

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН І БІЗНЕСУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри
_____ О. П. Степанов
« _____ » _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 292 «МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ
«МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»

Тема: «Проблеми розвитку глобальних авіаційних альянсів в сучасних умовах становлення світового ринку авіаперевезень»

Виконавець: Симоненко Тетяна Романівна, група МЕВ-401

(підпис виконавця)

Керівник: к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин і бізнесу ФМВ НАУ
Сидоренко Катерина Вікторівна

(підпис керівника)

Нормоконтролер: Ричка Марина Анатоліївна

(підпис нормоконтролера)

Київ – 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних відносин

Кафедра міжнародних економічних відносин і бізнесу

спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітньо-професійна програма «Міжнародні економічні відносини»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Степанов О.П.

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

Симоненко Тетяни Романівни

1. Тема роботи «Проблеми розвитку глобальних авіаційних альянсів в сучасних умовах становлення світового ринку авіаперевезень» затверджена наказом ректора «05» квітня 2021 р. №557/ст.
2. Термін виконання роботи: з 03 травня 2021 року по 20 червня 2021 року.
3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти щодо регулювання авіаційної діяльності в Україні та в світі, аналітичні звіти авіаційних альянсів: Star Alliance, SkyTeam, Oneworld, щорічні звіти міжнародних організацій: Міжнародної організації цивільної авіації (ІКАО), Міжнародної асоціації повітряного транспорту (ІАТА), Європейської конференції цивільної авіації (ЕКАК).
4. Зміст пояснювальної записки: теоретичні засади дослідження глобальних авіаційних альянсів, сучасні тенденції діяльності світових авіаційних альянсів, пріоритетні напрями розвитку глобальних авіаційних альянсів.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: у роботі розміщено 5 таблиць, 30 рисунків та 2 додатки.
6. Презентація основних результатів кваліфікаційної роботи в електронному вигляді. Розроблена презентація в Microsoft Office Power Point, складає 20 слайдів.

7. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Вивчити літературні джерела з предмету дослідження та написати заяву про затвердження теми кваліфікаційної роботи	29.03.2021	Виконано
2.	Затвердити план дослідження та отримати завдання до виконання кваліфікаційної роботи	29.04.2021	Виконано
3.	Розкрити теоретичні засади дослідження глобальних авіаційних альянсів	03.05.2021 – 10.05.2021	Виконано
4.	Проаналізувати сучасні тенденції діяльності світових авіаційних альянсів	11.05.2021 – 17.05.2021	Виконано
5.	Визначити та обґрунтувати пріоритетні напрями розвитку глобальних авіаційних альянсів	18.05.2021 – 24.05.2021	Виконано
6.	Написати реферат, вступ, висновки та оформити список використаних джерел і додатки	25.05.2021 – 27.05.2021	Виконано
7.	Оформити кваліфікаційну роботу та пройти перевірку на плагіат	28.05.2021	Виконано
8.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	07.06.2021	Виконано
9.	Передати кваліфікаційну роботу рецензенту для рецензування	04.06.2021	Виконано
10.	Передати кваліфікаційну роботу науковому керівникові для написання відгуку	07.06.2021	Виконано

8. Дата видачі завдання: « 20 » квітня 2021р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис керівника)

Сидоренко К.В.
(П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис випускника)

Симоненко Т.Р.
(П.І.Б)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Проблеми розвитку глобальних авіаційних альянсів в сучасних умовах становлення світового ринку авіаперевезень»: 94 сторінки, 5 таблиць, 30 рисунків, 96 літературних джерел, 2 додатки.

Перелік ключових слів (словосполучень): АВІАЦІЙНІ АЛЬЯНСИ, АВІАКОМПАНІЇ, СВІТОВИЙ РИНОК АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ, ГЛОБАЛІЗАЦІЯ, КОНКУРЕНЦІЯ, ПАСАЖИРООБІГ, КОМЕРЦІЙНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО.

Об'єкт дослідження: процеси створення та функціонування глобальних альянсів у світовій економіці.

Предмет дослідження: проблеми розвитку глобальних авіаційних альянсів в сучасних умовах становлення світового ринку авіаперевезень.

Мета кваліфікаційної роботи: дослідження особливостей діяльності глобальних авіаційних альянсів в сучасних умовах становлення світового ринку авіаперевезень, визначення перспектив та пошук механізмів включення в коопераційні відносини вітчизняних авіаційних підприємств.

Методи дослідження: теоретичне узагальнення, аналіз та синтез, економіко-математичне моделювання, порівняльні та експертні оцінки, а також статистичний та порівняльний підходи.

Отримані результати та їх новизна: визначено пріоритетні напрями розвитку глобальних авіаційних альянсів, запропоновано інструменти інтеграції України у світовий авіапростір.

Значущість виконаної роботи та висновки: дослідження стратегічних цілей авіаційних альянсів та методів їх досягнення, виділення їхніх проблем та можливих шляхів їх вирішення в умовах поширення COVID-19.

Рекомендації щодо використання результатів: матеріали кваліфікаційної роботи можуть бути використані вітчизняними авіакомпаніями та аеропортами при плануванні підвищення ефективності авіаційної діяльності, розробленні механізмів вступу у вже існуючі або створення власних авіаційних альянсів.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
СПИСОК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	9
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ГЛОБАЛЬНИХ АВІАЦІЙНИХ АЛЬЯНСІВ.....	10
1.1. Поняття, сутність та цілі створення авіаційних альянсів.....	10
1.2. Причини та наслідки утворення глобальних авіаційних альянсів в сучасній економіці	15
1.3. Особливості співпраці компаній у межах авіаційних альянсів та фактори, що сприяють їх формуванню	20
РОЗДІЛ 2	
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СВІТОВИХ АВІАЦІЙНИХ АЛЬЯНСІВ	26
2.1. Дослідження сучасного стану та розвитку глобального авіаційного альянсу Star Alliance	26
2.2. Огляд показників функціонування авіаційного альянсу SkyTeam та аналіз успішності його авіакомпаній-учасниць.....	36
2.3. Аналіз діяльності світового альянсу Oneworld та його учасників.....	45
РОЗДІЛ 3	
ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНИХ АВІАЦІЙНИХ АЛЬЯНСІВ.....	54
3.1. Вплив COVID-19 на функціонування та розвиток авіаційних альянсів.....	54
3.2. Економічні проблеми та їх вплив на діяльність глобальних авіаційних об'єднань.....	63
3.3. Перспективи поглиблення участі України в світових авіаційних альянсах.....	72
ВИСНОВКИ.....	81
СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	85
ДОДАТКИ.....	95

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Дослідження світових авіаційних альянсів обумовлено глобалізаційними процесами в авіаційній галузі як на національному, так і на зарубіжному рівнях. Створення даних об'єднань забезпечує розвиток організаційної та економічної ефективності діяльності авіакомпаній за рахунок кооперації зі стратегічними партнерами та встановлення партнерських зв'язків між авіакомпаніями.

Сутність глобальних авіаційних союзів полягає в поєднанні фінансових, трудових, наукових та технічних ресурсів для досягнення поставлених цілей шляхом використання досягнень кожного з членів альянсу та розподілу витрат і ризиків, пов'язаних з реалізацією спільних програм. На сьогоднішній день авіакомпаніям вигідніше приєднуватись до альянсів, що зменшує боротьбу між конкурентами, ніж скуповувати акції менших перевізників.

Завдяки створенню альянсів авіакомпанії мають змогу швидше збільшувати власну частку на ринку, розширювати мережу маршрутів та обмежувати доступ іншим авіаперевізникам на даний ринок. Така співпраця вигідна всім, оскільки дозволяє збільшувати кількість авіаційних перевезень, та, відповідно, і обсяги пасажирообігу й прибутку.

Авіаційні альянси є вигідними не лише для авіакомпаній, а й для пасажирів, так як завдяки кооперації компаній пасажири отримують більше пропозицій як щодо маршрутів, так і щодо бонусних програм, мають можливість обрати більш вигідні варіанти перельоту. Також авіаційні альянси допомагають налагоджувати міжнародні відносини між країнами.

Глобальні авіаційні альянси є предметом досліджень багатьох вчених економістів як зарубіжних, так і вітчизняних. Серед них можна виділити авторів наукових статей, публікацій та робіт, таких як М.Рожко, М.Грачов, К.Сидоренко, Н.Кравчук, Г.Джонсон, К.Кактелес, В.Чужиков, О.Полторацька, Д.Старкі, Р.Уоллес, П.Форсайт, І.Михальченко та багато інших.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження особливостей діяльності глобальних авіаційних альянсів в сучасних умовах становлення світового ринку авіаперевезень, визначення перспектив та пошук механізмів включення в коопераційні відносини вітчизняних авіаційних підприємств.

Для досягнення мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- визначити поняття, сутність та цілі створення авіаційних альянсів;
- розкрити причини та наслідки утворення глобальних авіаційних альянсів в сучасній економіці;
- виділити особливості співпраці компаній в межах авіаційних альянсів та фактори, що сприяють їх формуванню;
- дослідити сучасний стан і розвиток глобального авіаційного альянсу Star Alliance;
- проаналізувати діяльність світового альянсу Oneworld та його учасників;
- оглянути показники функціонування авіаційного альянсу SkyTeam й провести аналіз успішності його авіакомпаній-учасниць;
- дослідити вплив COVID-19 на функціонування та розвиток авіаційних альянсів;
- проаналізувати економічні проблеми та їх вплив на діяльність глобальних авіаційних об'єднань;
- обґрунтувати перспективи поглиблення участі України у світових авіаційних альянсах.

Об'єктом дослідження є процеси створення та функціонування глобальних альянсів у світовій економіці.

Предметом дослідження є проблеми розвитку глобальних авіаційних альянсів в сучасних умовах становлення світового ринку авіаперевезень.

Методологія дослідження. Методологічну основу дослідження становлять фундаментальні положення авіаційної галузі. В першому розділі, при розкритті сутності та концептуальних понять авіаційної галузі, використовувалися методи від абстрактного до конкретного, структурно-системного підходу поєднання аналізу та

синтезу, методи причинно-наслідкових зв'язків. В другому розділі кваліфікаційної роботи, під час аналітичного дослідження, в якому досліджувалися та аналізувалися тенденції й динаміка сучасного стану глобальних авіаційних альянсів та особливості функціонування авіакомпаній-учасників даних альянсів, використовувалися методи логічного й історичного, кількісно-якісного аналізу, метод групування даних, статистичні та порівняльні методи. У третьому розділі основним науковим методом був метод причинно-наслідкових, логічних та функціональних зв'язків і залежностей.

Теоретична основа роботи складається з економічних досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців. При написанні кваліфікаційної роботи були використані законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти щодо регулювання авіаційної діяльності в Україні та в світі, статистичні матеріали Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA), Європейської конференції цивільної авіації (ЕКАК), аналітичні звіти авіаційних альянсів: Star Alliance, SkyTeam, Oneworld, звіти Міжнародної організації цивільної авіації (ІКАО), монографії та періодичні видання, матеріали конференцій, фінансові та інформаційні звіти міжнародних авіакомпаній та їх об'єднань.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку бібліографічних посилань використаних джерел. В роботі розміщено 5 таблиць, 30 рисунків та 2 додатки. Список бібліографічних посилань використаних джерел включає 96 найменувань на 10 сторінках.

Апробація отриманих результатів. Основні теоретичні положення й висновки кваліфікаційної роботи відображені в публікаціях автора і доповідались на міжнародних науково-практичних конференціях: XII Міжнародній науково-практичній конференції «Національні економічні стратегії розвитку в глобальному (м. Київ, 2021 р.), II Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні міжнародні відносини: актуальні проблеми теорії та практики – 2021» (м. Київ, 2021р.).

СПИСОК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

АТР – Азійсько-Тихоокеанський регіон;

ВООЗ – Всесвітня організація охорони здоров'я;

ГАА – глобальні авіаційні альянси;

IATA – Міжнародна асоціація повітряного транспорту (IATA – International Air Transport Association);

ІКАО – Міжнародна організація цивільної авіації (ICAO – International Civil Aviation Organization);

ПС – повітряне судно;

САП – угода про Спільний авіаційний простір;

ADC – автоматизована перевірка документів (ADC - Automated Document Check);

CORSIA – система компенсації та скорочення викидів CO² для міжнародної авіації (Carbon Offsetting Scheme for International Aviation);

FFPs – бонусні програми для постійних пасажирів (FFPs - frequent-flyer programs).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ГЛОБАЛЬНИХ АВІАЦІЙНИХ АЛЬЯНСІВ

1.1. Поняття, сутність та цілі створення авіаційних альянсів

На сьогоднішній день авіаційна галузь є невід’ємною частиною міжнародних відносин між країнами та глобальною мережею, яка надає послуги для пасажирів щодо транспортування. Частим явищем є кооперації компаній як на національному так і на зарубіжному рівнях. Таке явище як глобалізація сприяє створенню союзів, адже наразі набагато вигідніше скооперуватись та розширювати свої пропозиції на ринку та мінімізувати витрати. Також це сприяє зменшенню конкурентної боротьби між компаніями, так як певна їх кількість входить у один альянс та об’єднує їхні цілі та методи для їх досягнення.

Спочатку потрібно розібрати поняття «авіакомпанія», щоб мати уявлення про те, що воно означає, та точно відобразити послуги, які вона надає. Авіакомпанія (або авіалінія) – це компанія, яка надає послуги, пов’язанні з транспортуванням пасажирів та вантажів. Міжнародна організація цивільної авіації (ІКАО) пропонує таке визначення даного поняття: авіакомпанія – це компанія або організація, яка здійснює регулярні рейси та маршрути за певну грошову винагороду [83].

Авіакомпанії використовують повітряні судна (ПС) для надання послуг авіаційних перевезень і можуть утворювати партнерські відносини або альянси з іншими авіакомпаніями для угод про спільне використання кодів, в яких вони обидві пропонують і виконують один і той же рейс. Для здійснення своєї діяльності авіакомпанії отримують сертифікат авіаційної експлуатації або ліцензію, видану урядовим авіаційним органом. Авіакомпанії можуть бути рейсовими або чартерними операторами та поділяються на три основні типи [5]:

– міжнародні авіалінії – група найбільших, найвідоміших та найуспішніших авіакомпаній. Вони щороку отримують мільярдні доходи та експлуатують великі

пасажирські літаки. Ці авіакомпанії також намагаються зосередити свої зусилля на пропозиції глобальних послуг, перевезенні пасажирів і вантажів на великі відстані;

- національні авіакомпанії – як правило, пропонують як середні, так і великі літаки і часто зосереджуються на наданні послуг авіаперевезень в межах своєї країни, але багато хто також пропонує доступ до міжнародних напрямків;

- регіональні авіалінії – найменші з трьох основних типів і орієнтовані на надання послуг в межах регіонів країн. У багатьох випадках вони надають пасажирські послуги з нижчим рівнем попиту і в регіонах, де послуги не пропонуються ні національними, ні міжнародними авіакомпаніями.

Основним видом діяльності міжнародних авіакомпаній є перевезення, яке ще називають «міжнародним повітряним перевезенням». В свою чергу, міжнародне повітряне перевезення – будь-яке перевезення, при якому згідно з визначенням сторін місце відправлення й місце призначення незалежно від того, чи є перерва у перевезенні або перевантаженні, розташовані або на території двох держав, або на території однієї й тієї самої держави, якщо погоджена зупинка передбачена на території іншої держави, навіть якщо ця держава не є державою-стороною [1].

Виокремлюють кілька видів авіаперевезень, які розрізняють залежно від форми та основи виконання, серед них є:

- регулярні повітряні перевезення – рейси, які заплановані та виконуються за винагороду згідно з опублікованим розкладом чи у встановлені проміжки часу, або з частотою, яка свідчить про регулярність польотів [79];

- чартерні повітряні перевезення – нерегулярні повітряні перевезення, що здійснюються на підставі договору чартеру (фрахтування), за яким авіаперевізник надає фрахтівнику або фрахтівникам за плату визначену кількість місць або всю місткість повітряного судна на один або декілька рейсів для перевезення пасажирів, багажу, вантажу або пошти, вказаних фрахтівником [3].

