost u takvoj situaciji niskobudžetni zračni prijevoznik nalazi u već promoviranoj destinaciji koja je putem promotivnih aktivnosti izložena i formirana svijetu te potencijalnim putnicima. Dakle, zračni prijevoznik nema potrebe za daljnjom promocijom i ulaganjem u marketing te nije potrebno upoznavati putnika s odredišnom destinacijom. Međutim, ukoliko potencijalni putnik nije upoznat odnosno ne postoji potencijalna potražnja za tim odredištem, posao je zračnom prijevozniku da osigura dodatna sredstva promocije i oglašavanja. No to nije garancija da će nova avio odredišta zračnom prijevozniku donijeti porast prometa putnika.

Što se tiče zračnih luka, one ne mogu utjecati na odluke niskobudžetnih zračnih prijevoznika o isplativosti uvođenja novog odredišta. Sama razvijenost odredišta, ponuda koju to odredište ima za potencijalne putnike, potražnja putnika i želja za posjećivanjem istog mogu jedino utjecati na isplativost uvođenja novog odredišta.

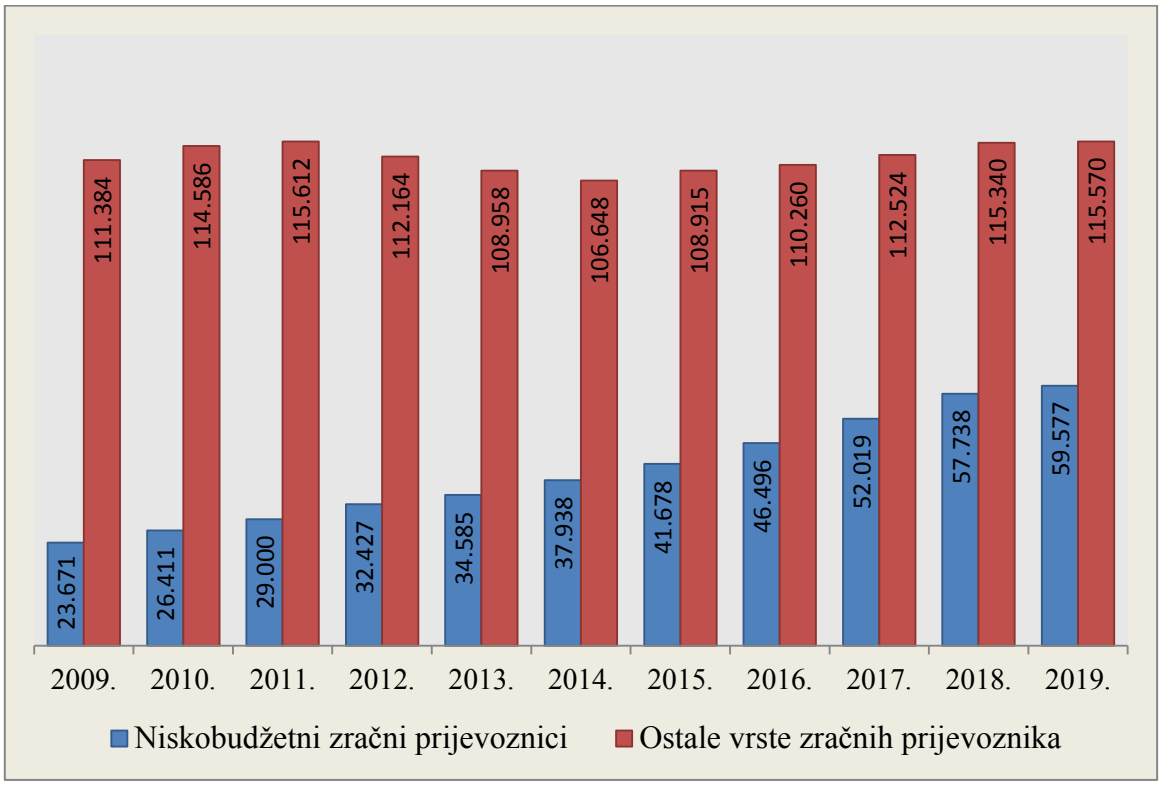
Na odabir novih odredišta također utječe praćenje konkurencije i njena prisutnost, gdje otvaraju nove rute, na koja tržišta se fokusiraju, gdje se povlače s tržišta, zbog kojeg razloga, te koje cijene karata nude putnicima. Praćenje zbivanja na tržištima u državi u koju lete i gdje imaju u planu letjeti, kao i platežna moć građana, stanje u turizmu i najvažnije sigurnost, jako su bitni elementi za odabir odredišta. Također, može se i napomenuti da je sezonalnost jedan od glavnih razloga koji utječe na odabir.

U Republici Hrvatskoj sezonalnost je jako prisutna. Potencijalne putnike privlači najviše svojom obalom, te se tu dolazi do velike potražnje za letovima prema Hrvatskoj. Sezonalnost je najviše prisutna tijekom ljetnih mjeseci, dok se vidi veliki pad tijekom zimskih mjeseci, te se broj letova poprilično smanji. Zbog smanjenog interesa putnika u zimskim mjesecima zračni prijevoznici ne uspijevaju napuniti zrakoplov niti pokriti troškove leta te zbog toga dolazi do smanjivanja letova.

Tradicionalni zračni prijevoznici uglavnom se fokusiraju na putnike srednje platežne moći, što je uglavnom kombinacija turista koji putuju poslovno, te onih koji putuju radi odmora ili zabave. Regionalni zračni prijevoznici fokusiraju se na manje udaljene destinacije te tamo prometuju, koriste manje zrakoplove i ograničeni su kapacitetom putnika, no unatoč tome privlače turiste veće platežne moći svojim višim cijenama, dok niskobudžetni zračni prijevoznici za svoje rute koriste srednje i duge rute. Njihovi putnici nisu ni manje ni jače

platežne moći već miješani putnici, sa vrlo fleksibilnim načinom putovanja. Oni dovode do snažnog povećanja broja putnika, a samim time i turista.

Slika 13: Europa - direktni rast povezivanja u razdoblju od 2009.-2019. godine



Izvor: Airports Council International, Airport Industry connectivity report 2019., str. 24

Ukoliko se pogleda povezanost cijele Europe može se primijetiti da je tijekom posljednjih godina, direktna povezanost Europe gotovo u cijelosti pripisana niskobudžetnim zračnim prijevoznicima. Njihova ekspanzija rasta od 151,6% u razdoblju od 10 godina pokazuje nevjerojatan porast u odnosu na ostale vrste zračnih prijevoznika. Dakle, svi ostali zračni prijevoznici stagniraju i imaju povećanje od tek 3,7% što je zapravo pozitivno jer njihovo poslovanje ne opada nego i dalje posluje kao i godinama prije, ali iz navedene slike se može vidjeti koliko je godišnje povećanje niskobudžetnih zračnih prijevoznika i jasno je za pretpostaviti da bi to povećanje uskoro moglo povezivati Europu u puno većem omjeru od ostalih zračnih prijevoznika.

Tradicionalni zračni prijevoznici već sada strepe zbog ponuda niskih cijena niskobudžetnih zračnih prijevoznika i boje se da će izgubiti svoje putnike i prihod koji imaju od njih, jer su postali velika konkurencija na tržištu i poprilično je visoka potražnja za njihovim letovima.

U Republici Hrvatskoj poslovanje niskobudžetnih zračnih prijevoznika uglavnom je u većem djelu na obalnim zračnim lukama što pridonosi rastu turista. Budućnost bi trebala donijeti još veći broj takvih prijevoznika jer se prema podacima o dolascima turista vidi da mnogi strani turisti vrlo rado provode ljeta na Hrvatskoj obali što odmah donosi i veću zainteresiranost zračnih prijevoznika za prijevoz putnika i spajanjem ostalih država sa Hrvatskom obalom[24].

