

Řádková položka		Full-service dopravce	Low-cost dopravce
		156 míst 1,200-km 65% faktor zatížení	180 míst 1,200-km 80% faktor zatížení
Letadlo	\$ / Měsíc	\$340,000	\$196,000
	Block hour / Denně	8	12
Palivo	Galony za block hour	820	800
	\$ / Galony	\$1.40	\$1.40
Udržování	\$ / Block hour	\$700	\$600
Personál kabin	Roční plat	\$120,000	\$100,000
	Benefity	35%	25%
	Roční školení	\$15,000	\$15,000
	BH / Měsíční	60	65
Palubní průvodčí	Roční plat	\$50,000	\$40,000
	Benefity	25%	20%
	Palubní průvodčí	6	4
	BH / měsíční	60	65
Hotelové	\$ / Zaměstnanec	\$150	irelevantní
Letiště / Návaznost	\$ / Letecké služby	\$2,500	\$2,000
	\$ / Přistání a navigace	\$750	\$500
	\$ / Servis na cestujících	\$5	\$3.50
Na palubě	\$ / na cestujících	\$5	\$1
Prodej a distribuce	\$ / na cestujících	\$15	\$6
Administrativní	\$ / na cestujících	\$10	\$6
Cena za sedadlo na kilometr		8.19 cent (20.40Kč)	4.71 cent (10.30Kč)

Rozdíl mezi leteckými společnostmi a obchodními modely

Zdroj (vlastní zpracování / McKinsey Analyse)

Kategorie nákladů	Flotila		Letová služba			Network	
Kategorie jednotkových nákladů (cena za km na cestujícího)	Homogenní loďstvo	Mladá flotila	Seadala s vysokou hustotou, méně kuchyní a toalet	Bez jídla a pití zdarma, salónky a FFP	Žádné rezervace n	Využití menších let	Žádné spojení, žác
Údržba							
Palivo							
Personál							
Letištní náklady							
Náklady na ATC							
Letová služba							
Kapitál a leasing							
Marketing / Prodej							
Režijní náklady							

Marketing + PR		HR.
Zaměřte se na příj	„nízké ceny se prodávají“, agresivní PR	Variabilní odměny, nízké hierarchie

Tabulka 3: Podnikatelský plán nízkonákladové letecké společnosti

Zdroj (vlastní zpracování)

	Výhodný lovec Funkční / Levné Chic	Moderní mainstream Zákazník / Cestovní zážitek	Tradice Konzervativci / Habituals
Věkový profil:	20 - 45	25 - 45	55+
Služební cesta:	Okrajový cestující	Příležitostný cestující	Okrajový cestující
Volný čas:	Příležitostný cestující	Příležitostný cestující	Příležitostný cestující
Velikost segmentu:	Hlavní	Hlavní	Hlavní
	Trendetři Kosmopolitané / Objevili	Bohatí senioři Korporační senioři	Vysoká společnost Vedoucí společnosti / VIP
Věkový profil:	18 - 40	45 - 70	20 - 99
Služební cesta:	Často cestující	Často cestující	Vysoce častý cestující
Volný čas:	Často cestující	Často cestující	Často cestující
Velikost segmentu:	Střední	Střední	Niche

Tabulka 4: Profily kupujících

	Silné stránky
Příležitosti	<p>Ryanair může využít obrovskou zákaznickou základnu a zlepšit prodej doplňkových produktů</p> <p>Kreditní karty Ryanair, časté programy pro letáky, vkusná reklama prostřednictvím jeho webových stránek atd. Má obrovský potenciál pro další výtěžky i pro zvýšení zákaznické základny</p>
Hrozby	<p>Ryanair by měl použít novou flotilu a pokusit si promítnout „zelený“ obraz. To by mohlo pomoci Ryanairu zaujmout náskok před ostatními konkurenty, kdykoli budou v EU přijata přísnější emisní pravidla</p>

Slabé stránky

Ryanair může pravděpodobně překonat vnímání špatného zákaznického servisu lepším školením a motivací svých zaměstnanců

Ryanair může lépe reagovat na ceny pohonných hmot zajištěním cen ropy

Tabulka 5: TOWS Matrix

Zdroj (Vlastní zpracování)