Об'єднання авіакомпаній у альянси включає в себе: проведення спільних досліджень / випробовувань; обмін кодами; групову закупку деталей, пального, ПС; інтеграцію персоналу та ідентичність бренду; використання однієї бізнес-стратегії

для всіх компаній альянсу. Для повного розуміння цілей авіаційних альянсів слід детальніше розглянути його поняття.

Авіаційний альянс – це угода про партнерство двох або більше авіакомпаній, що надає можливість обрати зручні маршрути та стиковки за вигідними цінами на всіх маршрутах компаній-учасниць. Авіакомпанії альянсу зберігають свою юридичну самостійність, але при цьому уніфікують такі елементи, як система бронювання, бонусна програма для авіапасажирів, вводять спільні рейси і погоджують розклад рейсів [11, С. 307-311].

Альянси авіакомпаній можуть бути відносно простими, починаючи від пов'язаних програм для частих рейсів і закінчуючи обміном технологій та поглибленням інтеграції, формуванням складних партнерських відносин, які дуже нагадують злиття (табл.1.1):

Таблиця 1.1

Форми альянсів авіакомпаній та характеристики авіакомпаній-учасниць

Форми авіаційних альянсів	Характеристика компаній-учасниць
Горизонтальні альянси	Горизонтальні союзи – це співпраця між компаніями, що надають однакові послуги або товари. В контексті авіакомпаній горизонтальні союзи – це союзи між авіакомпаніями-конкурентами. Вони являють собою довгострокові угоди, що передбачають обмін або поєднання деяких ресурсів між ними.
Вертикальні альянси	Вертикальні альянси встановлюються з постачальниками авіакомпаній, посередниками, дистриб'юторами або покупцями. Більшість вертикальних альянсів в авіаіндустрії – це співпраця, яка існує між авіакомпаніями та фірмами з прокату автомобілів, готелями, турагентами та іншими компаніями, що займаються подорожами та туризмом.
Зовнішні альянси	Зовнішні альянси мають місце між авіакомпаніями та потенційними учасниками або з виробниками замінників або доповнювачів в інших галузях. У минулому більшість зовнішніх альянсів обмежувались лише спільними підприємствами в маркетингових акціях; наприклад, бонуси за часті рейси, страхування подорожей, спеціальні пропозиції на тарифи, пакетні відпустки тощо.

Примітка. Складено автором за даними монографії [13, с.221]

В авіаційній галузі є актуальними глобалізаційні процеси світової економіки, адже об'єднання авіакомпаній в альянси забезпечує підвищення організаційно-

економічної ефективності діяльності авіакомпаній за рахунок налагодження тісних зв'язків та вибору стратегічних партнерів.

Перший значний авіаційний альянс був створений 1997 року, але і раніше формувались певні кооперації авіакомпаній. Процес об'єднання розпочався ще у 1960-1970 роках, але на той час авіакомпанії співпрацювали лише для взаємозалежних стикувань своїх рейсів, тобто формували хаби, які були точками стику авіарейсів. Саме тоді активно почали використовувати поняття «інтерлайн-угода», яка є домовленістю між авіаперевізниками в рамках якої одна авіакомпанія має право оформляти авіаквитки іншої компанії, яка в свою чергу зобов'язана визнавати і приймати такі авіаквитки. Тобто це угода про взаємне визнання перевізної документації та проведення відповідних взаєморозрахунків [2].

В сучасних умовах в авіаційних альянсах набагато частіше використовують договори код-шерінгу (code-share, обмін кодом) для об'єднання маршрутів з іншими перевізниками. Кожна авіакомпанія має свій код, який складається з двох букв та присвоєний їй Міжнародною асоціацією повітряного транспорту (IATA). Наприклад, двобуквений код авіакомпанії МАУ – PS, Austrian Airlines – OS, KLM – KL, Lufthansa – LH. Договір код-шерінгу передбачає спільне використання літака однієї авіакомпанії декількома перевізниками на якомусь маршруті. Дві або декілька авіакомпаній можуть продавати квитки на той самий рейс, використовуючи власну тарифну політику, свій код і номер, але фактично політ виконує один з партнерів договору.

При цьому одна з компаній є оператором (тобто виконує польоти по цьому рейсу і продає квитки на ці рейси від свого імені), а інші – маркетинговими партнерами (тобто продають квитки на рейс компанії-оператора від свого імені). На інформаційних табло в аеропортах часто можна бачити, що кілька рейсів різних авіакомпаній одночасно прямують в одне і те саме місто. Це абсолютно не означає, що відразу кілька літаків летять за одним маршрутом. На практиці компанії уклали між собою код-шерінгову угоду, тобто фактично рейс виконується однією компанією, а інші можуть продавати місця в цьому літаку по своїх тарифах і під своїм кодом і номером рейсу – так, ніби він виконується ними самими [31].

У міжнародній практиці договори код-шерінгу укладаються між авіакомпаніями на взаємодоповнюючих маршрутах, які потенційно привабливі для трансферних пасажирів. Вигода авіакомпаній очевидна. Перш за все, це суттєва економія – скорочується кількість власних авіарейсів за рахунок партнерських.

Цілі створення глобальних авіаційних альянсів можуть бути проаналізовані з двох точок зору: пропозиції (виробництва) та попиту (маркетингу). В першому випадку авіакомпанії об'єднуються для зниження виробничих витрат і підвищення ефективності діяльності. Стратегія для досягнення даної цілі полягає в кооперації декількох партнерів з метою зниження витрат виробництва і збільшення використання ресурсів, в тому числі спільне користування обладнанням та використання праці, раціоналізації та проведенні спільних закупівель. У другому випадку цілі полягають у виході на нові ринки, в той самий час отримуючи вигоди від доступу до нових маршрутів та збільшення ринкової влади.

Створення альянсів дозволяє авіакомпаніям задовольнити їх потребу у зростанні. Стратегія для досягнення цілі включає в себе кодшерінг, франчайзинг, стиковку рейсів, узгодження тарифів та розкладу літаків, координування програм лояльності пасажирів (рис. 1.1.):

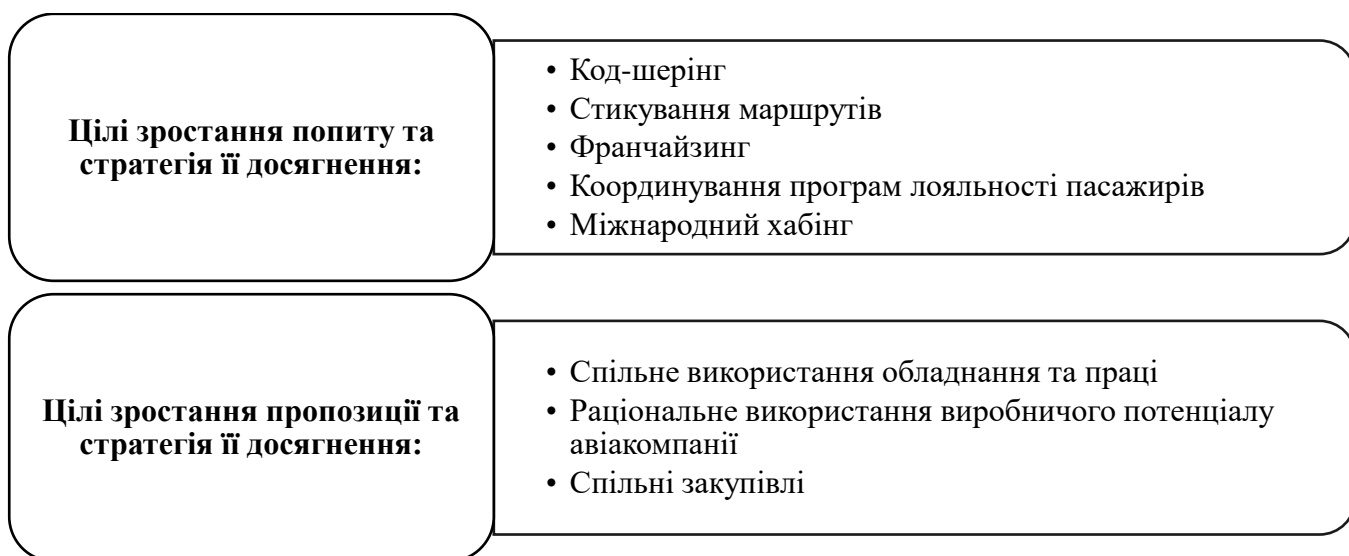


Рис. 1.1. Цілі та шляхи реалізації стратегії інтеграційного розвитку авіакомпаній шляхом створення альянсів

Примітка. Побудовано автором за даними наукової статті [8, С.46-52]

Стратегія збільшення доходів включає в себе: доступ на нові ринки, розширення маршрутів, спільний маркетинг, впровадження нових технологій і ноу-хау. Стратегія зменшення витрат включає в себе: спільний маркетинг, спільне використання праці та провідних потужностей, спільне постачання.

Щоб потрапити в авіаційний альянс компаніям слід гармонізувати розклад руху літаків; створити спільні програми лояльності, щоб пасажери накопичували «небесні милі» для отримання пільг від альянсу, наприклад, безкоштовного квитка; оптимізувати досвід роботи компанії; укласти код-шерінгові угоди.

Таким чином, авіаційний альянс – це угода про партнерство двох або більше авіакомпаній, що надає можливість обрати зручні маршрути та стиковки за вигідними цінами на всіх маршрутах компаній-учасниць. В сучасних умовах в авіаційних альянсах часто використовують договори код-шерінгу або інтерлайн-угоди. В свою чергу, цілі створення глобальних авіаційних альянсів можуть бути проаналізовані з двох точок зору: пропозиції (виробництва) та попиту (маркетингу). В першому випадку авіакомпанії об'єднуються для зниження виробничих витрат і підвищення ефективності діяльності. У другому випадку цілі полягають у виході на нові ринки, в той самий час отримуючи вигоди від отримання доступу до нових маршрутів та збільшення ринкової влади.

1.2. Причини та наслідки утворення глобальних авіаційних альянсів в сучасній економіці

Глобальні авіаційні альянси почали формуватись з 1997 року, що сприяло активному розвитку авіакомпаній-учасниць та почало надавати привілеї пасажирам. Раніше було дано визначення поняттю «авіаційний альянс», його цілі й способи їх досягнення. Насамперед кооперація компаній в глобальні авіаційні альянси (ГАА) дозволяє економити час, витрати та об'єднувати ідеї для залучення пасажирів. Наразі альянси притаманні не тільки авіаційним компаніям, але й іншим підприємствам. Це розповсюджене явище, яке є економічно вигідним для своїх

учасників. Тому слід детальніше розглянути причини та наслідки створення світових авіаційних альянсів та їх відображення в економіці.

Авіаційна галузь є однією з причин глобалізації, адже комерційні авіакомпанії в усьому світі вступають між собою в маркетингові альянси з метою розширення покриття ринку та координації своїх можливостей. Альянси авіакомпаній є стратегічною зброєю для досягнення спільних цілей, що зменшує витрати на отримання більшої частки ринку в різних частинах світу шляхом зміцнення існуючих ринків та доступу до нових.

Опираючись на літературу про стратегічне управління та бізнес-контекст авіакомпаній, стратегічний авіаційний альянс – це довгострокове партнерство двох або більше авіакомпаній, які змішують свої активи для досягнення єдиного або спільного набору бізнес-цілей, спільно підвищують конкурентні переваги, розподіляють ризики та ресурси, покращують якість продукції та обслуговування споживачів і, нарешті, збільшують прибуток. Авіакомпанії можуть поєднувати та розподіляти свої активи в капітальних ресурсах, правах руху, терміналах, наземному обслуговуванні, харчуванні, літаках, персоналі та базах пального та технічного обслуговування. Тобто якщо два або більше партнери авіакомпаній пропонують єдиний стандарт обслуговування та загальний бренд, це означає, що вони змішують свої активи та перейшли до ГАА.

Є дві основні домінуючі перспективи, коли компанії-конкуренти в одній галузі приєднуються до операцій з іншими конкурентами, щоб зміцнити свої конкурентні позиції. Перша перспектива базується на економіці трансакційних витрат, яка наголошує на створенні альянсів як ефективного способу розширення стратегічних можливостей. Другий, заснований на класичній промисловій організації, наголошує на використанні союзів як засобу зменшення конкуренції.

Авіакомпанії повинні мати можливість швидко адаптуватися до мінливих умов попиту, щоб не збанкрутіти в невизначеному середовищі. Однак організаційна неефективність та авіакомпанії загалом може ускладнити внутрішню розробку або придбання стратегічних можливостей, необхідних для вирішення швидко змінних умов попиту. Отже, авіакомпанії можуть отримати доступ до необхідних

стратегічних можливостей, укладаючи союзи з іншими авіакомпаніями, які вже мають ці можливості. Стратегічні альянси можуть допомогти авіакомпаніям впоратися з непередбачуваними змінами у виборі клієнтів. Однак союзи можуть спричинити проблеми, оскільки можуть зменшити організаційну автономію авіакомпаній.

Співпраця авіакомпаній з конкурентами для зменшення конкурентної невизначеності є важливим мотивом вступу в горизонтальні союзи, так як невизначеність конкуренції в авіакомпанії виникає внаслідок конкурентної взаємозалежності компаній. Конкурентна взаємозалежність існує тоді, коли конкурентні дії авіакомпанії мають прямий вплив на ринкові позиції її конкурентів. Конкурентна взаємозалежність породжує конкурентну невизначеність.

Головна причина формування альянсів авіакомпаній – це одержання більшої ефективності від спільної роботи, а також скорочення витрат. Авіакомпанії у межах альянсу зберігають свою юридичну самостійність, але при цьому уніфікують такі елементи, як система бронювання, бонусні програми авіакомпаній, вводять сумісні рейси та погоджують розклад рейсів. Більшість альянсів відрізняє гнучка організація з наголосом на спільний маркетинг і технічний розвиток [14, С. 89-93].

Причиною появи авіаційних альянсів вважається регулювання повітряного транспорту на національному рівні. Так комерційні авіаперевезення між Європою та США регулюються угодами щодо відкритого неба й здійснюються тільки авіакомпаніями країн-учасниць договору. Угоди між авіакомпаніями стосуються різних сфер діяльності. Раніше вони поширювалися в основному на управління вантажно-розвантажувальними роботами в аеропортах, інвестування та поточне фінансування, а також відкриття об'єднаних комерційних представництв. Зараз міжнародні стратегічні альянси на повітряному транспорті переживають новий етап розвитку [5, с.459].

Намагаючись встановити контроль над ринком авіаперевезень, члени альянсу перейшли до співробітництва в межах спеціальних заохочувальних програм для пасажирів, що часто літають, взаємообміну своїми ідентифікаційними кодами і укладання інтерлайн-угод.

Існує низка причин появи глобальних альянсів авіакомпаній:

1. Об'єднання з партнерськими авіакомпаніями надає можливість перевізникам забезпечити своїх клієнтів можливостями подорожувати по всьому світу швидше та дешевше, надавати більший асортимент послуг і товарів.

2. Більш тісна співпраця допомагає досягнути успіху в скороченні витрат авіакомпаній.

3. Альянси допомагають збільшити доходи авіакомпаній і забезпечують можливості підтримувати більшу кількість маршрутів та їх частоту, перевозячи пасажирів між мережами інших компаній-учасниць.

4. Індивідуальні пасажирів і корпоративні клієнти все більше визнають значення і переваги, які їм можуть запропонувати альянси авіакомпаній.

5. Використання висококваліфікованого наукового, інженерного та управлінського персоналу інших компаній, новітніх розробок [9, С. 55-63].

Спільними послугами авіакомпаній-учасниць ГАА є стиківка рейсів за гнучкими і зручними графіками, скорочення кількості терміналів при пересадці на інший рейс, вільна реєстрація, зали очікування є в аеропортах по всьому світу, міжнародне визнання статусу, висока частота інтегрованих програм польоту.

Фундаментальною метою глобального авіаційного альянсу є підвищення конкурентоспроможності партнерів. Альянс створюється на основі визнання факту, що кожний партнер має який-небудь унікальний ресурс як свій внесок в альянс: технологію, управлінське ноу-хау, доступ до ринку та ін. Це вимагає, щоб повноваження і контроль були розподілені в інтересах спільної вигоди [7, С. 43-49].