[24] Treba napomenuti da je ovaj rad prijavljen i napisan prije Covid-19, koja je snažno uzdrmala zračni promet na globalnoj razini, a posebice niskobudžetne zračne prijevoznike. Stoga sve nalaze i predviđanja treba promatrati u tom kontekstu i iz te perspektive.

4. UTJECAJ NISKOBUDŽETNIH ZRAČNIH PRIJEVOZNIKA NA POSLOVANJE ZRAČNE LUKE ZADAR

4.1. Razvoj Zračne luke Zadar

Zračna luka Zadar jedna je od devet zračnih luka u Hrvatskoj. Nalazi se u blizini naselja Zemunik Donji te je udaljena 7 km od grada Zadra. Utemeljena je 1969. godine kao dodatak na postojeću vojnu stazu, pod nazivom „Aerodrom Zadar“. Otvorenjem Aerodroma općina Zadar imala je za cilj u prvom redu razvoj turizma, kao i razvoj gospodarstva područja i regije. Već u prvim godinama poslovanja promet je pokazivao dobre rezultate. Prva sezona prikazala je ostvaren promet od 15.508 putnika, a već godinu kasnije, promet je porastao za 206%. Redovan promet se popeo na oko 100.000 putnika, a samo sedam godina od otvaranja, dakle 1976. godine, zabilježen je rekordan promet od 146.129 putnika. Ta brojka ponovno je dostignuta tek 2008. godine.

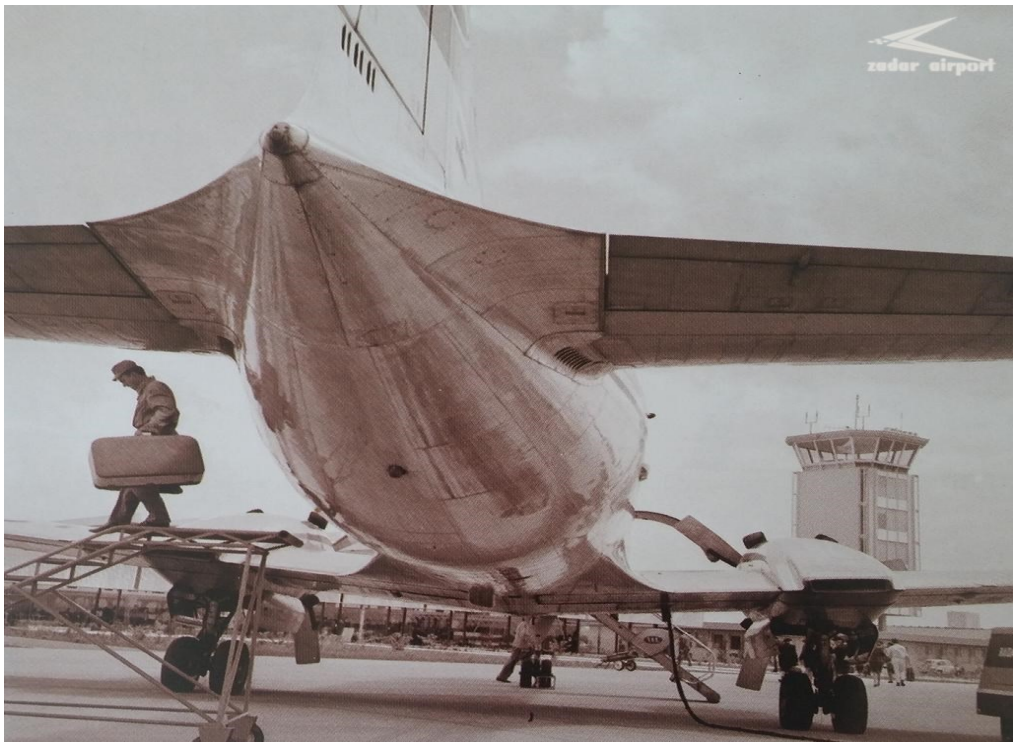
Slika 14: Zračna luka Zadar 1969. godine

Izvor: Povijest Zračne luke Zadar kroz slike. https://www.antenazadar.hr/clanak/2015/09/povijest-zracne-luke-zadar-kroz-slike/, (preuzeto 15.11.2018.)

Polovica 70-tih i 80-tih godina poznata je kao zlatno doba „Aerodroma Zadar“ jer je u tim godinama procvao turizam u Hrvatskoj, a brojke i prometi iz tih godina pokazuju vrhunac u

brojnim granama gospodarstva. No sve se nažalost promijenilo 1991. godine dolaskom rata u Hrvatsku. Zračna luka je potpuno razorena, okupirana i opljačkana. Tek 1993. godine zračna luka se oslobađa i zajedničkim radom tadašnjih djelatnika radi na obnavljanju. Iduće godine, nastavlja sa redovitim letovima koristeći improvizirani terminal. Nakon obnove nastavlja raditi kao Zračna luka Zadar. Nalazi se u 55% vlasništvu Republike Hrvatske, 20% Zadarske županije, 20% grada Zadra i samo 5% općine Zemunik.

Slika 15: Ručno preuzimanje prtljage 1969. godine



Izvor: Povijest Zračne luke Zadar kroz slike.
https://www.antenazadar.hr/clanak/2015/09/povijest-zracne-luke-zadar-kroz-slike/, (preuzeto 15.11.2018.)

Početkom 2000-ih godina promet se održava na približno istim razinama na Zračnoj luci Zadar, a tek 2007. godine Zračna luka Zadar ponovno počinje sa svojim dobrim poslovanjem i rastom koje se nastavlja do današnjeg dana poglavito uz pomoć najvećeg niskobudžetnog zračnog prijevoznika Ryanaira, irskog zračnog prijevoznika. Zahvaljujući njemu zračna luka postiže jako dobre rezultate u poslovanju, te je postala vodeća u privlačenju niskobudžetnih zračnih prijevoznika u zračnom prometu Republike Hrvatske.

Zbog uspostave novih zračnih linija 2008. godine proširena je zgrada putničkog terminala, a zračna luka je time osposobljena za prihvat puno većeg broja putnika nego prije. Posjeduje

također i VIP terminal zbog čega je zračna luka privlačna gostima koji dolaze sa privatnim zrakoplovnim aranžmanima u Hrvatsku. Ryanair je 2013. godine ovdje vidio priliku i otvorio svoju bazu.

Jedinstvenost Zračne luka Zadar je u tome da jedina u Republici Hrvatskoj ima dvije uzletno-sletne staze. Osim što ima dvije uzletno-sletne staze, zračna luka se dijeli na civilni i vojni dio. U sklopu vojnog dijela je 93. Zrakoplovna baza Hrvatskog ratnog zrakoplovstva sa otprilike 60 letjelica različitog tipa.

U sklopu konstantnog ulaganja i moderniziranja, Zračna luka Zadar planira i izgradnju novog terminala te povećanje dužine uzletno-sletne staze s postojećih 2.500 metara na 3.200 metara što će omogućiti prihvat znatno većih zrakoplova i staviti je u povoljniji položaj spram drugih zračnih luka u bližoj okolici, ali i otvoriti vrata novim tržištima.

Slika 16: Zračna luka Zadar danas

Izvor: Zadar Airport. https://www.zadar-airport.hr/fotogalerije (preuzeto 15.11.2018.)

Zračna luka Zadar nakon brojnih ratnih i financijskih problema postala je jedna od brže rastućih zračnih luka u Hrvatskoj. Broj putnika u samim počecima poslovanja bio je tek oko 100.000, dok je danas narastao na 800.000. Dovozeći strane turiste u Zadar zračna luka doprinosi razvoju turizma i gospodarstva Zadarske županije, a kao bitan čimbenik u turizmu zadržala je svoj osnovni cilj da bude važan oslonac povezivanja sjeverne Dalmacije i Like s ostalim dijelovima Hrvatske i svijeta.

