



OBLACI NA HORIZONTU?

Kompanija Southwest je osnovana 1967. godine i smatra se jednom od začetnica u avio industriji koja opslužuje većinu američkih klijenata. Pokriva mnogo letova i poseduje avione sa velikim brojem sedišta, iako leti samo ka 64 grada u Americi. Dva najveća dobavljača za američke avio industrije su Boeing Company i Airbus Industry.

Pre deregulacije u oblasti avionskog prevoza 1978. godine, federalna Vlada je odlučivala kuda aviokompanije mogu da lete, koliko mogu da naplaćuju usluge, kada mogu da lete i koliko letova mogu da imaju na određenoj liniji. Nakon deregulacije, te odluke su prepuštene aviokompanijama. Veliki finansijski gubici u tom periodu jasno pokazuju da su aviokompanije imale poteškoće da se prilagode jakoj konkurenciji koja se javila posle deregulacije. Danas, konkurenti poput JetBluea i AirTrana privukli su pažnju Southwestovog menadžment tima. I jedan i drugi su jaki, inovativni i niskotarifni avioprevoznici. AirTran Holdings, sa sedištem u Ohaju, rastao je prilično brzo, poslujući prevashodno iz svoje baze u Atlanti. U nastojanju da proširi svoje poslovanje, AirTran pokušava da otkupi jednog manjeg rivala - Midwest Air Group. Kompanija JetBlue je o sebi bila izgradila vrlo pozitivnu reputaciju u avioindustriji pre čuvenog fijaska u oblasti usluživanja kupaca koji se dogodio februara 2007. godine kada njihovi operativni sistemi nisu uspeali da izađu na kraj sa posledicama snežne oluje.

Nakon što su ostvarile rekordan rast i profite, američke kompanije su izgubile milijarde dolara u periodu 1989-1993, kada su tu delatnost zahvatile ogromne promene. Ključni troškovi poslovanja koji su godinama bili stabilni, uključujući avionsko gorivo i plate zaposlenih, iznenada su porasli. Cena nafte je znatno porasla, zbog čega se udvostručila, ako ne i utrostručila cena avionskog goriva. Southwest je obezbedila solidne zalihe goriva putem hedžinga (eng. *fuel hedging* – poslovna strategija gde kompanije unapred kupuju velike količine goriva da bi izbegle rizik od povećanja cene istog u budućnosti) sve do 2009. godine. Osim toga, prihodi su iznenada opali zato što je baza klijenata znatno izmenjena. Poslovni putnici, koji su obično kupovali karte za najskuplju klasu, ranije su bili glavni klijenti. Međutim, kasnije sunajveći deo baze klijenata činili turisti koji su želeli najjeftinije letove koje mogu da dobiju. Pošto su troškovi iznenada porasli a prihodi opali, aviokompanije su reagovale na te promene u svom poslovnom okruženju tako što su otpustile od 5% do 10% zaposlenih, otkazale narudžbine novih aviona i ukinule neprofitabilne linije.

Terorističkim napadima 11. septembra 2001. godine, avioni su korišćeni kao projektili kojima su srušene kule Svetskog trgovinskog centra i oštećen Pentagon. Neposredne posledice tih događaja bili su smanjenje broja zakazanih letova za 20%, smanjenje broja putnika za 40% i gubici koji su bili tako veliki da je američka Vlada odobrila finansijsku pomoć od 15 milijardi dolara da bi spasila aviokompanije. Ovaj događaj je ostavio posledice i proizvođače aviona koji su otkazali u tom trenutku mnoge porudžbine. Pooštrene mere bezbednostinavele su aviokompanije da naplaćuju prevoz prtljaga i ograniče letove starijih tipova aviona koji nisu efikasni kad je reč o potrošnji goriva. Ključna metrika koja se koristi u vazduhoplovstvu jesu operativni troškovi po miljama raspoloživih sedišta. U 2002. godini za Southwest su oni iznosili 7,52 centa, a u 2006. godini 8,80 centi. Međutim, operativni troškovi svih velikih avioprevoznika kreću se između 9 i 13 centi, pri čemu se i same ove kompanije suočavaju sa povećanim operativnim troškovima.