Розглядаючи наслідки кооперації авіакомпаній слід зазначити позитивні і негативні сторони впливу. Серед позитивних наслідків виокремлюють:

– переваги розміру мережі:

а) завдяки спільним рекламним кампаніям з іншими членами компанії-учасниці можуть дозволити собі широкі маркетингові акції, які є набагато ефективнішими, ніж кампанії лише для окремих маршрутів, і в той же час зменшують витрати на рекламу. Таким чином відбувається більший обхват цільової аудиторії;

б) альянси також зменшують витрати на вихід на новий ринок. Замість того, щоб нести значні витрати на розробку нового маршруту, альянс може запросити домінуючу авіакомпанію в цьому районі стати членом та включити свою мережу маршрутів, забезпечуючи тим самим ефективні сервісні сполучення з новим ринком призначення-відправлення, уникаючи при цьому витрат інвестиційного капіталу, реклами, десантних зборів та цінової конкуренції;

– переваги конфігурації мережі – члени альянсу можуть збільшити свої мережеві пропозиції та позиції на ринку внаслідок нових пунктів призначення та маршрутів. Поєднуючи частоти, з'єднання та складання графіків у програмі регулярних польотів (FFP), учасники можуть отримати вигоду від збільшення частки ринку, створюючи стратегічну перевагу та зменшуючи рівень конкуренції. Пасажири можуть отримати багато привілеїв, якщо вони стануть членами FFP і використовуватимуть його для подорожей, що може збільшити лояльність споживачів і в той же час поставити в не вигідне становище авіакомпанії, що не є членами ГАА;

– навчання персоналу – компанії-учасниці альянсу можуть отримати вигоду перш за все стосовно операційної ефективності, безпеки та обслуговування споживачів [12, С. 53-57].

Серед негативних наслідків слід виділити:

– нові члени альянсів витрачають значну суму грошей на впровадження необхідних стандартів альянсу, таких як стандарти обслуговування споживачів, рівень безпеки та технологічність. Приєднання до альянсу також вимагає значних інвестицій та численних модифікацій в кабіні літака з метою задоволення зобов'язань альянсу;

– компанії-учасниці ГАА, як правило, втрачають свою незалежність після приєднання до альянсу, оскільки їм доводиться йти на компроміси, гармонізувати свої процедури та відповідати змінам в рамках альянсу. Окремі члени не можуть швидко реагувати на швидкі зміни в галузі, оскільки їм доводиться чекати домовленості інших компаній-учасниць, що призводить до скорочення можливостей для впровадження власних ідей до узгодження з іншими учасниками [15].

Отже, з економічної точки зору авіаційний альянс – це довгострокове партнерство двох або більше авіакомпаній, які змішують свої активи з таких причин, як: досягнення єдиного або спільного набору бізнес-цілей; спільного підвищення конкурентних переваг; розподілу ризиків та ресурсів; покращення якості продукції та обслуговування споживачів і збільшення прибутку. Серед наслідків кооперації авіакомпаній в альянси виділяють такі позитивні сторони: швидке та успішне розширення послуг компаній-учасниць, члени альянсу можуть збільшити свої мережеві пропозиції та позиції на ринку внаслідок нових пунктів призначення та нових маршрутів, навчання персоналу. Негативні наслідки: витрачання значної суми грошей на впровадження необхідних стандартів альянсу, втрата незалежності компанії після приєднання до альянсу.

1.3. Особливості співпраці компаній в межах авіаційних альянсів та фактори, що сприяють їх формуванню

Кооперація авіакомпаній є важливим процесом у розвитку авіаційної галузі та впливає на економіку на глобальному рівні. Для об'єднання компанії повинні діяти за умовами керівництва альянсу, щоб відповідати критеріям та вимогам як споживачів так і самого альянсу. Члени альянсу проводять загальну спільну політику щодо впровадження та дотримання високих та єдиних стандартів безпеки польотів і авіаційної безпеки, якості послуг, а також політику використання уніфікованих програм заохочення для постійних клієнтів. Головним способом співпраці авіакомпаній є підписання інтерлайн-угод або угод з код-шерінгу, так як таким чином компанії-учасниці можуть комбінувати маршрути, послуги, бонусні програми тощо.

Слід зазначити, що ефективне регулювання авіаперевезень стало можливим завдяки міжнародним організаціям. Однією з перших таких організацій була Міжнародна асоціація повітряного транспорту (ІАТА) (1919 р.), а у 1944 р. з'явилася міжурядова спеціалізована установа – Міжнародна організація цивільної авіації

(ІКАО), яка почала працювати з 1947 р. І саме поява даної організації призвела до об'єднання зусиль щодо врегулювання повітряних перевезень.

Міжнародні угоди є основним джерелом правового регулювання міжнародних повітряних перевезень пасажирів, їх багажу та вантажів. У рамках ІКАО підготовлені Гаазький протокол 1955 р., Гвадалахарська конвенція 1961 р., Гватемальський протокол 1971 р.. Як додаток до Чиказької конвенції ІКАО прийнято Міжнародні стандарти. Важливе значення має Чиказька конвенція 1944 року, яка встановила, що регулярне здійснення повітряних перевезень в іншу країну неможливе без спеціального дозволу тієї країни. Завдяки укладенню Чиказької конвенції склалася практика укладання двосторонніх угод щодо контролю за повітряними перевезеннями. 12 жовтня 1929 р. підписали Варшавську конвенцію про уніфікацію деяких правил, що стосуються міжнародних повітряних перевезень. Вона визначає умови повітряних перевезень пасажирів і вантажів. Доповнюється Гвадалахарською конвенцією та Гватемальським протоколом [10, С. 107-109].

Під час дослідження авіаційних альянсів та їх цілей, стратегій, причин і наслідків діяльності було визначено низку факторів, які сприяють їх формуванню:

1. Світові економічні зміни – глобалізація призводить до економічної залежності країн та, відповідно, й авіакомпаній, які знаходяться в них. Це сприяє збільшенню попиту на авіаційні перевезення.

2. Успішний розвиток інших авіаційних альянсів – з розвитком міжнародних зв'язків та науково-технічного прогресу країни почали вводити політику вільної торгівлі, відкритий ринок і відкриту політику повітряного простору. Дані процеси призвели до жорсткої конкуренції між авіакомпаніями зі всього світу на комерційному рівні, тому було створено ГАА, які надають переваги для компаній-учасниць та спрощують доступ до необхідних ресурсів і сприяють економії витрат.

3. Мінливість потреб пасажирів – завдяки інформаційним технологіям люди почали подорожувати більше, вибір доступних транспортних засобів став більш різноманітним. Тому щоб задовольняти потреби пасажирів авіакомпанії об'єднуються та швидше розвивають маркетингові та виробничі процеси, щоб

лідити на ринку авіаційних перевезень. Таким чином з'являється більший шанс перевезення пасажирів авіакомпанією-учасницею певного альянсу [35; 16, С. 55-74].

Крім того, членство в ГАА допомагає авіакомпаніям обходити деякі правила національних законодавств різних країн. Наприклад, право на певні маршрути може мати тільки національний перевізник, тобто той, більшість власників якого є фізичними або юридичними особами саме даної країни. Наприклад, між США і Францією можуть літати тільки американські і французькі перевізники. Але за фактом квитки на рейс Париж – Нью-Йорк пропонують й інші авіакомпанії, які беруть участь в альянсі, наприклад LOT або Lufthansa. Все завдяки тому, що на певному сегменті маршруту переліт виконує інша авіакомпанія з альянсу.

Слід розглянути особливості здійснення співпраці в авіаційних альянсах. Серед них основною є угоди код-шерінгу, тобто спільного використання кодів, яке як правило призводить до того, що один сегмент польоту виконує один партнер договору, а на іншій частині шляху після пересадки працює другий перевізник. Таким чином, за допомогою код-шерінгових угод авіакомпанія розширює свою маршрутну мережу за рахунок таких «віртуальних сегментів», які за неї виконує перевізник-партнер. Угоди про спільне використання кодів можуть стосуватись або конкретних маршрутів, або ж охоплювати значну частину мереж авіакомпаній-партнерів.

Сам код-шерінг має кілька форм – залежно від домовленостей, які авіакомпанії здійснюють щодо фактичного продажу місць на рейсах партнерів. Загалом спектр таких домовленостей варіюється від «заблокованого простору» до угод про «вільний продаж». Хоча самі угоди про спільне використання кодів не розголошуються публічно, спочатку угоди мали переважно «заблокований» характер, тоді як в даний час авіакомпанії, що входять до глобальних альянсів, рухаються все більше до типу «вільного продажу».

Альянси авіакомпаній роблять крок для об'єднання всіх своїх партнерів під загальним брендом. Більше, ніж обмін даними про рейс, вони в кінцевому підсумку також обмінюються бонусними програмами. Вони також мають спільні платформи бронювання, наземний екіпаж та зали відпочинку в аеропортах. ГАА мають

взаємний заробіток та викуп переваг програм лояльності. Таким чином, в рамках того ж альянсу ви можете літати з платним квитком на авіакомпанії X, але заробляти милі для авіакомпанії Y.

Важливим пунктом співпраці авіакомпаній є надання бонусних програм для постійних клієнтів (FFPs) – це програми лояльності, які проводяться авіакомпаніями або альянсами авіакомпаній. Щоразу, коли клієнти літають, вони накопичують бали на майбутні знижки на поїздки, а також інші бонуси. Основною перевагою для пасажирів є те, що за кожен рейс авіакомпанія нараховує «повітряні милі» (часто їх називають балами), що знижують вартість майбутніх рейсів. В якості облікової одиниці виступають сухопутні милі, як найбільш поширена одиниця виміру відстані в цивільній авіації.

Всі бонусні програми можна поділити на два види: бонуси у вигляді безплатного перельоту (безплатний переліт пропонується, як правило, за кожен 10-ий чи 11-ий політ на внутрішніх перельотах та за кожний 6-ий – на міжнародних); бонуси у вигляді покращення умов перельоту – підвищення класу або одержання додаткових зручностей до посадки на борт (пільги при бронюванні, позачергове обслуговування, збільшена норма провезення багажу тощо) [10].

Бонусні програми для постійних пасажирів часто надаються у співпраці з компаніями, що продають кредитні картки. Коли клієнт використовує кредитну картку для покупок, він отримує бали у своєму клубі постійних клієнтів. Накопичивши певну кількість балів, учасники потім використовують ці бали для отримання авіаквитків. Загалом FFPs допомагають закріпити клієнтів за компаніями, які їх надають. За останнє десятиліття дані бонусні програми стали потужним маркетинговим інструментом, ефективність використання якого збільшується після кооперації авіакомпаній в ГАА. Додаткові можливості учасник бонусної програми одержує, якщо його авіакомпанія є членом будь-якого альянсу. В цьому випадку можна накопичувати чи витратити бонуси, навіть літаючи рейсом іншої авіакомпанії, що входить до того ж самого альянсу. Таким чином, об'єднуючи заохочувальні програми, члени альянсів розширюють свою клієнтуру і займають домінуюче положення на ринку.

Раніше мною розглядалося поняття «код-шерингова угода», тому нині слід відмітити, що даний договір є вигідним для авіакомпаній-учасниць альянсу (розширення географії польотів або ж змога частіше виконувати рейси, не використовуючи ПС своєї компанії, а інших компаній цього ж альянсу, які виконують польоти на даних територіях). Для пасажирів-учасників бонусної програми однієї з авіакомпаній альянсу перевагою є те, що вони можуть користуватись будь-якою авіакомпанією, яка є учасником ГАА, та накопичувати бали або милі на один і той самий бонусний рахунок. Також код-шер надає можливість бронювати квитки на рейси із зручнішими стиковками. Інтерлайн-угоди не надають такої можливості пасажирам, лише визнання квитків однієї авіакомпанії-учасниці угоди іншою компанією.

Що стосується інтерлайн-угод, то для авіакомпаній-учасниць даний договір дозволяє завдяки рейсам партнера дійти до головної цілі – залучити пасажів більш широкою мережею маршрутів. Для клієнта ж основною вигодою є купівля єдиного квитка та вигідна цінова політика. Отже, пасажиру не потрібно купувати декілька авіабілетів для здійснення однієї поїздки, а завдяки інтерлайн-угоді купити один білет, який визнаватиметься всіма компаніями-учасницями угоди, якими буде користуватись клієнт під час цієї поїздки. Також ще одним привілеєм даної угоди є те, що пасажир може отримувати свій багаж при прибутті без проміжної реєстрації, відбувається «наскрізне» перевезення багажу.

Таким чином, завдяки укладенню Чиказької конвенції склалася практика укладання двосторонніх угод щодо контролю за повітряними перевезеннями. Було визначено ряд факторів, які сприяють їхньому формуванню, серед них: світові економічні зміни, успішний розвиток інших авіаційних альянсів, мінливість потреб пасажирів. Авіакомпанії-учасники заключають договори код-шерінгу та інтерлайн-угоди для сполучення рейсів та маршрутів. Лише код-шерингові угоди дозволяють накопичувати бонуси, інтерлайн-угоди ж надають можливість лише купувати білети, які визнаються всіма компаніями-учасниками.

Висновки до розділу 1

Отже, з економічної точки зору авіаційний альянс – це довгострокове партнерство двох або більше авіакомпаній, які змішують свої активи з таких причин, як досягнення єдиного або спільного набору бізнес-цілей, спільного підвищення конкурентних переваг, розподілу ризиків і ресурсів, покращення якості продукції та обслуговування споживачів і збільшення прибутку.

Цілі створення глобальних авіаційних альянсів можуть бути проаналізовані з двох точок зору: пропозиції (виробництва) та попиту (маркетингу). В першому випадку авіакомпанії об'єднуються для зниження виробничих витрат і підвищення ефективності діяльності. У другому випадку цілі полягають у виході на нові ринки, в той самий час отримуючи вигоди від отримання доступу до нових маршрутів та збільшення ринкової влади.

Серед наслідків кооперації авіакомпаній в альянси виокремлюють такі позитивні сторони: швидке та успішне розширення послуг компаній-учасниць; члени альянсу можуть збільшити свої мережеві пропозиції та позиції на ринку внаслідок нових пунктів призначення та нових маршрутів; навчання персоналу. Негативні наслідки: витрачання значної суми грошей на впровадження необхідних стандартів альянсу; втрата незалежності компанії після приєднання до альянсу.

Завдяки укладенню Чиказької конвенції склалася практика укладання двосторонніх угод щодо контролю за повітряними перевезеннями. Було визначено низку факторів, які сприяють їхньому формуванню, серед них: світові економічні зміни, успішний розвиток інших авіаційних альянсів, мінливість потреб пасажирів.

Авіакомпанії-учасники укладають договори код-шерінгу та інтерлайн-угоди для сполучення рейсів та маршрутів. Лише код-шерингові угоди дозволяють накопичувати бонуси, інтерлайн-угоди ж надають можливість купувати білети, які визнаються всіма компаніями-учасниками. Щоразу, коли клієнти літають, вони накопичують бали на майбутні знижки на поїздки, а також інші бонуси. Всі бонусні програми можна поділити на два види: бонуси у вигляді безплатного перельоту, бонуси у вигляді покращення умов перельоту.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СВІТОВИХ АВІАЦІЙНИХ АЛЬЯНСІВ

2.1. Дослідження сучасного стану та розвитку глобального авіаційного альянсу Star Alliance

Кооперація авіакомпаній у глобальні авіаційні альянси є глобалізаційним процесом, який з кожним роком залучає все більше компаній до співпраці. Авіакомпанії можуть одночасно входити у декілька альянсів, таким чином маючи основну угоду з одним альянсом та будучи також повноправним членом іншого союзу, але якщо з основним альянсом дана компанія здійснює авіаційні перевезення, то з іншим її може поєднувати комерційна та маркетингова співпраця. Наразі у світі найбільш популярними є три ГАА – Star Alliance, SkyTeam та Oneworld.