4.2. Pregled prometnih učinaka Zračne luke Zadar

Zračna luka Zadar rapidno raste kada se govori o broju prevezenih putnika. Prošle 2019. godine iz zračne luke je letjelo 18 prijevoznika, a prometni učinci biti će vidljivi iz sljedećih grafova.

Tablica 6: Statistika ukupnog prometa zračne luke Zadar od 2001.- 2019. godine

GODINA	BROJ PUTNIKA	TERET
2001.	39.244	-
2002.	49.949	7.379
2003.	69.876	11.698
2004.	65.853	58.889
2005.	86.857	257.658
2006.	65.423	23.614
2007.	119.449	13.652
2008.	157.978	3.963
2009.	215.868	337.919
2010.	272.675	15.975
2011.	284.980	19.457
2012.	371.256	10.516
2013.	472.572	17.267
2014.	496.697	7.275
2015.	487.652	12.791
2016.	520.924	26.450
2017.	589.841	5.925
2018.	603.819	19.953
2019.	801.347	2.517

Izvor: Zračna luke Zadar, https://www.zadar-airport.hr/statistika-prometa

Početkom tisućljeća Zračna luka Zadar imala je tek 39.000 putnika. Bili su to početci poslovanja nakon ratnog stanja koji je uništio zračnu luku. Nakon toga vremena promet je polako i postepeno rastao. Od 2009. godine pa na dalje broj putnika nije padao ispod 200.000, a u 2012. godini penjao se iznad 300.000 prevezenih putnika. Rapidan rast od preko 100.000 putnika u jednoj godini zabilježen je 2013. godine kada je Ryanair otvorio svoju bazu u

Zadru. Zračna luka Zadar 2018. godinu završila je sa povećanim brojem prometa putnika s obzirom na 2017. godinu. Radi se o povećanju od 2,43% u ukupnom međunarodnom prometu putnika, odnosno 603.819 putnika. No, uzevši u obzir sve objavljene podatke o prometu putnika najveći porast je vidljiv 2019. godine gdje je promet putnika dostigao 801.347 putnika što je najviše u cijeloj povijesti zračne luke. U obziru na godinu prije to je povećanje od 32,66%.

Tablica 7: Promet putnika po mjesecima u Zračnoj luci Zadar od 2015.-2019. godine

	2015.	2016.	Index	2017.	2018.	Index	2019.
Siječanj	2.021	1.606	-20,53%	1.345	1.985	+47,58%	2.422
Veljača	1.888	1.574	-16,63%	1.193	2.067	+73,26%	1.418
Ožujak	4.928	2.271	-53,91%	8.187	11.019	+34,59%	2.880
Travanj	43.921	42.536	-3,15%	48.541	45.705	-5,84%	74.497
Svibanj	59.322	62.053	+4,60%	62.648	67.024	+6,98%	90.416
Lipanj	68.568	69.587	+1,48%	83.837	86.140	+2,75%	124.065
Srpanj	83.998	96.681	+15,1%	114.403	113.870	-0,46%	145.406
Kolovoz	96.033	101.920	+6,13%	123.348	118.421	-3,99%	153.675
Rujan	69.738	71.259	+2,18%	81.084	93.039	+14,74%	116.494
Listopad	51.398	60.333	+17,38%	57.165	59.854	+4,70%	83.590
Studeni	4.608	8.310	+80,34%	5.481	2.622	-52,16%	3.873
Prosinac	1.229	2.096	+70,54%	2.236	2.073	-7,29%	2.611
UKUPNO	487.652	520.226	**+6,68%**	589.468	603.819	**+2,43%**	801.347

Izvor: izrada autorice prema objavljenim podacima Zračne luke Zadar.
https://www.zadar-airport.hr/statistika-prometa

U promatranom razdoblju Zračna luka Zadar najveći promet putnika također ostvaruje u ljetnim mjesecima od travnja do kolovoza što govori da u tom vremenu imaju najviše dolazaka turista. U rujnu i listopadu se već vidi lagani pad putnika. U ožujku 2016. godine promet je bio 2.271 putnik što je za 53,91% manje nego u ožujku 2015. godine gdje je promet iznosio 4.928 putnika.

Analizirajući prošlu 2019. godinu najveći promet putnika bio je u kolovozu od čak 153.675 što je za 29,77% više nego u kolovozu 2018. godini. Ta brojka je trenutno rekord Zračne luke

Zadar po broju putnika u jednom mjesecu. Isto tako bilježi se i nešto manji broj u mjesecu srpnju sa samo 8.269 putnika manje nego u kolovozu. Najveći pad prometa vidljiv je u mjesecu ožujku 2019. godine gdje je iznosio samo 2.880 putnika što je za 73,86% manje nego u ožujku 2018. godini.

Tablica 8: Promet zrakoplova po mjesecima u Zračnoj luci Zadar od 2015.-2019. godine

	2015.	2016.	Index	2017.	2018.	Index	2019.
Siječanj	75	67	-10,66%	73	85	+16,44%	96
Veljača	85	98	+15,29%	61	86	+40,98%	80
Ožujak	114	110	-3,51%	139	153	+10,07%	135
Travanj	328	280	-14,63%	310	315	+1,61%	425
Svibanj	442	481	+8,82%	481	479	-0,41%	570
Lipanj	523	484	-7,45%	664	683	+2,86%	766
Srpanj	658	769	+16,87%	831	932	+12,15%	954
Kolovoz	763	761	-0,26%	934	918	-1,71%	1.024
Rujan	470	476	+1,27%	516	659	+27,71%	680
Listopad	346	363	+4,91%	389	358	-7,97%	474
Studeni	98	98	0 %	116	190	+63,79%	228
Prosinac	60	78	+30,00%	74	83	+12,16%	91
UKUPNO	3.962	4.064	**+2,60%**	4.588	4.941	**+7,69%**	5.523

Izvor: izrada autorice prema objavljenim podacima Zračne luke Zadar. Dostupno na: https://www.zadar-airport.hr/statistika-prometa

Promet zrakoplova u razmatranom razdoblju najveći je u ljetnim mjesecima, od travnja do kolovoza, što pokazuje koliko je potražnja za letovima u sezonskom razdoblju, te povećanje ljetnih linija. Promet zrakoplova pokazuje povećanje svake godine, u razdoblju od 2015.-2016. godine promet se povećao za tek 2,60%, dok je povećanje zabilježeno u 2018. godini od 7,69%. Najveći rast prometa zrakoplova vidljiv je u 2019. godini gdje je povećanje čak 11,78%. Može se primijetiti da je promet zrakoplova u promatranom razdoblju porastao za punih 9,18%.