Star Alliance створив нову віху для авіакомпаній з моменту свого заснування 14 травня 1997 р. Ставши першим глобальним альянсом авіакомпаній зі штаб-квартирою у Франкфурті (Німеччина), заснованим такими авіаперевізниками, як Lufthansa, Air Canada, Scandinavian Airlines, THAI Airways та United Airlines, він запропонував абсолютно новий тип послуг міжнародним мандрівникам. З тих пір даний альянс розширився до 26 авіакомпаній-членів, які разом пропонують розгалужену мережу, що охоплює понад 195 країн світу. На сьогодні авіаційний альянс обслуговує більше 762,27 мільйонів пасажирів на рік та має сучасний комбінований флот, який налічує понад 5013 ПС, пропонує щодня 19000 рейсів до більш ніж 1300 аеропортів [66].

Oneworld, Star Alliance та SkyTeam обслуговують разом основні регіони: азійський, європейський та американський. Однак частка цих трьох альянсів на кожному ринку різна. Star Alliance Services GmbH була створена в 1997 році для управління мережею Star Alliance від імені своїх членів. На сьогоднішній день в штаб-квартирі Star Alliance в аеропорту Франкфурта працює близько 60 людей. Це міжнародна робоча сила, яка відображає обсяги та мультикультуралізм альянсу,

команда складається з людей з більш ніж 15 різних країн. Star Alliance управляє найбільш розгалуженим ринком авіаперевезень (рис. 2.1.):

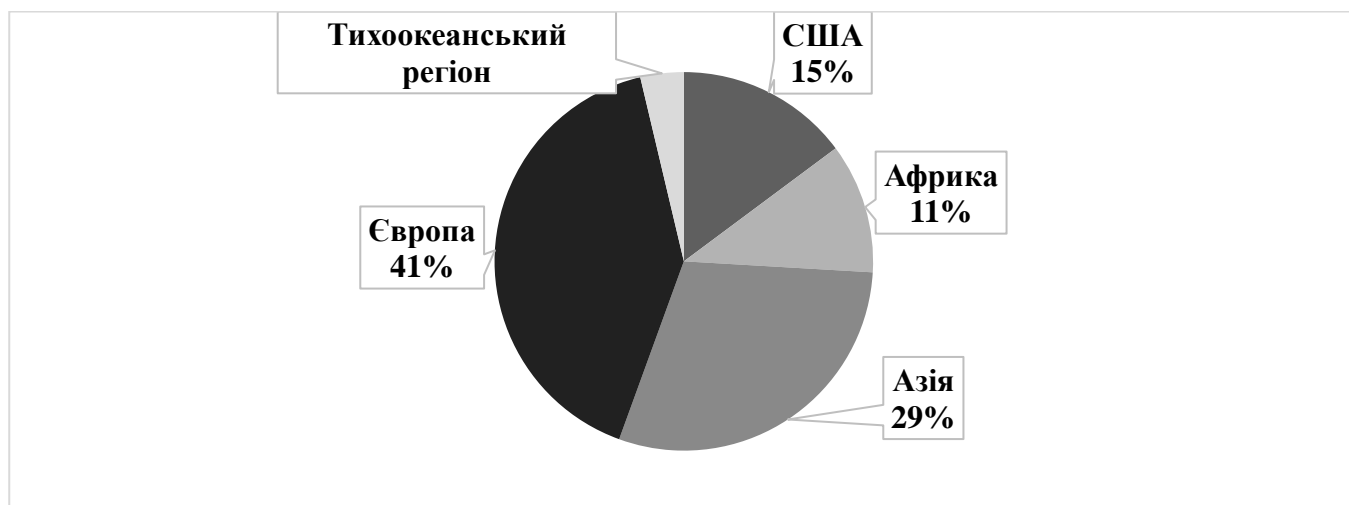


Рис. 2.1. Частка Star Alliance у авіаперевезеннях по регіонах світу у 2020 році

Примітка. Розраховано автором за даними Star Alliance [54]

Місія компанії полягає в тому, щоб «керувати лідерством в управлінні портфелем альянсних продуктів та послуг, використовуючи узгоджений процес». На своєму веб-сайті Star Alliance повідомляє наступне: «Кожна авіакомпанія зберігає свій власний індивідуальний стиль та культурну самобутність, вносячи в альянс багатство різноманітності та мультикультуралізму. У той же час кожна авіакомпанія спільно віддана найвищим стандартам безпеки та обслуговування клієнтів» [28].

Діяльність даного альянсу пов'язана із підключенням, співпрацею та координацією – створення та управління продуктами та послугами, що об'єднують сили компаній та роблять досвід польоту для клієнтів авіакомпаній-учасниць максимально комфортним та безперебійним. Досягти цього їм допомагають такі ініціативи, як пошук авіакомпаній-членів в аеропортах, залучення команд зв'язку для більш плавного перевезення, спільне використання засобів, аналіз розкладу рейсів та впровадження інноваційних технологій. Також Star Alliance дотримується цілей сталого розвитку ООН та зосереджується на чотирьох сферах: споживання енергії, поводження з відходами, відповідальне постачання та соціальні обов'язки [95].

Star Alliance має наступні напрями співпраці своїх учасників:

- Frequent flyer program (FFP) – інтеграція програм лояльності клієнтів, яке дозволяє пасажиром будь-якої авіакомпанії використовувати накопичені милі на рейсах інших авіакомпаній альянсу з таким же рівнем сервісу (не враховуючи найдешевших класів);
- Premium клієнти альянсу мають доступ до всіх залів аеропорту учасників альянсу;
- розклади альянсу максимально гармонізовані для того, щоб транзитні пасажирів авіакомпаній альянсу витрачали щонайменше часу на трансфери;
- спеціальні умови для кругосвітніх та аналогічних подорожей рейсами членів альянсу, знижки при замовленні таких індивідуальних рейсів;
- гармонізована служба роботи з клієнтами, налагоджений обмін досвідом між авіакомпаніями альянсу;
- кооперація в розвитку інформаційних технологій [35].

Також IATA та Star Alliance відновили співпрацю щодо перевірки документів для подорожей і забезпечення комфорту пасажирів. У рамках церемонії підписання на 75-му щорічному загальному зборі IATA в Сеулі Star Alliance та IATA домовились, що Timatic AutoCheck від IATA продовжить забезпечувати автоматизовану перевірку документів (ADC) для перевізників-членів Star Alliance.

IATA Timatic AutoCheck дозволяє клієнтам Star Alliance зареєструватися на стійці аеропорту або в Інтернеті, щоб перевірити, чи є їх проїзні документи дійсними та заповненими протягом усієї подорожі, включаючи будь-який транзитний пункт до початку подорожі. Дана співпраця є вигідною для обох сторін та спрощує систему реєстрації й дозволяє зекономити час пасажиром [78].

Пасажири можуть заробляти статусні милі на всіх програмах регулярних пасажирських авіаліній, що входять до складу альянсу Star Alliance, лише за допомогою однієї картки постійних пасажирів і досягти статусу Star Alliance Silver або Gold. Рівні статусу вищого рівня в кожній програмі регулярних пасажирських рейсів авіакомпаній співпадають з двома рівномірно визнаними рівнями статусу Star

Alliance «Star Alliance Silver» та «Star Alliance Gold». Ці два рівні статусу дають змогу користуватися спеціальними привілеями та привілеями клієнтів Star Alliance.

Загалом глобальний авіаційний альянс Star Alliance отримує найбільший дохід від своєї діяльності. Відповідно до даних, які публікуються кожного року на сайті даного альянсу, можна прослідкувати динаміку його прибутковості та оцінити фактори впливу на неї. Таким чином, з 2016 по 2018 рік альянс мав позитивну динаміку в отриманні доходів, але у 2019 році було отримано 179,04 млрд. дол. США, що на 34,16 млрд. дол. США менше, ніж у 2018 році (рис. 2.2.):

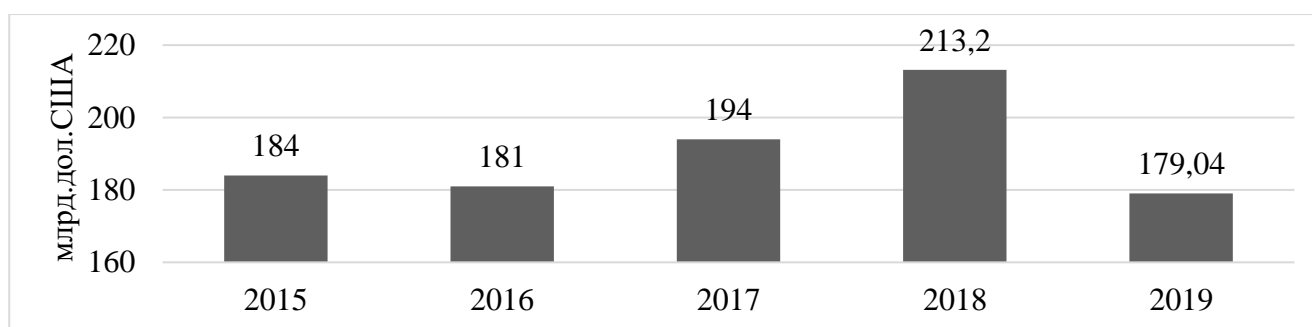


Рис. 2.2. Дохід Star Alliance, млрд. дол. США

Примітка. Розраховано автором за власними дослідженнями та за даними Star Alliance [28; 88]

Слід розглянути учасників даного ГАА та проаналізувати діяльність та фінансові показники п'яти компаній-засновниць Star Alliance. Таким чином, до даного альянсу входять такі авіакомпанії як: Aegean Airlines, Air Canada, Air China, All Nippon Airways, Air India, Air New Zealand, Asiana Airlines, Austrian Airlines, Avianca, Brussels Airlines, Copa Airlines, Croatia Airlines, EgyptAir, Ethiopian Airlines, EVA Air, LOT Polish Airlines, Lufthansa, Scandinavian Airlines, Shenzhen Airlines, Singapore Airlines, South African Airways, Swiss International Airlines, TAP Portugal, Thai Airways, Turkish Airlines, United Airlines. Показники діяльності кожної з цих авіакомпаній-учасниць відрізняються, але їх об'єднує те, що вони є учасниками глобального авіаційного альянсу Star Alliance. Важливим є розгляд даних показників цих авіакомпаній для виділення лідерів серед них (додаток А).

Star Alliance є лідируючим глобальним авіаційним альянсом по всіх показниках. З кожним роком його діяльність розширюється та відповідно

отримується більше прибутку, що дозволяє розширювати флот альянсу та збільшувати напрями перевезень, й відповідно і кількість країн, які приймають повітряні судна альянсу. З початку свого існування Star Alliance завжди займав лідируючі позиції серед своїх конкурентів (Oneworld та SkyTeam), він активно розвивався завдяки науково-технічному прогресу та тим самим вдосконалював і доповнював програми лояльності для постійних клієнтів, тим самим залучаючи більшу кількість пасажирів. З динамікою розвитку показників діяльності Star Alliance можна ознайомитись у таблиці нижче (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

Динаміка показників діяльності Star Alliance 2015-2019 рр.

Показник	2015	2016	2017	2018	2019
Кількість пасажирів (млн.)	641,1	689,98	725,51	727	762,27
Щоденні вильоти	18500+	18450+	18400+	18800+	19000+
Кількість працівників	432603	446093	431040	460238	431500
Кількість країн, що обслуговуються	192	190	191	192	195
Кількість аеропортів, що обслуговуються	1330	1300	1300	1330	1300+
Розмір флоту	4657	4633	4764	4657	5013
Кількість лаундж-зон	1000+	1100+	1000+	1000+	1000+

Примітка. Розраховано автором за даними Star Alliance [86]

Що стосується п'яти авіакомпаній-засновниць Star Alliance, серед яких Lufthansa, Air Canada, Scandinavian Airlines, THAI Airways та United Airlines, то слід детально розглянути кожен з них та дослідити динаміку їхнього розвитку та прибутковості як лідерів даного альянсу.

Загалом Lufthansa обслуговує 18 внутрішніх напрямків та 222 міжнародних напрямків у 78 країнах. Даною авіакомпанією було перевезено 145,2 млн. пасажирів за 2019 рік, але у 2020 році даний показник пішов на спад. На кінець 2020 року флот альянсу Lufthansa налічував 757 літаків. Середній вік літаків на флоті становив 12,5 років (попередній рік: 12,1 років).

Дохід в авіакомпанії Lufthansa знизився до 13,6 млрд. євро в 2020 році (попередній рік: 36,4 млрд. євро) (див. Рис. 2.3.). Незважаючи на швидке та значне

скорочення витрат, група Lufthansa повинна була звітувати про скоригований прибуток у розмірі мінус 5,5 млрд. євро (попередній рік: прибуток 2,0 млрд. євро). Скоригована рентабельність прибутку становила мінус 40,1 % (попередній рік: плюс 5,6 %).

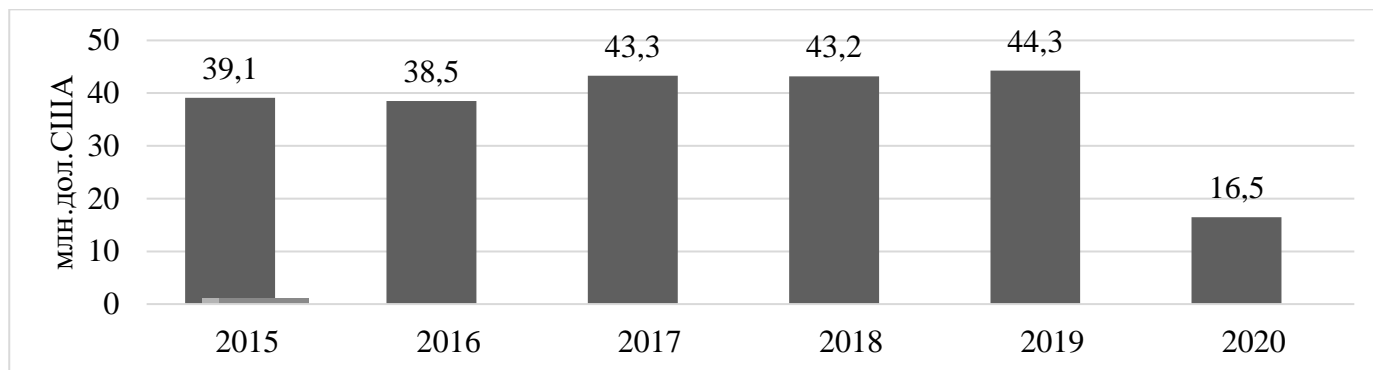


Рис. 2.3. Дохід Lufthansa AG, млрд. дол. США

Примітка. Побудовано автором за власними дослідженнями та даними Lufthansa AG [48]

Авіакомпанія-учасниця Star Alliance – Air Canada є найбільшою авіакомпанією Канади та найбільшим постачальником регулярних пасажирських послуг на канадському ринку, транскордонному ринку Канади та США та на міжнародному ринку.

Загальний обсяг доходів даної авіакомпанії дорівнював 5,833 млрд. дол. США в 2020 році, та відповідно скоротився на 13,298 млрд. дол. США або на 70% в порівнянні з 2019 роком (рис. 2.4.):

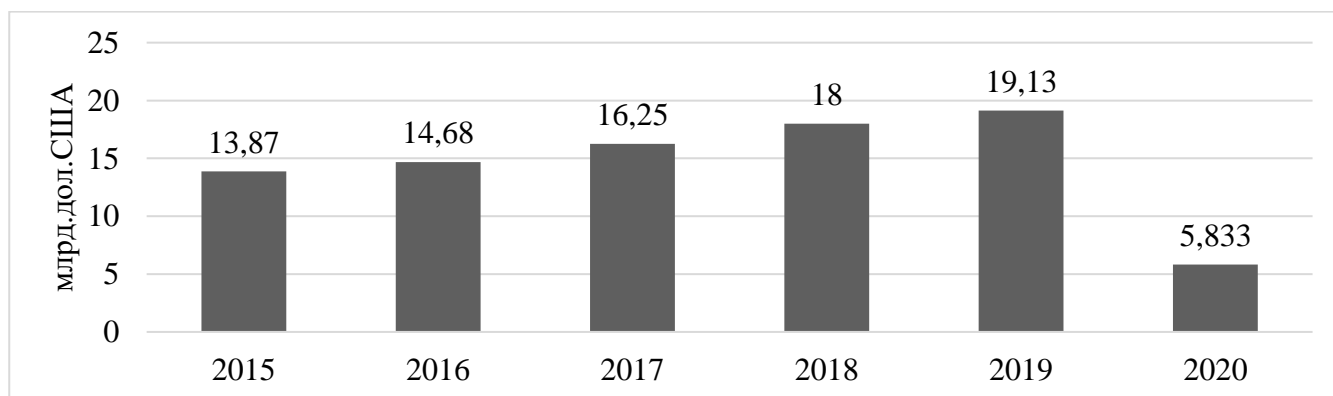


Рис. 2.4. Дохід Air Canada, млрд. дол. США

Примітка. Розраховано автором за даними YCharts [61]

Штаб-квартира Air Canada знаходиться в районі Сен-Лоран в Монреалі, Квебек, Канада. Авіакомпанія, заснована в 1937 році, забезпечує регулярні та чартерні авіап перевезення пасажирів та вантажів до 207 пунктів призначення по всьому світу. У 2019 році Air Canada перевезла рекорд у 51,5 мільйона пасажирів.