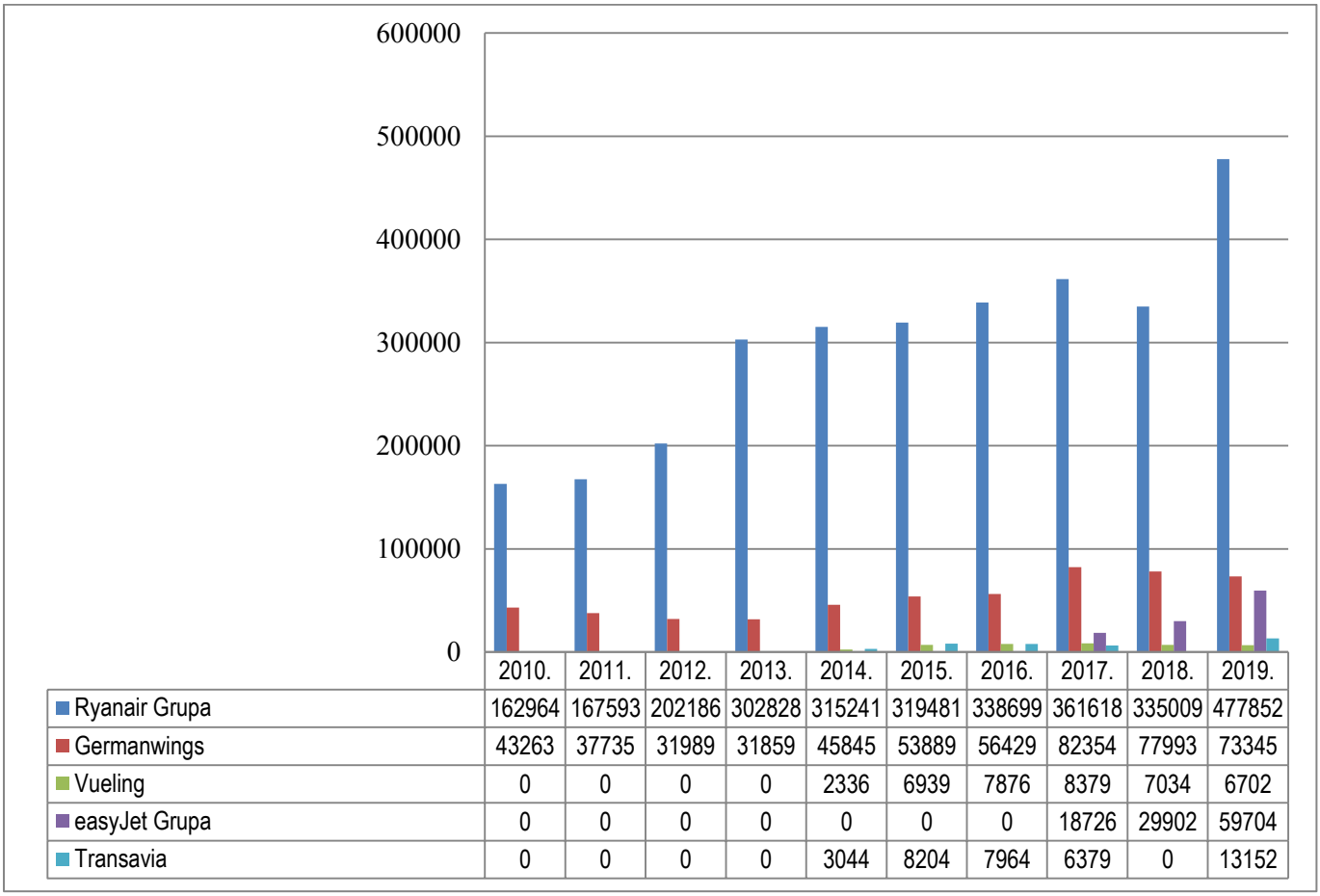
4.3. Utjecaj niskobudžetnih zračnih prijevoznika na prometne učinke

Zračna luka Zadar je primjer dobro isplanirane strategije razvoja i pronalaska svog ciljanog tržišta. Naime, treba uzeti u obzir poziciju Zračne luke Zadar u odnosu na Zračnu luku Split te Zagreb. Budući da i jedna i druga zračna luka predstavljaju izravnu konkurenciju, Zračna luka Zadar je morala pažljivo odabrati način kako privući zračne prijevoznike i putnike. I u ovom pogledu je napravila vrlo dobar posao, budući da je iskorištena činjenica da Zračna luka Zagreb ima zanemarivi broj niskobudžetnih zračnih prijevoznika koji održavaju linije iz Zagreba. Naime, zbog relativno prihvatljive prometne udaljenosti između Zagreba i Zadra putem moderne autoceste, putnici koji gravitiraju Zračnoj luci Zagreb su voljni letjeti iz Zadra ako bi im bili ponuđeni letovi s niskobudžetnim zračnim prijevoznicima po prihvatljivijim cijenama u odnosu na neke tradicionalne prijevoznike koji prometuju iz Zračne luke Zagreb.

Isto tako, sa aspekta sezonskih operacija, Zračna luka Zadar ima direktnog konkurenta u Zračnoj luci Split. No, ista je izrazito preopterećena u ljetnim mjesecima, a pogotovo određenim danima u tjednu kada Zračna luka Split mora i odbijati zahtjeve prijevoznika za uspostavljanjem dodatnih linija zbog nemogućnosti prihvata uzrokovanim radom punim kapacitetom. Budući da je Zadar prometno izvrsno povezan sa Splitom i okolicom sa modernom autocestom, te ima slobodnih kapaciteta uz dvije uzletno-sletne staze, u stanju je pozicionirati se kao alternativa preopterećenoj Zračnoj luci Split. I izvrsno koristi te svoje prednosti.

Ako se uzme stvari u obzir sve što je navedeno, onda ne čudi da je dolaskom niskobudžetnih zračnih prijevoznika Zračna luka Zadar započela svoj uzlet u poslovanju i svake godine pokazuje sve bolje poslovne rezultate. Najveći utjecaj na poslovanje imao je dolazak Ryanaira 2007. godine. S obzirom na način na koji niskobudžetni zračni prijevoznici posluju, samo privlačenje takve vrste prijevoznika, u vremenima dok Zadar još nije bio pozicioniran kao prepoznatljiva turistička destinacija, je bio pravi poduhvat. U privlačenju dolaska niskobudžetnog zračnog prijevoznika su veliki utjecaj imale i subvencije koje je isti dobivao. U navedenom slučaju, radilo se o „udruženom oglašavanju“ koje je na godišnjoj razini iznosilo između 1 i 1,5 milijuna eura od strane turističkih zajednica te lokalnih jedinica. Međutim, uspjeh koji je isti polučio je neupitan. Niže cijene zrakoplovnih karata su privukle brojne turiste i Ryanair je počeo povezivati Zračnu luku Zadar sa brojnim europskim destinacijama.

Grafikon 5: Broj putnika prevezenih niskobudžetnim zračnim prijevoznicima na Zračnoj luci Zadar od 2010.-2019. godine



	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
Ryanair Grupa	162964	167593	202186	302828	315241	319481	338699	361618	335009	477852
Germanwings	43263	37735	31989	31859	45845	53889	56429	82354	77993	73345
Vueling	0	0	0	0	2336	6939	7876	8379	7034	6702
easyJet Grupa	0	0	0	0	0	0	0	18726	29902	59704
Transavia	0	0	0	0	3044	8204	7964	6379	0	13152