Третя авіакомпанія-співзасновниця ГАА Star Alliance – Scandinavian Airlines, яка є сертифікованою 3-зірковою авіакомпанією за якістю свого аеропорту та обслуговування на борту. SAS пропонує найбільшу кількість вильотів і пропонує привабливу пропозицію для людей, які часто подорожують до Скандинавії та з неї. SAS щоденно виконував понад 800 регулярних рейсів у 2018 фінансовому році, а загалом понад 30 мільйонів пасажирів подорожували до 125 пунктів призначення SAS та на чартерних рейсах у Європі, США та Азії. Флот даної авіакомпанії налічує 158 повітряних суден.

Річний дохід Scandinavian Airlines зменшився на 55% до 20,5 млрд. шведських крон (2,4 млрд. дол. США), що пов'язано з глобальною пандемією COVID-19. Зменшення доходів було частково компенсовано зменшенням витрат на 37% через нижчі змінні витрати та комплексною програмою скорочення витрат (рис. 2.5.):

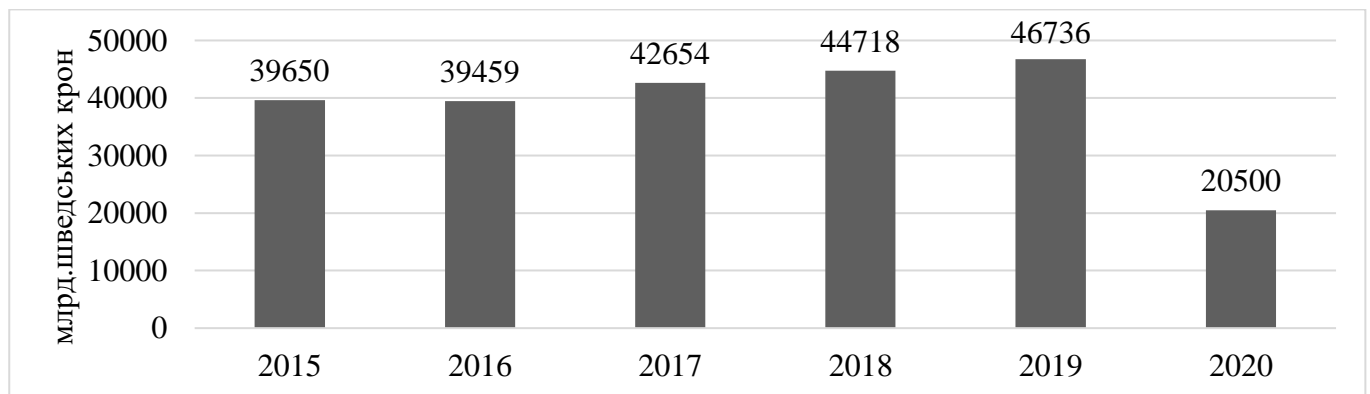


Рис. 2.5. Дохід Scandinavian Airlines, млрд. шведських крон

Примітка. Побудовано автором за даними Scandinavian Airlines [89]

Членство в Star Alliance пропонує SAS доступ до далекосяжної глобальної мережі та безперебійних зв'язків. Окрім авіап перевезень, SAS пропонує послуги з наземного обслуговування, технічного обслуговування та авіаційних вантажних послуг.

Четверта авіакомпанія-співзасновниця ГАА Star Alliance – THAI Airways, яка є національним перевізником Королівства Таїланд. Заснована в 1960 році, THAI виконує в середньому 1095 рейсів туди і назад на внутрішніх, регіональних та міжконтинентальних маршрутах. Філософія THAI полягає у забезпеченні повного обслуговування пасажирів преміум-класу при збереженні найвищих стандартів обслуговування відпочиваючих, які становлять понад 80% загального доходу компанії від пасажирських перевезень. Станом на 2019 рік флот даної авіакомпанії становив 99 ПС, які перевозили 19,42 млн. пасажирів. Що стосується доходів компанії, то з 2015 року вони поступово збільшувались, але у 2020 році помітно скоротились (рис. 2.6.):

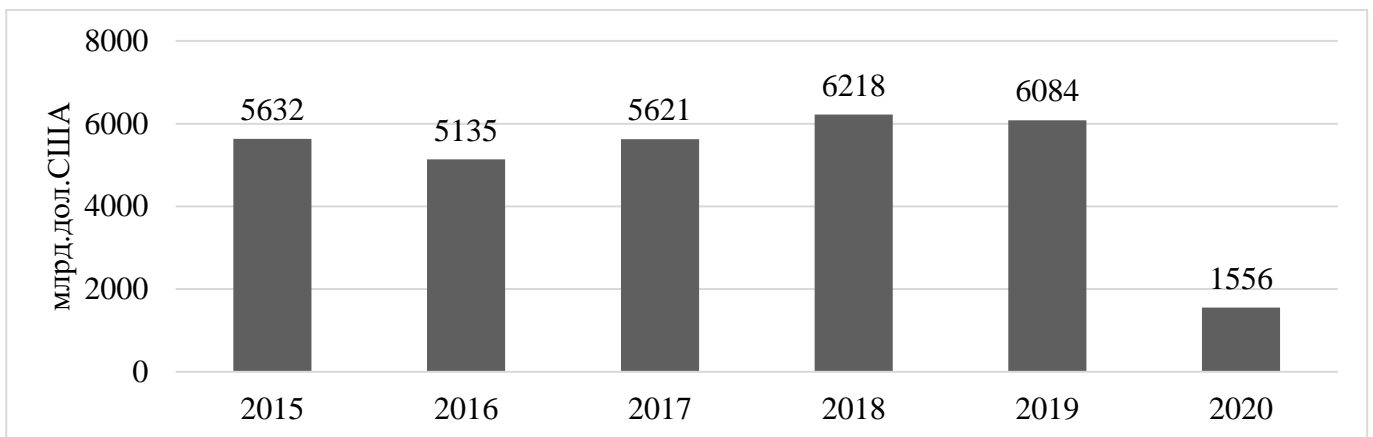


Рис. 2.6. Дохід THAI Airways, млрд. дол. США

Примітка. Побудовано автором за даними THAI Airways [75]

П'ятою компанією-співзасновницею даного авіаційного альянсу є United Airlines, яка є провідною пасажирською та вантажною авіакомпанією, яка здійснює понад 4900 рейсів на день у понад 360 аеропортів. У 2019 році компанія змінила назву на United Airlines Holdings, Inc. Внутрішні рейси (США та Канада) приносять більше 60% світового доходу United Airline, Атлантичний - понад 15%, Тихоокеанські – понад 10%, а Латинської Америки – близько 10%. Штаб-квартира United Airlines знаходиться в Чикаго, штат Іллінойс. У 2019 році дана компанія перевезла 162 млн. пасажирів у 74 країнах світу.

Річний дохід United Airlines Holdings Inc за 2020 рік склав

15,355 млрд. дол. США, що на 64,5% менше порівняно з 2019 роком (43,259 млрд. дол. США), що на 4,74% більше порівняно з 2018 роком (41,303 млрд. дол. США), що на 9,31% більше порівняно з 2017 роком (рис. 2.7.):

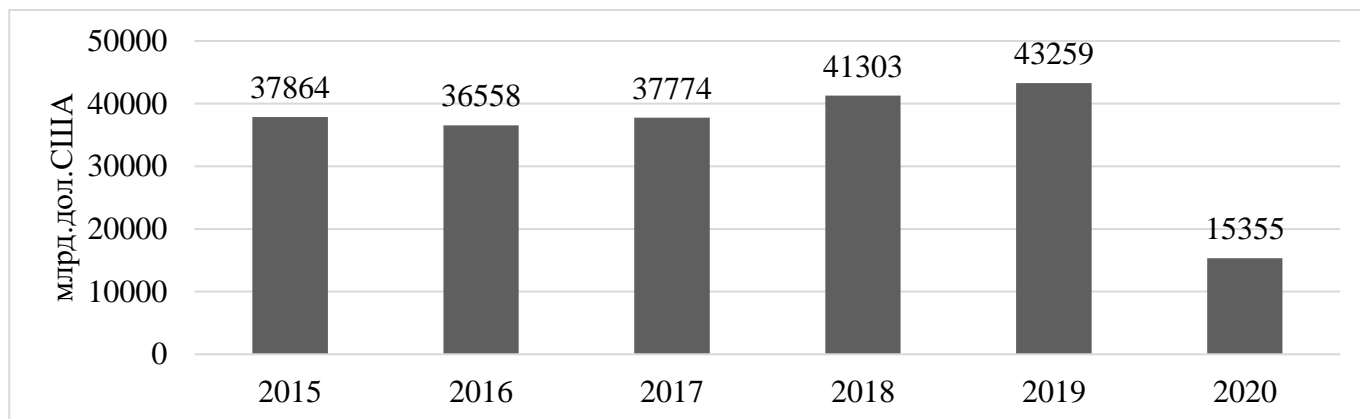


Рис. 2.7. Дохід United Airlines Holdings Inc, млрд. дол. США

Примітка. Побудовано автором за даними United Airlines Holdings Inc [64]

Після аналізу доходів п'яти авіакомпаній-засновниць глобального авіаційного альянсу Star Alliance можна порівняти кількість перевезених пасажирів даних авіакомпаній за 2015-2020 роки. Відповідно найбільший пасажиропотік притаманний авіакомпанії Scandinavian Airlines, яка кожного року перевозить 290-300 млн. пасажирів. Дана авіакомпанія є лідером не лише досліджуваного авіаційного альянсу, але й у світі. На другому місці по перевезенню пасажирів стоїть авіакомпанія United Airlines, чий пасажиропотік кожного року сягав 140-160 млн. пасажирів. Третє місце займає компанія Lufthansa, яка щорічно надавала послуги в середньому 125 млн. пасажирам. Пасажиропотік Air Canada сягав 45 млн. пасажирів кожного року. Для даної авіакомпанії, котра у 2004 році була близька до банкрутства дані показники є чудовим рушієм до розвитку та вдосконалення. Останньою досліджуваною авіакомпанією є THAI Airways, чії дані по перевезенню сягали в середньому 19 млн. пасажирів, але пандемія COVID-19 внесла свої корективи у розвиток цієї компанії. Наразі вона знаходиться на межі банкрутства. Загалом у всіх компаній-учасниць альянсу спостерігається позитивна статистика до 2020 року (див. Рис. 2.8.):

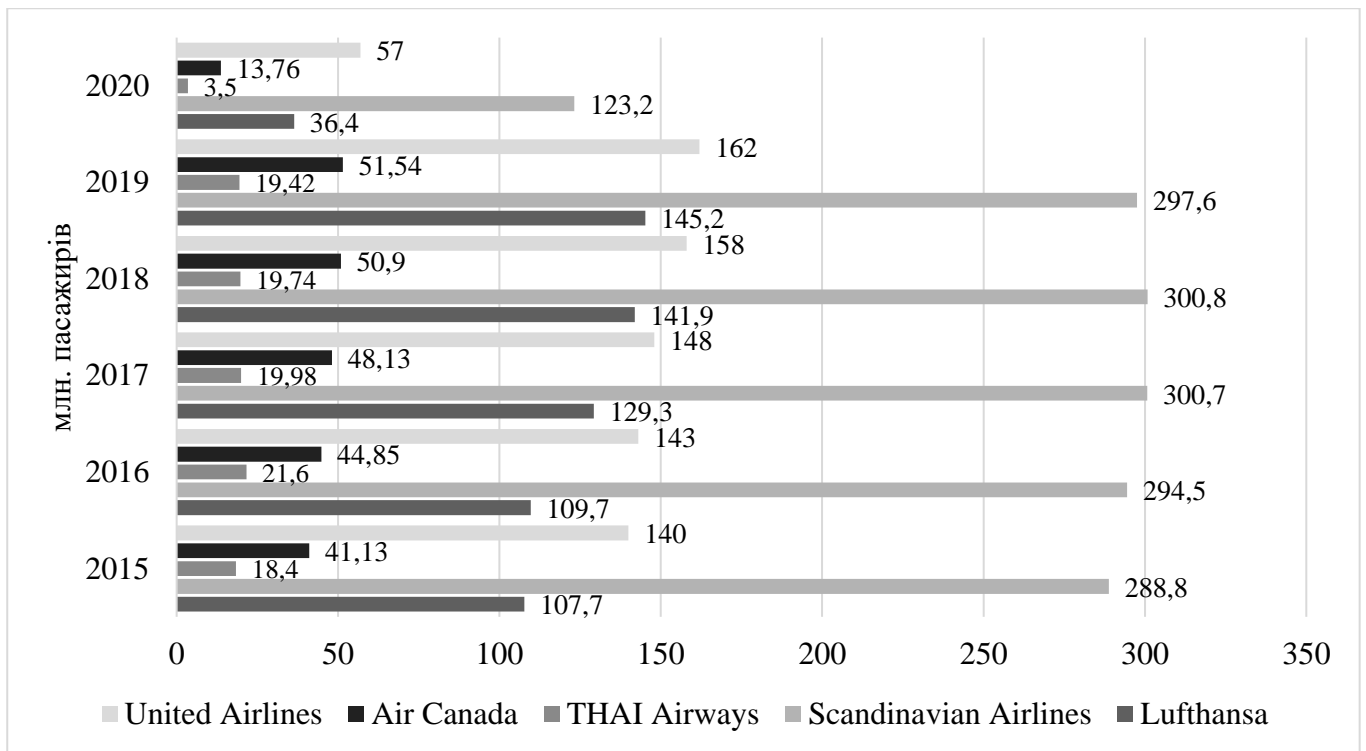


Рис. 2.8. Кількість пасажирів, перевезених Lufthansa, Air Canada, Scandinavian Airlines, THAI Airways та United Airlines, млн. чол.

Примітка. Побудовано автором за звітами Lufthansa, Air Canada, Scandinavian Airlines, THAI Airways та United Airlines [48; 35; 75; 64]

Таким чином, глобальний авіаційний альянс Star Alliance був заснований 1997 року п'ятьма авіакомпаніями, серед яких: Lufthansa, Air Canada, Scandinavian Airlines, THAI Airways та United Airlines. З тих пір даний альянс розширився до 26 авіакомпаній-членів, які разом пропонують розгалужену мережу, що охоплює 195 країн світу. На сьогодні авіаційний альянс обслуговує понад 762,27 мільйонів пасажирів на рік та має сучасний комбінований флот, який налічує понад 5013 ПС, пропонує щодня 19000 рейсів до більш ніж 1300 аеропортів у 195 країнах світу.

Star Alliance управляє найбільш розгалуженим ринком авіаперевезень: азійським – 45%, європейським – 35% американським – 15% та авіаційним ринком Африки – 5%. З 2016 по 2018 рік даний альянс мав позитивну динаміку в отриманні доходів, але у 2019 році було отримано 179,04 млрд. дол. США, що на 34,16 млрд. дол. США менше, ніж у 2018 році.