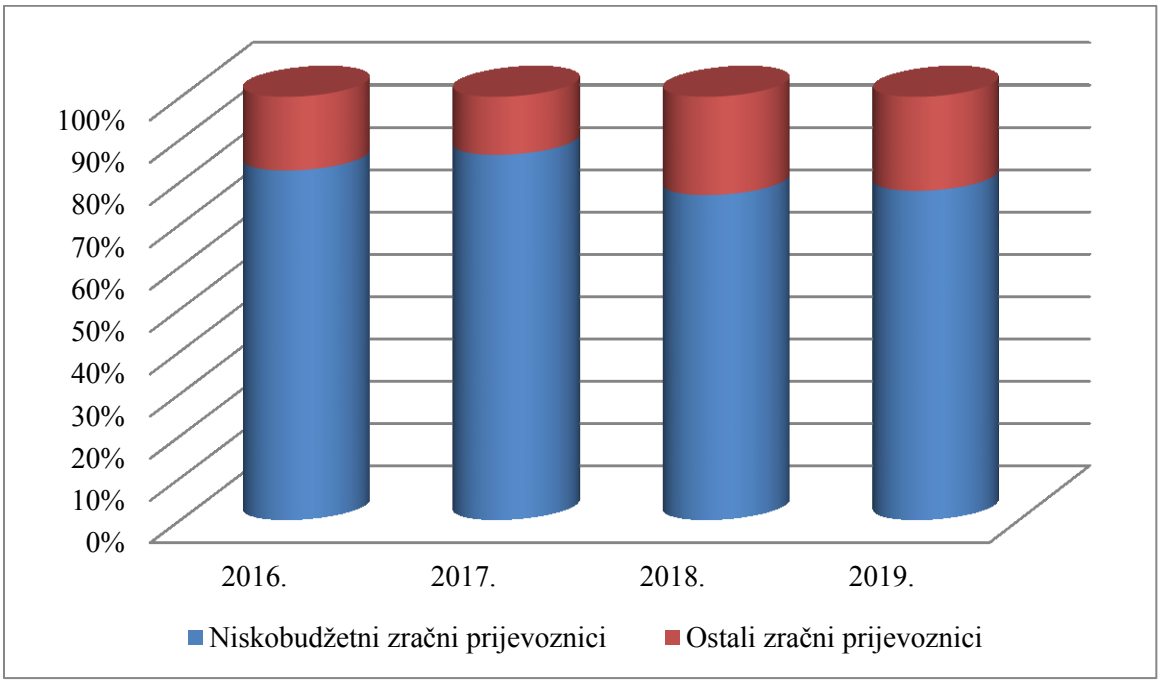
Izvor: izrada autorice prema podacima Zračne luke Zadar

Uspoređujući podatke prevezenih putnika sa Zračne luke Zadar jasno je vidljivo da među svim niskobudžetnim zračnim prijevoznicima najveći udio zauzima Ryanair te da je on vodeći prijevoznik sa najviše prevezenih putnika i to svake godine. Broj prevezenih putnika konstantno raste te je Ryanair u izrazitoj prednosti pred drugim niskobudžetnim zračnim prijevoznicima. Njegov promet se uz manje oscilacije gotovo kontinuirano povećava od praćene 2010. godine što predstavlja veliki oslonac za Zračnu luku Zadar do danas. Do 2014. godine uz njega je prevozio i Germanwings koji je imao znatno manji broj prevezenih putnika, te koji je od 2016. godine nastavio poslovati kao Eurowings. To je zračni prijevoznik koji povezuje Zadar sa Njemačkom, točnije Hamburgom, Münchenom, Berlinom, Düsseldorfom, Kölnom i Stuttgartom. Vueling se pojavljuje 2014. godine sa malim rasponom prevezenih putnika od tek 2.336 putnika, a do 2019. godine broj se popeo do 6.702 putnika.

Španjolski zračni prijevoznik povezuje samo Zadar i Rim. EasyJet svoje poslovanje bilježi od 2017. godine na Zračnoj luci Zadar povezujući Zadar sa Milanom, Londonom i Berlinom.

Grafikon 6: Ostvareni ukupni udio zračnih prijevoznika na Zračnoj luci Zadar

2016.- 2019. godine

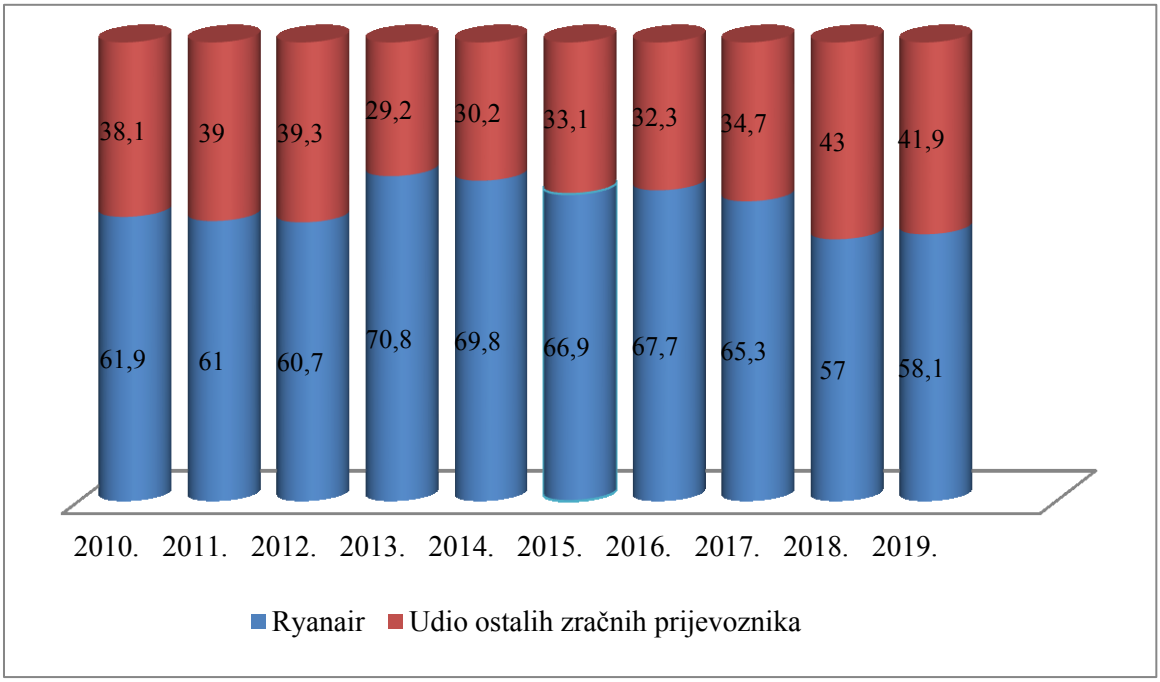


Izvor: izrada autorice prema podacima Zračne luke Zadar

Specifičnost Zračne luke Zadar je upravo udio koji zauzimaju niskobudžetni zračni prijevoznici po broju putnika u odnosu prema ostalim zračnim prijevoznicima. Udio niskobudžetnih prijevoznika apsolutno dominira te ne pada ispod 70%, a u 2017. godini je iznosio čak 86,3%. Ostali zračni prijevoznici imaju samo mali udio prevezenih putnika i teško im se nadmetati sa niskobudžetnim koji su dali najveći doprinos razvoju Zračne luke Zadar i samog grada Zadra.

U lipnju 2019. godine na Zračnoj luci Zadar niskobudžetni prijevoznik Ryanair je proslavio 4 milijuna putnika prevezenih od početka svog poslovanja u Hrvatskoj, što je dokaz uspješne suradnje između Ryanair-a i Zračne luke Zadar.

Grafikon 7: Udio putnika prevezenih Ryanair zračnim prijevoznikom u odnosu na ostale zračne prijevoznike od 2010-2019. godine