2.2. Огляд показників функціонування авіаційного альянсу SkyTeam та аналіз успішності його авіакомпаній-учасниць

Глобальні авіаційні альянси є невід'ємною частиною розвитку авіаційної галузі та впливають на світові економічні процеси. Серед трьох таких альянсів SkyTeam займає друге місце по величині. В ньому європейські, американські та азійські партнери спільно виконують рейси на основі угод про «спільне використання коду». Вони націлені на зміцнення своїх позицій на світовому ринку та, у разі економічного спаду, збереження своєї присутності у напрямках, які обслуговує альянс. За несприятливих умов саме кооперація компаній дозволяє пом'якшити вплив зовнішніх факторів.

У світі з глобалізаційними процесами ефективність компаній безпосередньо залежить від продукції, пропонованої перевізниками для перевезення пасажирів та вантажів. З цією метою у 2000 році Air France, Aeromexico, Delta та Korean Air об'єдналися, щоб сформувати альянс SkyTeam. Штаб-квартира альянсу розташована в Амстердамі (Нідерланди). На сьогоднішній день 19 авіакомпаній-членів даного авіаційного альянсу дозволяють пасажирам краще подорожувати світом. Незалежно від того, чи здійснюється особиста чи бізнес подорож, міжнародні пасажири користуються більшою гнучкістю та легкістю вибору під час планування та здійснення подорожі разом із Sky Team.

Для того, щоб стати офіційним членом SkyTeam, спочатку авіакомпанії повинні відповідати суворим стандартам безпеки, якості, IT та обслуговування споживачів. Понад 100 вимог до членства охоплюють різні сфери. Серед даних умов найважливішими є реєстрація IOSA; доступ до лаунджу; елітне визнання.

Протягом останнього десятиріччя ГАА SkyTeam збільшив більш ніж втричі кількість своїх учасників, подвоїв кількість рейсів та пунктів призначення, що надало можливість надавати пасажирам рейси по всьому світу. Розширення альянсу сприяє розвитку діяльності на глобальному рівні. Даний союз планує в майбутньому продовжувати розширення своєї діяльності та покращувати послуги та товари керуючись девізом: «Caring more about you» («Більше піклуємося про вас») [26].

З 2000 року глобальний авіаційний альянс постійно розвивається та розширюється. Кожного дня виконується понад 15445 тисяч рейсів до більш ніж 1036 пунктів призначення в 170 країнах світу. Кількість перевезених пасажирів за 2019 рік становила 676 млн. осіб (табл. 2.2):

Таблиця 2.2

Динаміка показників діяльності SkyTeam

Показник	2015	2016	2017	2018	2019
Кількість пасажирів (млн.)	612	665,4	730	730+	676+
Щоденні вильоти	16323	17343	16609	17000+	15445+
Кількість працівників	481691	483257	475269	468253	475100
Кількість країн, що обслуговуються	177	177	177	170	170
Розмір флоту	3054+	3946	4137	4435	44523
Кількість лаундж-зон	629	672	600+	750	790+

Примітка. Розраховано за даними SkyTeam [69; 67; 71; 70; 68]

SkyTeam має два рівні переваг для постійних пасажирів: Elite та Elite Plus. Пасажири зі статусом SkyTeam Elite можуть користуватися стійками реєстрації та пріоритетною посадкою, отримувати пріоритет у списках очікування, мати доступ до більш широкого вибору місць і навіть перевозити більше багажу.

Учасники SkyTeam Elite Plus отримують, на додаток до всього перерахованого, доступ до лаунжів SkyTeam незалежно від класу, яким вони подорожують. Вони також мають право на пріоритетні смуги імміграції, безпеки та перевезення, вони отримують гарантоване бронювання за повним тарифом на розпроданих рейсах при бронюванні щонайменше за 24 години до вильоту, пріоритет на трансферних пунктах, міграційних та захисних смугах та їхній багаж є пріоритетним під час оформлення.

Загалом SkyTeam займає 19% ринку світових авіаційних перевезень. SkyTeam зосереджується на ринку Азії та Європи (загальна частка: 80%), а не на Тихоокеанському регіоні. Якщо розглядати частку авіаційних перевезень даного альянсу у світі, то можна побачити, що SkyTeam концентрує свою діяльність у Азії (45%), другим активним регіоном діяльності є Європа (35%). США та Африка

займають найменші частки у авіаційних перевезеннях авіакомпаніями-учасницями даного альянсу (рис. 2.9.):

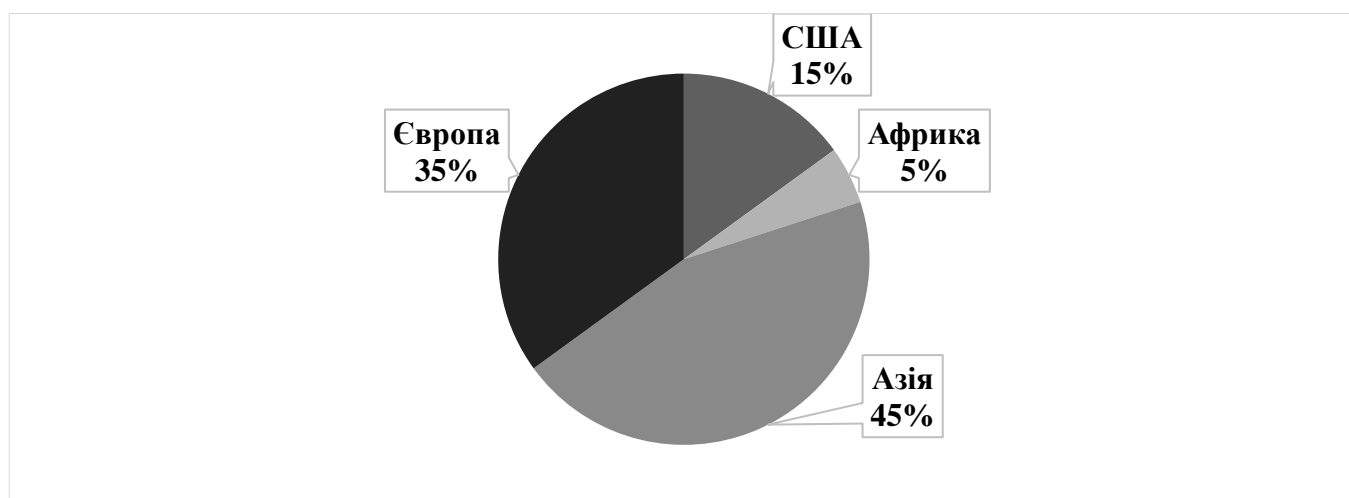


Рис. 2.9. Частка SkyTeam в авіаперевезеннях по регіонах світу у 2020 році

Примітка. Розраховано автором за даними статті [26]

За 2019 рік не було опубліковано даних щодо доходу альянсу, але аналізуючи фактори, які виникли з появою пандемії в кінці 2019 – на початку 2020 року, можна припустити, що прибуток значно скоротився, адже галузь авіаційних перевезень постраждала від даних обставин та навіть три глобальні авіаційні альянси були змушені звернутись до урядів країн та Міжнародної асоціації повітряного транспорту, щоб дозволити працювати у звичному режимі, цим самим зменшити ризики різкого зниження доходу.

Авіакомпаніями-учасницями глобального авіаційного альянсу SkyTeam є: Aeroflot, Aerolineas-Argentinas, Aeromexico, Air Europa, Air France, Alitalia, China Airlines, China Eastern, Czech Airlines, Delta Air Lines, Garuda Indonesia, Kenya Airways, KLM, Korean Air, Middle East Airlines, Saudia, Compagnia aerea TAROM, Vietnam Airlines, XIAMEN AIR. Показники кожної з цих авіакомпаній разом складають загальну діяльність авіаційного альянсу SkyTeam (див. Табл. 2.3).

Що стосується доходів глобального авіаційного альянсу SkyTeam, то з 2015 року він підвищувався нерівномірно. Даний альянс активно впроваджує нові технології та вкладає кошти у розвиток авіакомпаній-учасниць. Завдяки широкому

ринку з надання власних послуг учасники альянсу мають змогу розширювати маршрутну мережу та кількість рейсів, що сприяє збільшенню доходів альянсу. За п'ять останніх років за даними альянсу у 2017 році був найбільший дохід – 156 млрд. дол. США, з наступного року даний показник пішов на спад (рис. 2.10.):

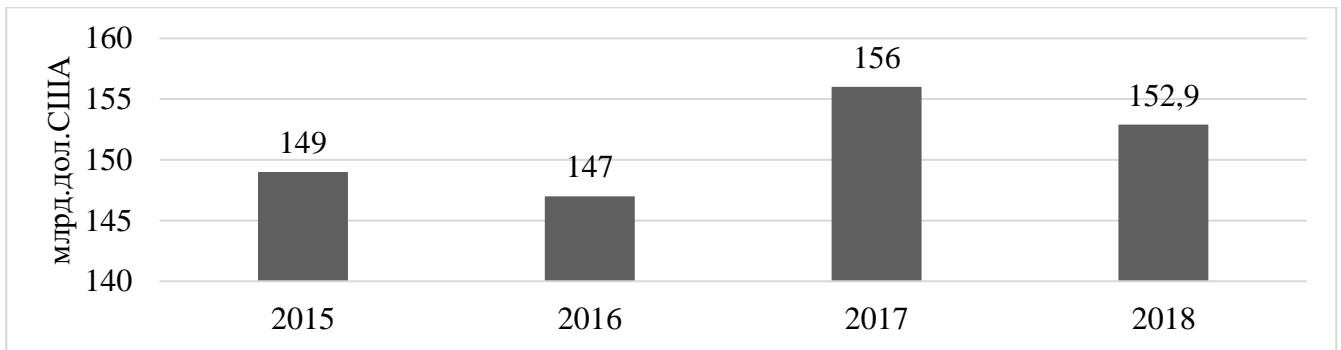


Рис. 2.10. Дохід SkyTeam, млрд. дол. США

Примітка. Розраховано автором за даними Statista [91]

Delta Air Lines постійно займає високі позиції щодо рівня задоволеності споживачів. Окрім того, що дана авіакомпанія обслуговує міста по всій території США та Канади, вона пов'язує більшу частину Південної Америки та Європи через свій головний вузол в аеропорту Хартсфілд – Джексон Атланта.

На висококонкурентному європейському ринку внутрішньо-європейські рейси зі сходу на захід здійснюються такими авіакомпаніями як KLM, Air France, Alitalia та Aeroflot. Менші перевізники Czech Airlines та румунський Tarom заповнюють будь-які прогалини, що залишились, і в Центральній Європі.

Африка обслуговується авіакомпаніями Air France та KLM, що перевозять пасажирів в напрямках Сходу, Заходу та Південної Африки. До міст, що обслуговуються, включають Ломе (Того), Аккру (Гана), Фрітаун (Сьєрра-Леоне) на заході. На сході Дар-ес-Салам, Кіліманджаро та Найробі добре пов'язані з Європою за допомогою KLM. В межах Африки Kenya Airways з'єднує мандрівників через свій центр у Найробі.

Хоча покриття в Африці є величезним кроком для досліджуваного альянсу, але глобальний авіаційний альянс Star Alliance, як конкурент, охоплює набагато

більшу частину Африки за допомогою EgyptAir, Ethiopian Airlines та South African Airways [80].

Таблиця 2.3

Показники авіакомпаній-учасниць SkyTeam за 2019 рік

Авіакомпанія	Країна походження	Кількість перевезених пасажирів, млн. чол. / рік	Розмір флоту	Кількість країн, куди літає	Дохід за 2019 рік
Aeroflot	Москва (Росія)	60,7	359	57	5,28 млрд. руб
Aerolineas-Argentinas	Буенос-Айрес (Аргентина)	13	56	16	1,33 млрд. дол. США
Air Europa	Льюкмайорі (Іспанія)	13,1	56	32	2,1 млрд.євро
Alitalia	Фьюмічіно (Італія)	21,3	100	46	3,65 млрд. дол. США
China Airlines	Тайвань	15,6	88	29	21,2 млрд. дол. США
Aeromexico	Мехіко (Мексика)	20,6	77	21	3,45 млрд. дол. США
Czech Airlines	Прага (Чехія)	3,2	13	25	3,77 млрд. дол. США
Garuda Indonesia	Тангеранг (Індонезія)	31,89	210	14	4,57 млрд. дол. США
Kenya Airways	Найробі (Кенія)	5,1	36	41	1,2 млрд. дол. США
KLM	Амстелвен (Нідерланди)	35,1	229	73	11 млрд. євро
Middle East Airlines	Бейрут (Ліван)	4	23	24	1,6 млрд. дол. США
Saudia	Джидда (Саудівська Аравія)	17	144	38	3,2 млрд. дол. США
TAROM	Отопень (Румунія)	2,5	25	22	1,4 млрд. дол. США
Vietnam Airlines	Ханой (В'єтнам)	23	100	18	4,39 млрд. дол. США
XIAMEN AIR	Сямень (КНР)	39,87	169	18	5,2 млрд. дол. США

Примітка. Створено автором за даними авіакомпаній-учасниць альянсу [55; 45; 60; 50]

Найсильнішими сторонами альянсу SkyTeam є його найбільші члени: Delta Air Lines, Air France-KLM та China Eastern. Саме з цими великими авіакомпаніями альянс може здійснювати перевезення в більшій частині світу та запропонувати відносно легке сполучення через відповідні центри. Розташування цих авіакомпаній

також дозволяє їм обслуговувати більшість заможного населення світу. Тому динаміку їхніх показників доходу та пасажиропотоку слід розглянути більш детально.

Delta Air Lines – американська авіакомпанія зі штаб-квартирою в Атланті. Delta - найбільша авіакомпанія світу за трьома критеріями (розмір флоту, обсяг пасажироперевезень і кількість пунктів призначення), її маршрутна мережа охоплює країни Північної Америки, Південної Америки, Європи, Азії, Африки, Близького Сходу і Карибського басейну. У 2009 році Delta відкрила рейси в Австралію (між Лос-Анджелесом і Сіднеєм), що дало їй статус єдиного американського перевізника, який зв'язує всі континенти світу за винятком Антарктиди.

Delta зі своїми дочірніми авіакомпаніями виконує рейси в більш ніж 300 пунктів призначення в 50 країнах на п'яти континентах, будучи найбільшим в світі авіаперевізником на маршрутах через Атлантичний океан. Авіакомпанія щороку обслуговує понад 200 мільйонів клієнтів і пропонує щодня понад 15 000 рейсів [23].

Авіакомпанія отримала 47 млрд. дол. США доходу в 2019 році, що більше на 3 мільярди доларів порівняно з попереднім роком. При цьому Delta підтримувала прибуток для галузі в понад 110%. Для компанії, яка у 2005-2007 роках була близька до банкрутства дана позитивна статистика та утримання позиції лідера по наданні послуг з авіаперевезення є чудовою тенденцією до розвитку (рис. 2.11.):

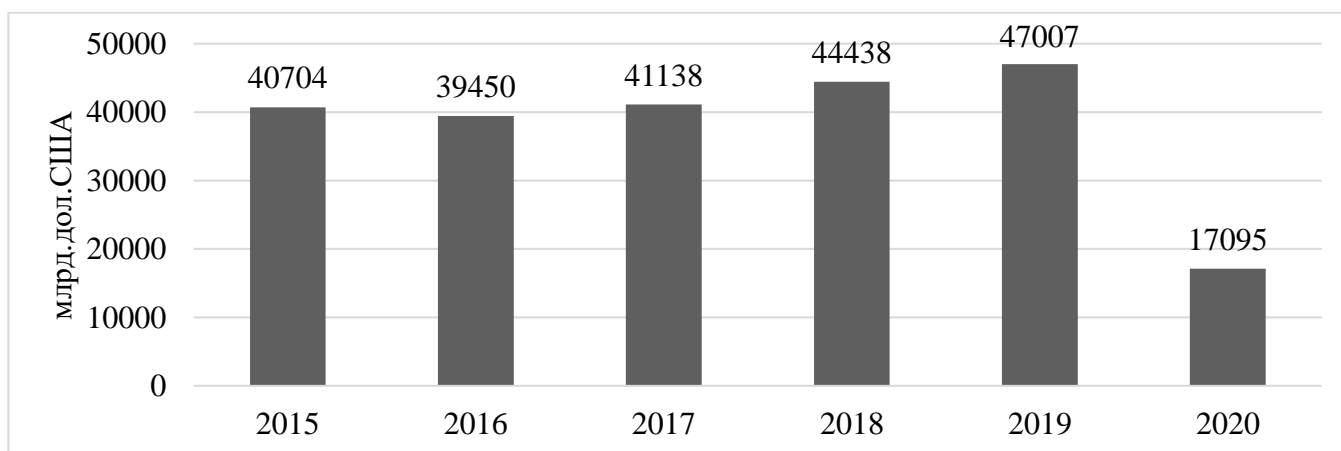


Рис. 2.11. Динаміка доходів Delta Air Lines, млрд. дол. США

Примітка. Розраховано автором за даними Macrotrends LLC [63]

У березні 2020 року компанія Delta призупинила всі рейси до континентальної Європи на 30 днів і скоротила 40% своїх потужностей, що призвело до зменшення доходу компанії з 47 млрд. дол. США у 2019 році до 17,1 млрд. дол. США.