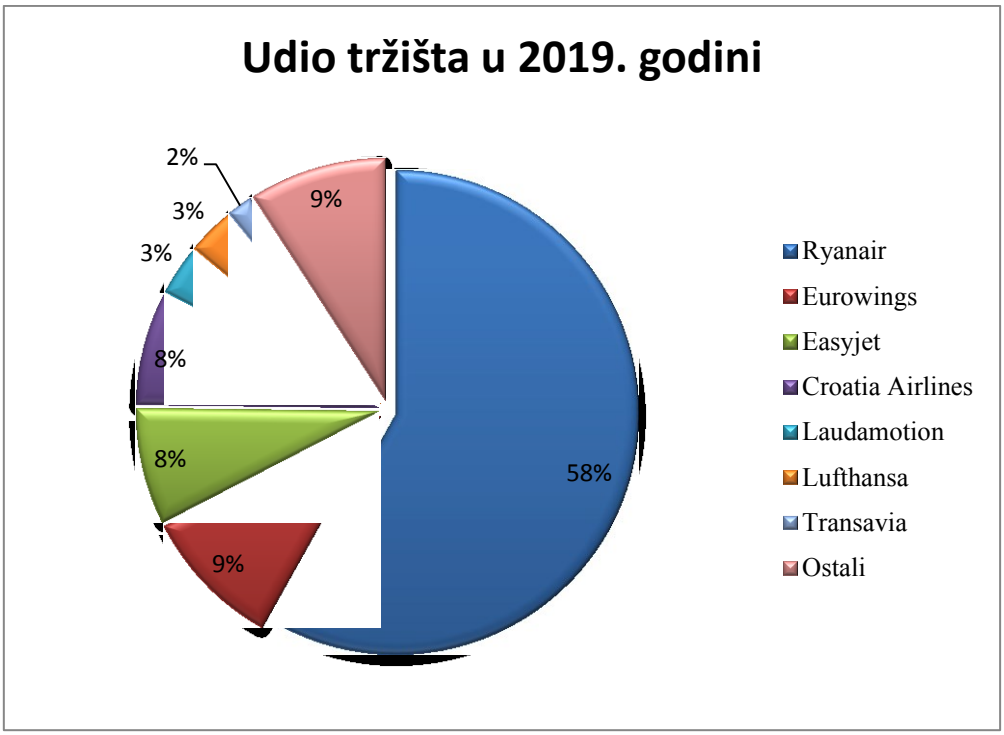
Izvor: izrada autorice

Kao što se može vidjeti iz grafa, Ryanairov-a prisutnost je apsolutno većinska u promatranom vremenskom roku. Ta prisutnost Ryanair-a se 2020. godine trebala i dodatno povećati uz najavu otvaranja baze u Zadru od strane Laudamotion-a (podružnice Ryanara-a) i pozicioniranja čak tri zrakoplova Airbus A320. Sama najava pokretanja baze je izrazito veliki uspjeh managementa Zračne luke Zadar. Nažalost, isto se neće materijalizirati 2020. godine zbog aktualnog stanja svjetskog gospodarstva i restrikcija vezanih uz pandemiju COVID-19 virusa.

4.4. Utjecaj ostalih zračnih prijevoznika na prometne učinke Zračne luke Zadar

Zračna luka Zadar je, kao što se može vidjeli iz dosada navedenih podataka, gotovo potpuno orijentirana na niskobudžetne zračne prijevoznike. No ostali, znatno manji, postotak zauzimaju i ostale vrste prijevoznika. Tu se misli na tradicionalne zračne prijevoznike te čarter prijevoznike. U grafikonu niže može se vidjeti udio najvećih prijevoznika u ukupnom prometu Zračne luke Zadar u 2019. godini.

Grafikon 8: Udio tržišta u 2019. godini na Zračnoj luci Zadar

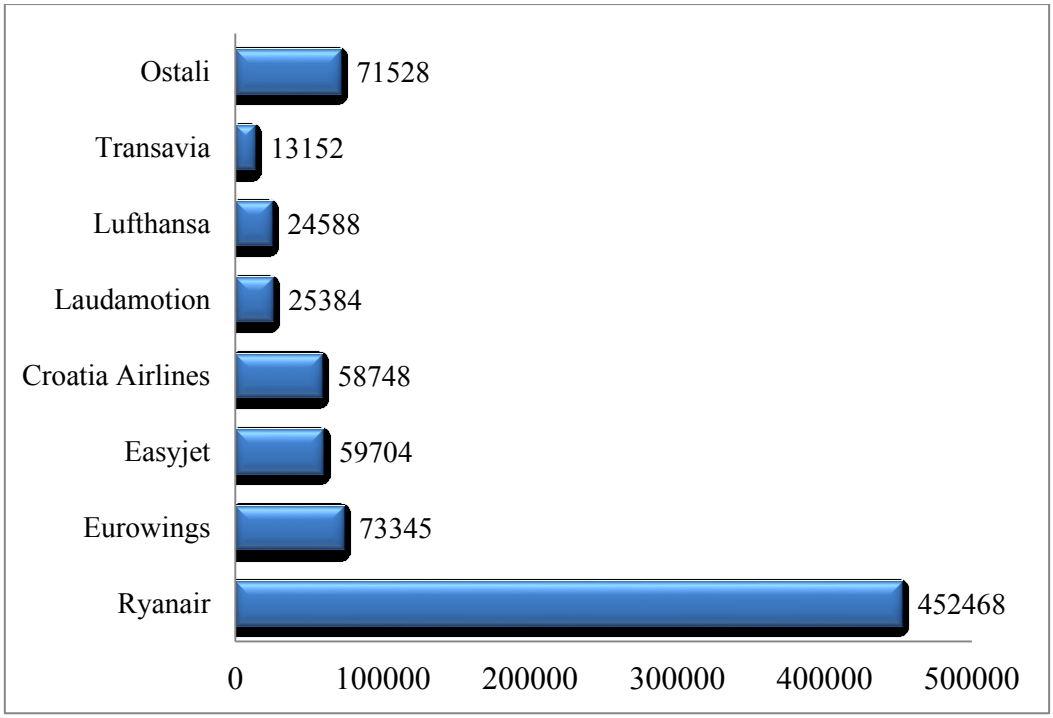


Izvor: izrada autorice prema podacima Zračne luke Zadar

Kao što se može vidjeti iz grafikona, nakon najzastupljenijih niskobudžetnih zračnih prijevoznika, najveći udio otpada na Croatia Airlines, nacionalnog zračnog prijevoznika. Bitno za napomenuti, Croatia Airlines je jedini prijevoznik koji obavlja letove tijekom cijele godine iz Zračne luke Zadar. Osim što je vidljiva apsolutna dominacija Ryanair-a, 2019. godine u Zračnoj luci Zadar započinju i operacije njegove podružnice Laudamotiona koja je također navedena u grafu, te koja je trebala biti tek početak većeg širenja Laudamotiona na Zračnu luku Zadar. Međutim, novonastala situacija iz korijena je promijenila početkom 2020. godine u svijetu i poglavito u Europi pojavom virusa COVID-19 te potpuno promijenila sve dotadašnje planove zračnih kompanija za narednu sezonu.

Ako se promatra podjela tržišta sa aspekta prevezenih putnika, ona je vidljiva na grafikonu niže.

Grafikon 9: Broj prevezenih putnika prema zračnim prijevoznicima u 2019. godini u Zračnoj luci Zadar



Izvor: izrada autorice prema podacima Zračne luke Zadar

Iz grafikona je potvrđena, očekivana, dominacija Ryanaira, ali svejedno se dobiva i kompletniji uvid u realne brojeve prevezenih putnika. Pod stavke easyJet i Transavia su stavljene i njihove podružnice Transavia France i easyJet Europe kako ne bi bunile na grafovima i dale kompletniju sliku. EasyJet i Croatia Airlines imaju približno isti broj prevezenih putnika, a ostali pojedinačni prijevoznici znatno manje.

Dakle, može se zaključiti da većinski dio putnika bira prijevoz niskobudžetnim zračnim prijevoznicima.

4.5. Kritički osvrt na utjecaj niskobudžetnih zračnih prijevoznika na razvoj Zračne luke Zadar

Pozitivan utjecaj niskobudžetnih zračnih prijevoznika na Zračnu luku Zadar i lokalnu zajednicu koja joj gravitira je značajan. U najvećoj mjeri se to vidi u konstantom povećanju broja putnika te same turističke pokazatelje. Niskobudžetni zračni prijevoznici, te u najvećoj

mjeri Ryanair je povezao Zadar sa svijetom, iako je zapravo ta suradnja plod dobre strategije menadžmenta.