Air France-KLM є провідною авіакомпанією з міжнародних перевезень в Європі. Штаб-квартира знаходиться в аеропорту імені Шарля де Голля, недалеко від Парижа. Авіакомпанія є найбільшою в світі, з точки зору обсягу виручки і третьою в світі з точки зору кількості пасажиро-кілометрів і розміру пасажирського флоту. Вона пропонує своїм клієнтам доступ до мережі, що охоплює понад 250 напрямків завдяки Air France, KLM Royal Dutch Airlines та Transavia. Маючи флот з 554 літаків і 104 мільйони пасажирів, яких було перевезено в 2019 році, Air France-KLM здійснює до 2300 рейсів щодня, головним чином зі своїх центрів в Парижі-Шарль де Голль та Амстердам-Схіпхол. Її програма лояльності Flying Blue є одним з лідерів у Європі з понад 15 мільйонами учасників [19].

Доходи Air France-KLM за 2019 рік зменшились до 30,5 млрд. дол. США. У 2020 р. авіакомпанія оприлюднила кількість доходу за 2020 р., яка склала 12,7 млрд. дол. США, що більш ніж на 50% менше, ніж за попередній рік (рис. 2.12.):

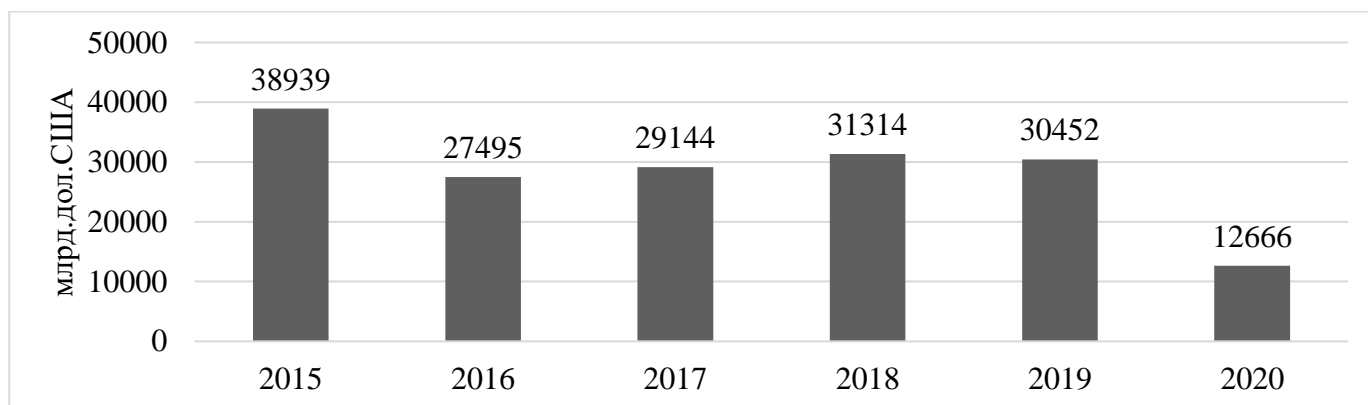


Рис. 2.12. Динаміка доходів Air France-KLM, млрд. дол. США

Примітка. Побудовано автором за даними Air France-KLM [72]

Штаб-квартира China Eastern Airlines Corporation Limited (CEA), також відомої як China Eastern, розташована в Шанхаї. Дана авіакомпанія є другим найбільшим перевізником у Китаї за кількістю пасажирів після China Southern Airlines. China Eastern та його дочірня компанія Shanghai Airlines стали 14-м членом SkyTeam 21

червня 2011 року. Щорічний пасажирообіг СЕА перевищує понад 130 мільйонів, що посідає 10 місце серед світових авіакомпаній. Учасники Eastern Miles можуть користуватися правами членства 19 авіакомпаній-членів SkyTeam та понад 790 VIP-залів аеропортів по всьому світу. СЕА експлуатує сучасний флот із понад 730 літаків, що є одним з наймолодших флотів у найбільших авіакомпаніях світу. Щороку вона обслуговує понад 130 мільйонів пасажирів [22].

Дохід China Eastern зріс до 18,5 млрд. дол. США у 2019 році з 17,4 млрд. дол. США роком раніше через більший дохід від пасажирських, вантажних та поштових перевезень. У 2020 році дохід авіакомпанії впав до 8,5 млрд. дол. США оскільки обсяг пасажирських перевезень скоротився на 52% (рис. 2.13.):

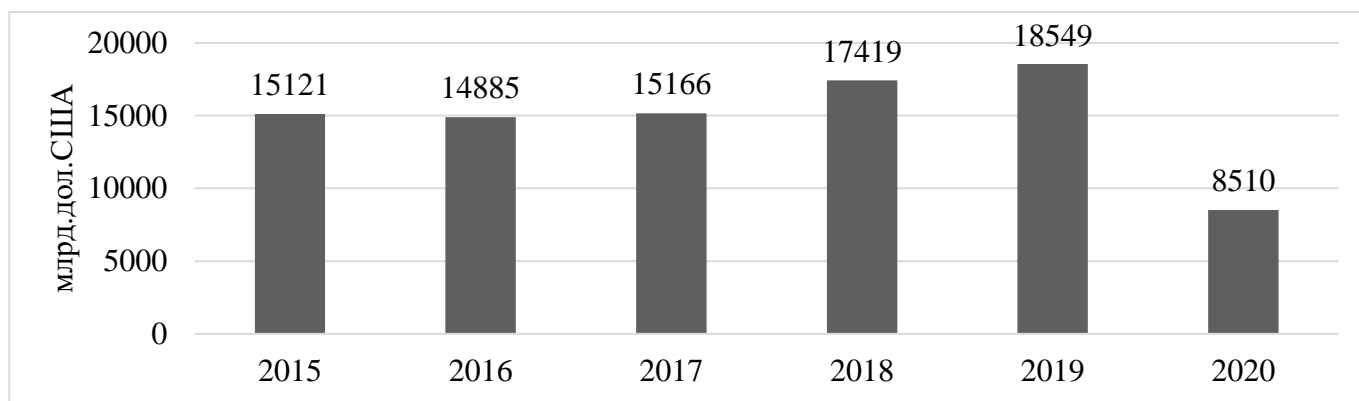


Рис. 2.13. Динаміка доходів China Eastern, млрд. дол. США

Примітка. Розраховано автором за даними Macrotrends LLC [56]

Саме ці три компанії є лідерами по пасажироперезенням та наданням послуг у глобальному авіаційному альянсі SkyTeam. Попит на авіаперевезення збільшують пропозиції щодо програм лояльності для постійних клієнтів та широке охоплення напрямків для перельотів у світі. З кожним роком флоти цих авіакомпаній збільшуються для розширення маршрутів та збільшення рейсів, а відповідно й підвищення рівня пасажироперевезень.

Авіакомпанія Delta Air Lines кожного року є лідером серед авіаційних перевезень даних трьох компаній. На другому місці стабільно та не втрачаючи позицій стоїть China Eastern (див. Рис. 2.14.). Авіакомпанія Air France-KLM робить

більший ухил на збільшення доходу, що їй успішно вдається утримувати за останні п'ять років. Але у 2020 році усі авіакомпанії зазнали скорочення пасажиропотоку, через пандемію COVID-19, хоча й намагаються утримувати лідируючі позиції та продовжувати надавати більший асортимент послуг та товарів, залучаючи пасажирів.

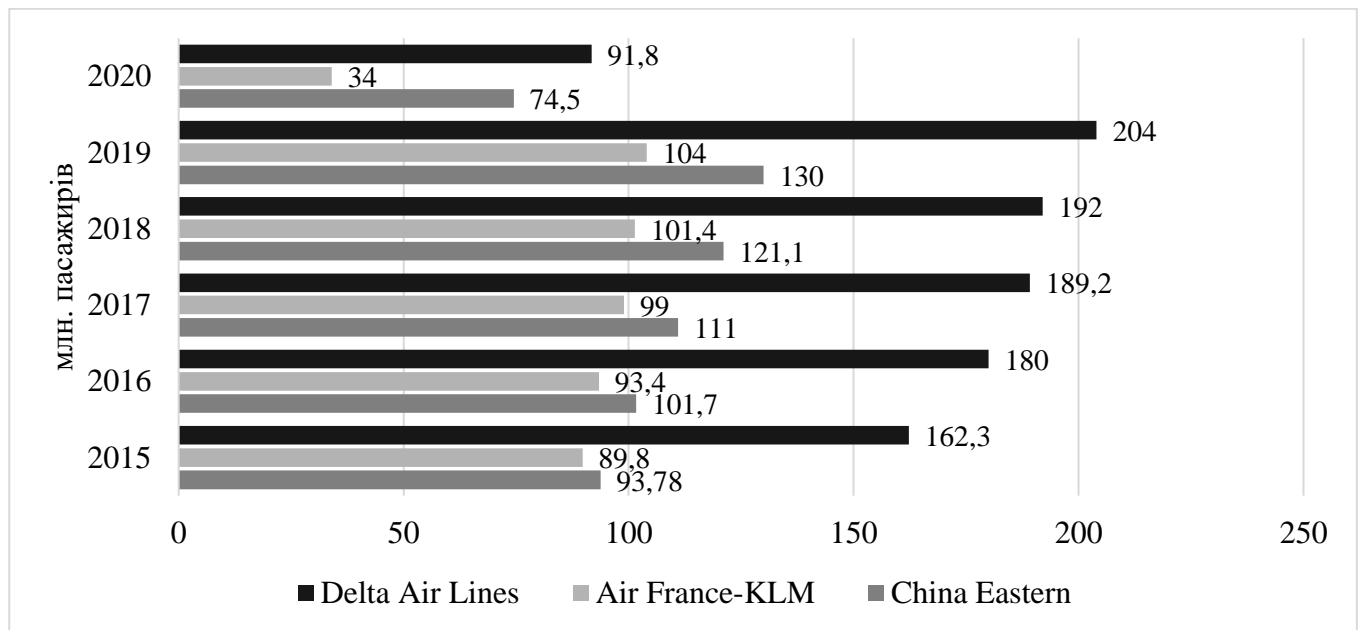


Рис. 2.14. Динаміка пасажироперевезень Delta Air Lines, Air France-KLM та China Eastern, млн. чол.

Примітка. Побудовано автором за звітами Delta Air Lines, Air France-KLM, China Eastern [62;77;63]

Отже, глобальний авіаційний альянс SkyTeam був створений у 2000 році такими авіакомпаніями як Air France, Aeromexico, Delta та Korean Air. На сьогоднішній день до його складу входить 19 авіакомпаній-учасниць. Протягом останнього десятиріччя ГАА SkyTeam збільшив більш ніж втричі кількість своїх учасників, подвоїв кількість рейсів та пунктів призначення, що надало можливість надавати пасажиром рейси по всьому світу. Що стосується доходів глобального авіаційного альянсу SkyTeam, то з 2015 року він підвищувався нерівномірно. За п'ять останніх років за даними альянсу, у 2017 році був найбільший дохід – 156 млрд. дол. США, з наступного року даний показник пішов на спад.

З 2000 року глобальний авіаційний альянс постійно розвивається та

розширюється. Кожного дня виконується понад 15445 тисяч рейсів до більш ніж 1036 пунктів призначення в 170 країнах світу. Кількість перевезених пасажирів за 2019 рік становила 676 млн. осіб. Загалом SkyTeam займає 19% ринку світових авіаційних перевезень. Якщо розглядати частку авіаційних перевезень даного альянсу у світі, то можна побачити, що SkyTeam концентрує свою діяльність у Азії (45%), другим активним регіоном діяльності є Європа (35%). США та Африка займають найменші частки у авіаційних перевезеннях авіакомпаніями-учасницями даного альянсу.

2.3. Аналіз діяльності світового альянсу Oneworld та його учасників

Глобальні авіаційні альянси почали активно розвиватись з 1997 року (з часу створення Star Alliance), далі з'явився такий союз як Oneworld у 1998 році та третім альянсом став SkyTeam у 2000 році. Дані кооперації авіакомпаній займають суттєву частку світових авіаційних перевезень, підвищують ефективність надання послуг та зменшують рівень конкуренції між авіакомпаніями. Що стосується альянсу Oneworld, то він має повну маршрутну мережу в Австралії та Південній Америці.

Oneworld – це авіалінійний альянс, заснований 1 лютого 1999 року, такими авіакомпаніями як: American Airlines, British Airways, Canadian Airlines, Cathay Pacific і Qantas. Центральний офіс альянсу знаходиться в Нью-Йорку і включає 14 авіакомпаній-членів: American Airlines, British Airways, Alaska Airlines, Cathay Pacific Airways, Finnair, Iberia, Japan Airlines, Malaysia Airlines, Qantas, Qatar Airways, Royal Air Maroc, Royal Jordanian, S7 Airlines та SriLankan Airlines (Додаток Б). Fiji Airways як партнер Oneworld Connect. З 2000 р. веденням поточних справ альянсу займалась спеціальна управлінська група, яку очолив Управляючий партнер («One World Management Company»), який звітує перед правлінням альянсу, до якого входять керівники всіх авіакомпаній-учасниць альянсу. У сукупності ці авіакомпанії обслуговують 1000 аеропортів у 170 країнах з 13 000 вильотами щодня; перевозять майже 500 мільйонів пасажирів на рік за допомогою флоту, який складається з 3300 літаків [52].