Ono što je svakako vidljivo iz svih navedenih grafova u radu, da je Zračna luka Zadar izrazito ovisna o prometu niskobudžetnih zračnih prijevoznika, odnosno da je previše izložena istima. U prilog te tvrdnje govori podatak o zastupljenosti niskobudžetnih prijevoznika od 86,3% u 2017. godini. Također, glavnina prometa se odnosi na glavne ljetne mjesece dok cjelogodišnje operacije održava samo nacionalni prijevoznik - Croatia Airlines. Fokus daljnjeg razvoja Zračne luke Zadar bi svakako trebao biti u privlačenju tradicionalnih zračnih prijevoznika kako bi se smanjila izloženost niskobudžetnim zračnim prijevoznicima koji su poznati po tome da vrlo lako ukidaju linije za destinacije kada im se financijski uvjeti promijene. U svakom slučaju, nastojati pojačati promet u razdoblju predsezone i posezoni. Naravno, to se može postići isključivo u dogovoru i partnerstvom sa lokalnim zajednicama, hotelijerima, turističkim poduzećima na način da se stvori cjenovno prihvatljiva i kvalitetna vansezonska ponuda koja će privući potražnju.

Zbog visoke konkurencije već i među niskobudžetnim zračnim prijevoznicima biti će potrebno pronaći neke nove načine kako podignuti kvalitetu usluge i time privući putnike a da cijena pritom ostane i dalje niska. Neki zračni prijevoznici ostati će i dalje pri svom načinu poslovanja bez pružanja dodatne usluge i prodavanjem samo „čistih“ karata, po i dalje niskim cijenama. Ali u tom slučaju morati će se boriti za putnike kako bi uspjeli i dalje uspješno poslovati.

5. ZAKLJUČAK

Niskobudžetni zračni prijevoznici su prošli dugačak put od svojih skromnih početaka, kada konkurencija u vidu tradicionalnih zračnih prijevoznika nije previše obraćala pozornost na njih, do danas kada su prije svega važan dionik u razvoju sekundarnih zračnih luka te zajednica oko tih zračnih luka. Postali su važno rješenje brojnih sekundarnih zračnih luka koje su imale dva komplementarna problema: kako povećati performanse zračne luke i kako povećati broj turističkih dolazaka u destinaciju. Nebitno da li se iste preferira ili ne, njihov način poslovanja i efekt koji postižu je značajan. Ponajviše upravo zato jer su nekim zračnim lukama i pripadajućim lokalnim zajednicama jedna od posljednjih prilika za hvatanje koraka sa razvijenijim turističkim tržištima. Njihov dolazak u destinaciju je potaknut isključivo dobro ispregovaranim uvjetima, ali lakoća kojom otvaraju linije (dolaze na tržište) je jednaka lakoći kojom i ukidaju linije (napuštaju tržište) ukoliko im se financijski uvjeti promijene.

U Republici Hrvatskoj priliku koju pružaju niskobudžetni zračni prijevoznici su prepoznale mnoge zračne luke, lokalne i turističke zajednice. Na isti način su ti isti prijevoznici prepoznali hrvatsku turističku ponudu i rastuće tržište kao priliku za širenje poslovanja. Zračna luka Zadar je temeljila svoju strategiju na identificiranju i jasnom isticanju prednosti koje ima u odnosu na direktnu konkurenciju (Zračnu luku Zagreb i Zračnu luku Split) te korištenju istih na dobar način. Budući da je jedina zračna luka u Hrvatskoj koja ima dvije uzletno-sletne staze te nema problema sa kapacitetom, iskoristila je tu prednost u privlačenju prijevoznika kojima Zračna luka Split nije mogla pružiti svoje usluge tijekom vrhunca sezone zbog nedostatka kapaciteta. A budući da su u Zračnoj luci Zagreb slabo zastupljeni niskobudžetni prijevoznici te je udaljenost između navedenih zračnih luka mala, putnici koji gravitiraju Zračnoj luci Zagreb su voljni letjeti i iz Zračne luke Zadar u slučaju nižih cijena karata. Navedeno je dovelo do dolaska Ryanair-a 2007. godine, koji je snažno pokrenuo razvoj Zračne luke Zadar te lokalne zajednice. Naravno, i drugi zračni prijevoznici su zaslužni za rast zračne luke, ali ni jedan u tolikoj mjeri kao Ryanair, što je detaljno argumentirano u ovom radu. Na taj su način niskobudžetni zračni prijevoznici prepoznati kao važni dionici u povećanju operacija u zračnim lukama, ali i u razvoju lokalnog turističkog tržišta.

Najava otvaranja baze te pozicioniranja tri zrakoplova Airbus A320 od strane člana Ryanair Grupe Laundamotion-a, svakako je potvrda daljnjih ambicija Zračne luke Zadar te navedenih prijevoznika. Nažalost, zbog situacije koja je snažno pogodila zrakoplovnu industriju,

turistički sektor i u jednom trenutku zaustavila funkcioniranje ekonomije svijeta, otvaranje baze je odgođeno.

Rast Zračne luke Zadar se pretežito odnosi na ljetne, turističke mjesece. Ali to nije samo boljka Zadra već i cijele Hrvatske. Samo jedan zračni prijevoznik održava operacije tijekom cijele godine. Naravno, riječ je o nacionalnom zračnom prijevozniku Croatia Airlines-u. Također, Zračna luka Zadar je previše ovisna o niskobudžetnim zračnim prijevoznicima. U budućnosti bi svakako trebalo pronaći i druge načine kako privući i tradicionalne i čarter zračne prijevoznike te povećati njihov udio u strukturi prometa putnika. Na taj način bi se smanjila izloženost samo jednom prijevozniku, u ovom slučaju Ryanair-u, odnosno članicama njegove Grupe. Budući da su najavljeni opsežni radovi u samoj zračnoj luci, produženje staze za prihvat većih zrakoplova te povećanje kapaciteta gradnjom novog terminala, svakako će se morati intenzivno raditi na produljenju sezone izvan ljetnih mjeseci kako bi se iskoristili ti dodatni kapaciteti i opravdalo njihovo ulaganje.

Zračna luka Zadar je vrlo dobar primjer u Hrvatskoj kako zajednički interesi mogu dovesti do uspješne suradnje svih uključenih dionika. Treba vjerovati da će Zračna luka Zadar iz ove trenutne krize izaći sa što manje posljedica te da će se što prije vratiti ranijim trendovima pozitivnog rasta i razvoja.

LITERATURA

Knjige i članci:

1. Analiza sezonalnosti turističkog prometa u Republici Hrvatskoj 2009-2015, Hrvatska turistička zajednica, 2019.
2. Bajić, J.: Analiza zrakoplovne konkurencije u Hrvatskoj, Suvremeni promet, 2014.
3. Baričević, H. Promet u turizmu. Šibenik : Visoka škola za turizam, 2003.
4. Compendium of Tourism Statistics, 2005 Editium, WTO, Madrid, 2005.
5. Drljača,M., Vrbanc,M., Bernacchi,Ž., Kvaliteta u zračnom prometu smotrišta putnika, Zračna luka Zagreb, 2007.
6. Gašparović, S. et al. Hrvatske zračne luke u mreži europskih niskotarifnih kompanija // Geoadria |x 1331-2294 |g 17 (2012)
7. Jakovčić, M. Low-cost zračni promet i njegov utjecaj na zračni promet Hrvatske, u: Zbornik radova međunarodnog znanstvenog skupa akademik Josip Roglić i njegovo djelo (ur. Matas, M.). Makarska, 2006.
8. Krajnović,A., Bolfek, B., Nekić, N.: Low - cost strategija u zračnom prijevozu putnika, Oeconomica Jadertina, Vol. 4.,No. 2., 2014.
9. Mrnjavac, E.: Promet u turizmu, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2006
10. Peović, T., Vince D., Štimac I. (2012). Razina prilagodbe zračnog prometa Republike Hrvatske trendovima i poslovnom okruženju europskoga zračnog prometa. U Steiner, S., Božičević, J., Bukljaš Skočibuš, M. (Ur.) Zbornik radova Znanstvenog skupa Ocjena dosadašnjeg prometnog razvitka Hrvatske i osnovne smjernice daljnjeg razvoja. Zagreb, 2012.
11. Prebežac, D.: Poslovna strategija zrakoplovnih kompanija, Golden marketing, Zagreb, 1998.
12. Tatalović, M., Mišetić, I., Bajić, J.: Menadžment zrakoplovne kompanije, MATE d.o.o., Zagreb, 2012.
13. Tomas, ljeto 2017., Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj, Institut za turizam, Zagreb, 2018.
14. Vidović, A.: Model niskotarifne zrakoplovne operative u Hrvatskoj, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, 2010

15. Vojvodić, K. Utjecaj prometovanja niskobudžetnih zrakoplovnih kompanija na međunarodno poslovanje hrvatskih zračnih luka / doktorska disertacija. Rijeka : Ekonomski fakultet, 2010.
16. Vojvodić, K. Europsko tržište niskotarifnih zračnih prijevoznika. // Suvremeni promet. 26 , 2006.

Internet izvori:

1. Airports Council International, Airport Industry connectivity report 2019.
2. Annual Report 2019, Lufthansa Group, https://www.lufthansagroup.com/en/themes/annual-report-2019.html
3. CAPA, Centre for aviation, *Ryanair heads Europe's top 20 airline groups by pax 2019,* https://centreforaviation.com/analysis/reports/ryanair-heads-europes-top-20-airline-groups-by-pax-2019-510111
4. Državni zavod za statistiku, Hrvatska u brojkama 2019
5. Evolution of Low Cost Airlines, https://www.slideshare.net/markdiamondgtv6/evolution-of-low-cost-airlines
6. Eurowings, https://www.eurowings.com/us.html
7. IATA Financial Forecast and Analysis, Jet Fuel Price Monitor, november 2018. https://www.iata.org/publications/economics/fuel-monitor/Pages/index.aspx
8. Hrvatska turistička zajednica, *Pregled letova,* https://www.htz.hr/hr-HR/informacije-o-trzistima/pregled-letova
9. Low Cost Airlines*: A Brief History, The Current State and The Future – Aviation Knowledge*, http://aviationknowledge.wikidot.com/aviation:low-cost-airlines:a-brief-history-the-current-state
10. Low cost carrier market study, https://sites.google.com/site/budgetairlinemarketstudy1/home/introduction
11. Povijest Zračne luke Zadar kroz slike. https://www.antenazadar.hr/clanak/2015/09/povijest-zracne-luke-zadar-kroz-slike/
12. Ryanair, https://www.ryanair.com/hr/en/
13. Transavia, https://www.transavia.com/en-NL/home/
14. Vueling, https://www.vueling.com/es/info-para-volar/vuelos-y-aeropuertos
15. Zadar Airport, https://www.zadar-airport.hr/

POPIS SLIKA

Slika 1: Razvoj niskobudžetnih zračnih prijevoznika od 1971.-2011. godine 5
Slika 2: Ukrcaj putnika na Boeing 727, 1971. godina 6
Slika 3: Niskobudžetni zračni prijevoznici u svim regijama svijeta 7
Slika 4: Model niskobudžetnih zračnih prijevoznika 9
Slika 5: Elementi poslovanja tradicionalnih zračnih prijevoznika 12
Slika 6: Top 20 vodećih zračnih prijevoznika u Europi u 2019. godini 14
Slika 7: Operativni troškovi zračnog prijevoznika 16
Slika 8: Germanwings zrakoplov 20
Slika 9: Kojim prijevoznim sredstvom turisti dolaze u Hrvatsku? 23
Slika 10: Prijevoz putnika i robe u vremenskom razdoblju od 2014.-2018. godine 24
Slika 11: Ukupan promet u zračnim lukama 26
Slika 12: Glavne kvalitete zračnih luka s aspekta putnika 33
Slika 13: Europa - direktni rast povezivanja u razdoblju od 2009.-2019. godine 38
Slika 14: Zračna luka Zadar 1969. godine 40
Slika 15: Ručno preuzimanje prtljage 1969. godine 41
Slika 16: Zračna luka Zadar danas 42

POPIS TABLICA

Tablica 1: Dionici zračnog prijevoza na globalnoj razini 8
Tablica 2: Karakteristike poslovnog modela tradicionalnih i niskobudžetnih zračnih 13
Tablica 3: Top 13 zrakoplovnih prijevoznika po ostvarenom prometu u 2019.godini na 28
Tablica 4: Promet putnika u zračnim lukama u kolovozu 2019. 30
Tablica 5: Deset zemalja s najvećim ostvarenim prometom putnika s hrvatskim zračnim lukama u kolovozu 2019. 32
Tablica 6: Statistika ukupnog prometa zračne luke Zadar od 2001.- 2019.godine 43
Tablica 7: Promet putnika po mjesecima na Zračnoj luci Zadar od 2015.-2019.godine 44
Tablica 8: Promet zrakoplova po mjesecima na Zračnoj luci Zadar od 2015.-2019.godine... 45

POPIS GRAFIČKIH PRIKAZA

Grafikon 1: Kretanje cijene mlaznog goriva i sirove nafte u razdoblju od 2012.-2019.godine17
Grafikon 2: Troškovi Ryanaira na gorivo i naftu u razdoblju od 2012.-2019.godine..... 18
Grafikon 3: Broj prevezenih putnika od 2018.-2019.godine..... 27
Grafikon 4: Putnici u zračnim lukama prema vrstama prijevoza od 2016.-2019.godine..... 31
Grafikon 5: Broj putnika prevezenih niskobudžetnim zračnim prijevoznicima na Zračnoj luci Zadar od 2010.2019.godine..... 47
Grafikon 6: Ostvareni ukupni udio zračnih prijevoznika na Zračnoj luci Zadar 48
Grafikon 7: Udio putnika prevezenih Ryanair zračnim prijevoznikom u odnosu na ostale .... 49 zračne prijevoznike od 2010-2019.godine 49
Grafikon 8: Udio tržišta u 2019.godini na Zračnoj luci Zadar..... 50
Grafikon 9: Broj prevezenih putnika prema zračnim prijevoznicima u 2019.godini na Zračnoj luci Zadar..... 51

ŽIVOTOPIS

OSOBNI PODACI

Ime i prezime:	Barbara Žnidarec
Datum i mjesto rođenja:	17. svibanj 1990., Zagreb
Adresa:	Pristava 91a, 49215 Tuhelj
Telefon:	098/ 808-445
E-mail:	barbara.znidarec@gmail.com

OBRAZOVANJE

2017.-danas	Ekonomski fakultet u Zagrebu Diplomski sveučilišni studij Poslovne ekonomije
2009. – 2014.	Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Izvanredni studij, Zabok
2005.- 2009.	Srednja škola Zabok, Zabok Smjer: Hotelijersko-turistički tehničar
1997.- 2005.	Osnovna škola Lijepa naša Tuhelj

RADNO ISKUSTVO

Croatia Airlines d.d.

01.04.2019.- danas	Specijalist zemaljskih usluga
14.11.2016.- 31.03.2019.	Referent internet i telefonske prodaje
10.05.2016.- 31.10.2016.	Kabinsko osoblje-stjuardesa

Terme Tuhelj d.o.o.

09.10.2013.- 08.03.2016.	Blagajnica na ulazu bazena Recepcioner u SpaEvita recepciji Domaćica u sauni

VJEŠTINE

Rad na računalu	Aktivno korištenje MS Office paketa i interneta
Strani jezici	Engleski: aktivno u govoru i pisanju Njemački i talijanski: osnovno

OSTALO

Vozačka dozvola B kategorije