Найбільшими партнерами Oneworld в Азії є Japan Airlines, в Північній Америці – American Airlines, в Європі – British Airway. Альянс Oneworld володіє повною маршрутною мережею в Австралії та Південній Америці. В п'ятьох основних частинах світового ринку авіаперевезень (Європа, Азійсько-Тихоокеанський регіон (АТР), Північна Америка, Латинська Америка та Карибський басейн, Близький Схід) даний альянс розмістив 24 базових аеропорти. За регіональною діяльністю Oneworld здійснює 42,9% своїх авіаперевезень в Азійському регіоні, 28,6% у Європі, 21,4% – в США та 7,1% у Тихоокеанському регіоні (рис. 2.15.):

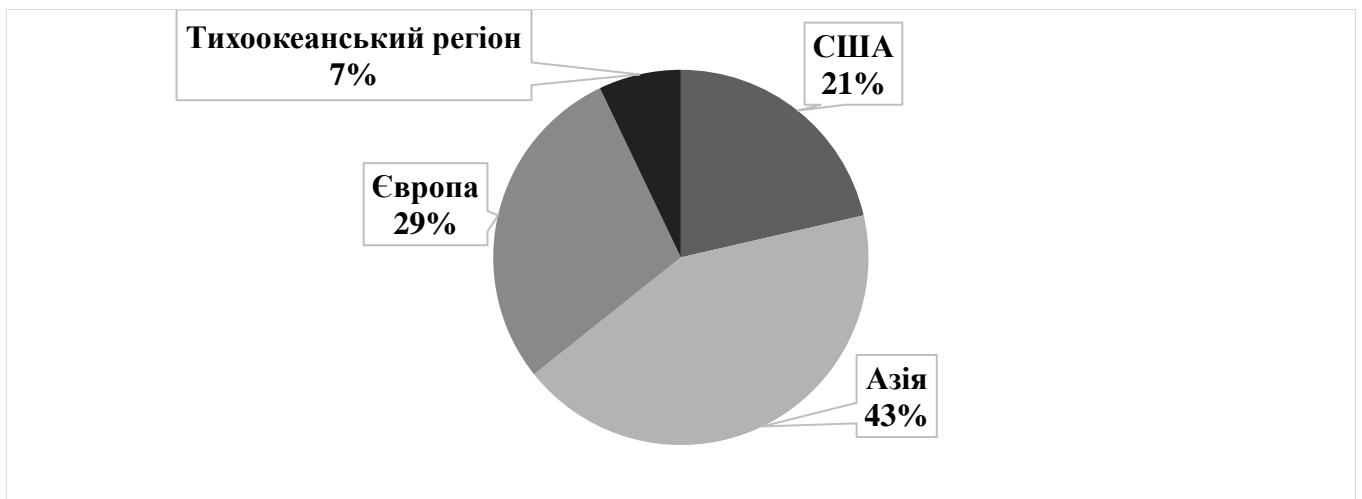


Рис. 2.15. Частка Star Alliance у авіаперевезеннях по регіонах світу у 2020 році

Примітка. Розраховано автором за даними статті [28]

Що стосується доходів даного глобального авіаційного альянсу, то з 2015 року він варіювався у межах 137-142,4 млрд. дол. США. Найбільшим був прибуток у 2018 році, до цього часу дохід поступово скорочувався через нестабільну кількість учасників альянсу та скорочення попиту на послуги авіакомпаній-учасниць, які зазнали значних втрат у своїй діяльності у даний період. Тобто спостерігалась нестабільна динаміка отримання доходу альянсом, на яку впливала кількість пасажирів та розвиток авіакомпаній-учасниць. Що стосується 2019 року, то дохід знизився та беручи до уваги ситуацію з пандемією COVID-19 у світі у 2020 та 2021 роках він йде на спад через скорочення авіаперевезень (див. Рис. 2.16.):

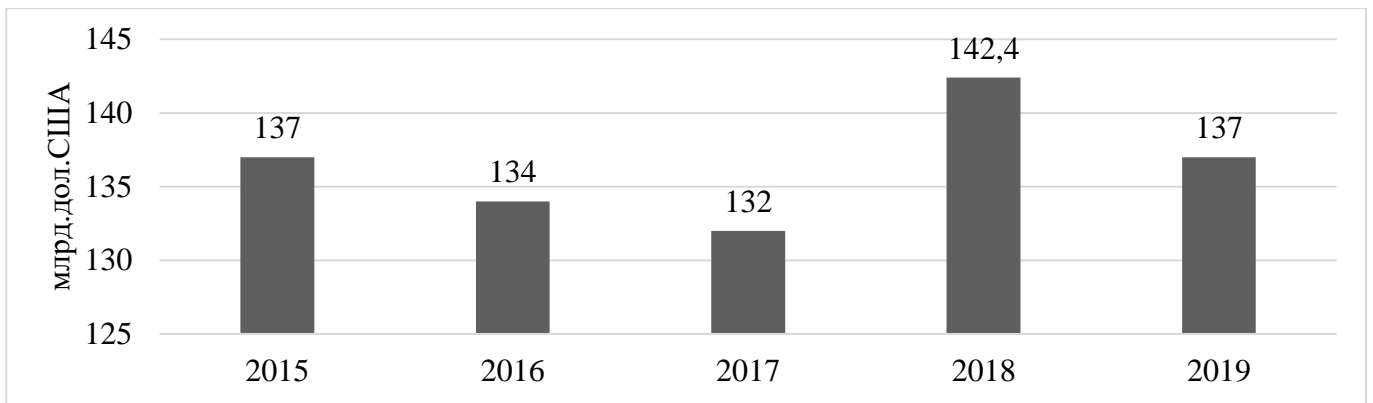


Рис. 2.16. Динаміка доходів авіаційного альянсу Oneworld, млрд. дол. США

Примітка. Розраховано автором за даними Statista [87]

Програма лояльності для постійних клієнтів даного альянсу надає багато переваг пасажиром, незалежно від того, якою авіакомпанією чи яким класом Oneworld вони летять, та поділяється на три рівні:

- Ruby: статус початкового рівня (доступ до пріоритетної реєстрації бізнес-класу; доступ до бажаних / попередньо зарезервованих місць (де пропонується); пріоритет у списках очікування та в режимі очікування (де пропонується));
- Sapphire: статус середнього рівня (усі переваги Ruby плюс пріоритетна посадка, безперешкодна реєстрація багажу та клієнтів до кінцевого пункту призначення, можливість заробляти та викупувати нагороди / статусні бали за часті рейси для відповідних рейсів; доступ до понад 650 лаунжів аеропортів при міжнародних поїздках; доступ до пріоритетної посадки; збільшено норму додаткового багажу та його пріоритетну обробку);
- Emerald: найвищий статус (усі переваги Sapphire плюс доступ до деяких VIP-лаунжів у ключових аеропортах) [25].

Після розгляду альянсу в цілому слід проаналізувати діяльність його найбільших та найуспішніших авіакомпаній-учасниць, які представлені в різних частинах світу. Серед даних авіакомпаній є Japan Airlines, American Airlines та British Airway. Даний аналіз необхідний задля оцінки рівня діяльності учасників-лідерів глобального авіаційного альянсу Oneworld. Це дозволить побачити динаміку доходів компаній та порівняти пасажиропотік кожної з них у 2015-2020 роках.

Першою з цих авіакомпаній буде розглянуто American Airlines, яка була створена в 1930 році завдяки об'єднанню понад вісімдесяти малих авіакомпаній. Її штаб-квартира знаходиться у Форт-Ворті, штат Техас (США). Станом на вересень 2020 року American Airlines здійснює рейси до 95 внутрішніх та 95 міжнародних напрямків у 55 країнах на п'ятьох континентах. Станом на лютий 2021 року American Airlines експлуатує найбільший комерційний флот у світі, що включає 888 літаків як Boeing так і Airbus [20].

Дохід American Airlines поступово підвищувався до 2019 року, чому сприяв підвищений попит на авіаперевезення та збільшення маркетингових кампаній і стабільність у ціноутворенні при продажу білетів. У 2020 році відбувся різкий спад більше ніж на 60% порівняно з 2019 роком. Це було спричинено обмеженнями у світових авіаперевезеннях та призупинці рейсів через COVID-19, але навіть з чималими збитками компанія не скорочує свої сили та флот та самостійно справляється з наслідками (рис. 2.17):

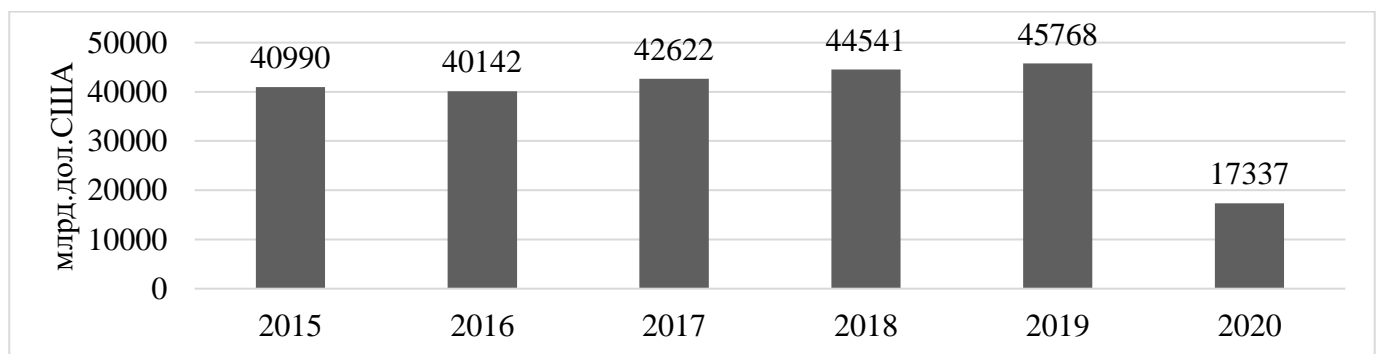


Рис. 2.17. Динаміка доходів American Airlines, млрд. дол. США

Примітка. Побудовано автором за даними American Airlines Group, Inc [73]

Лідером авіаперевізником в Азійському регіоні є компанія Japan Airlines, яка утворена в 1951 році і її штаб-квартира знаходиться у Шінагаві (Токіо). Дана авіакомпанія приєдналась до авіаційного альянсу Oneworld у 2007 році. Завдяки чотирьом головним вузлам у Токіо, Осаці, Нагої та Окінаві, він обслуговує близько 80 пунктів призначення у понад 20 країнах. Політика даного авіаперевізника сприяє розширенню маршрутів та відкрита для співпраці з іншими авіакомпаніями. Вона

здійснює рейси міжнародними напрямками в Азії, Європі, Океанії, Північній Америці та Південній Америці. Флот складається з 237 ПС, що допомогли перевезти 42,1 млн. пасажирів у 2019 році [24].

Доходи Japan Airlines з 2015 до 2020 року стабільно підвищувались, чому сприяв високий рівень пасажиропотоку авіакомпанії та надання якісних послуг під час перевезень. Дана компанія була близька до банкрутства 2009-2011 рр., але змогла подолати труднощі в своїй діяльності та залишитись одним з лідерів на ринку авіаційних перевезень Азії. Пандемія у 2020 році не завдала великих збитків компанії, чий дохід зменшився з 14,1 млрд. дол. США у 2019 році до 13,4 млрд. дол. США у 2020 році (рис. 2.18.):

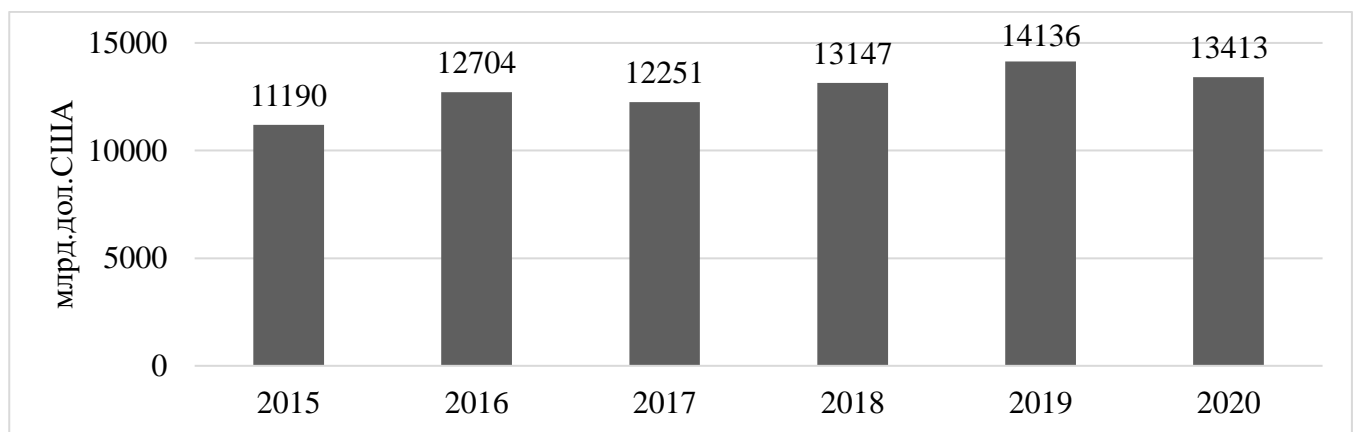


Рис. 2.18. Динаміка доходів Japan Airlines (JAL), млрд. дол. США

Примітка. Розраховано автором за даними Dun & Bradstreet [74]

Авіакомпанія-співзасновниця глобального авіаційного альянсу Oneworld та лідер авіаперевезень в Європі British Airway була створена 1974 році. Її штаб-квартира знаходиться у Лондоні (Великобританія). Станом на жовтень 2020 року British Airways експлуатує флот з 277 літаків. British Airways, яка входить до складу групи міжнародних авіаліній, є однією з провідних світових авіакомпаній преміум класу та найбільшим міжнародним перевізником у Великобританії. У 2018 році дохід зріс на 6,1% до 13 021 млрд. фунтів стерлінгів. Це включало збільшення доходу від пасажирів на 620 млн. фунтів стерлінгів, або 5,6%. Крім того, кількість пасажирів у 2018 році зросла на 3,5% до 46,8 млн. людей (див. Рис. 2.19.):

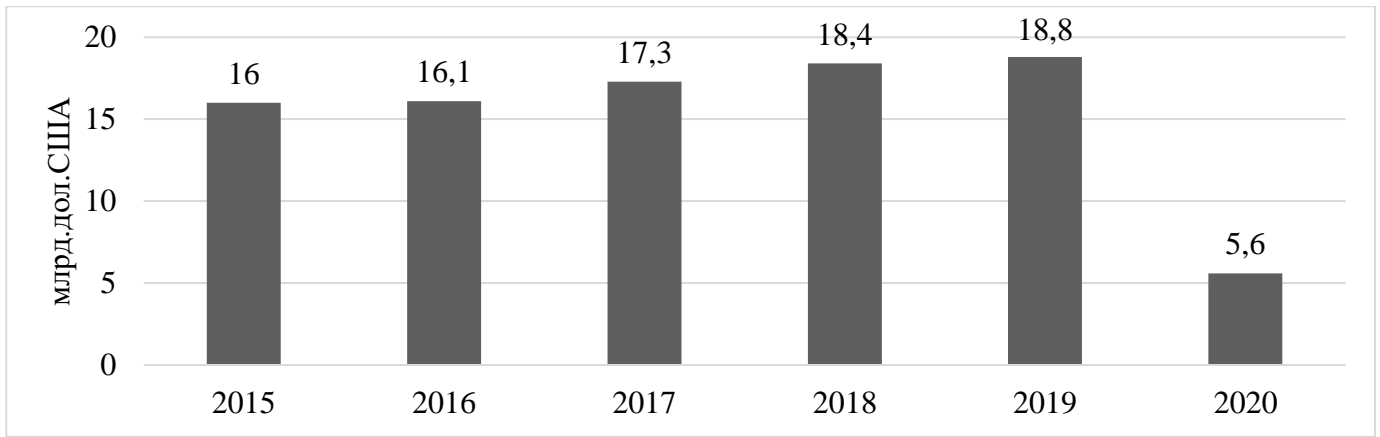


Рис. 2.19. Динаміка доходів British Airways, млрд. дол. США

Примітка. Розраховано автором за даними Statista [53]

Загальний дохід за 2019 за рік склав 13290 млрд. фунтів стерлінгів, збільшившись на 3225 млн. фунтів стерлінгів або на 25% порівняно з попереднім роком. Кількість перевезених пасажирів зросла на 1,7% до 47,7 мільйони. У 2020 році British Airways отримала лише 3,9 млрд. британських фунтів (або близько 4,8 мільярда доларів США) доходу. Постійний зростаючий попит пасажирів сприяв збільшенню доходу компанії з 2015 до 2019 року.

Разом зі своїми філіями авіакомпанія з'єднує майже 250 напрямків у приблизно 90 країнах Європи, Північної Америки, Південної Америки, Азії, Африки та Австралії. В даний час у British Airways працює приблизно 30 000 співробітників, включаючи 15 000 екіпажів, 3600 пілотів та 5500 інженерів. Але через втрати прибутку у 2020-21 рр. авіакомпанія була змушена скоротити кількість робочих місць з 42000 до 30000 [21].

Пасажиропотік British Airways, Japan Airlines та American Airlines у 2015-2020 роках стабільно мав позитивну динаміку та супроводжувався сучасними нововведеннями як з технічного боку так і розвитком бонусних пропозицій. Найбільше пасажирів перевозила авіакомпанія American Airlines (в середньому 198 млн. пасажирів), друге місце по даному показнику посідає компанія British Airways (в середньому 42 млн. пасажирів) і останньою є Japan Airlines – 40 млн. людей, які скористались послугами даної авіакомпанії-учасниці глобального авіаційного альянсу Oneworld (див. Рис. 2.20.):

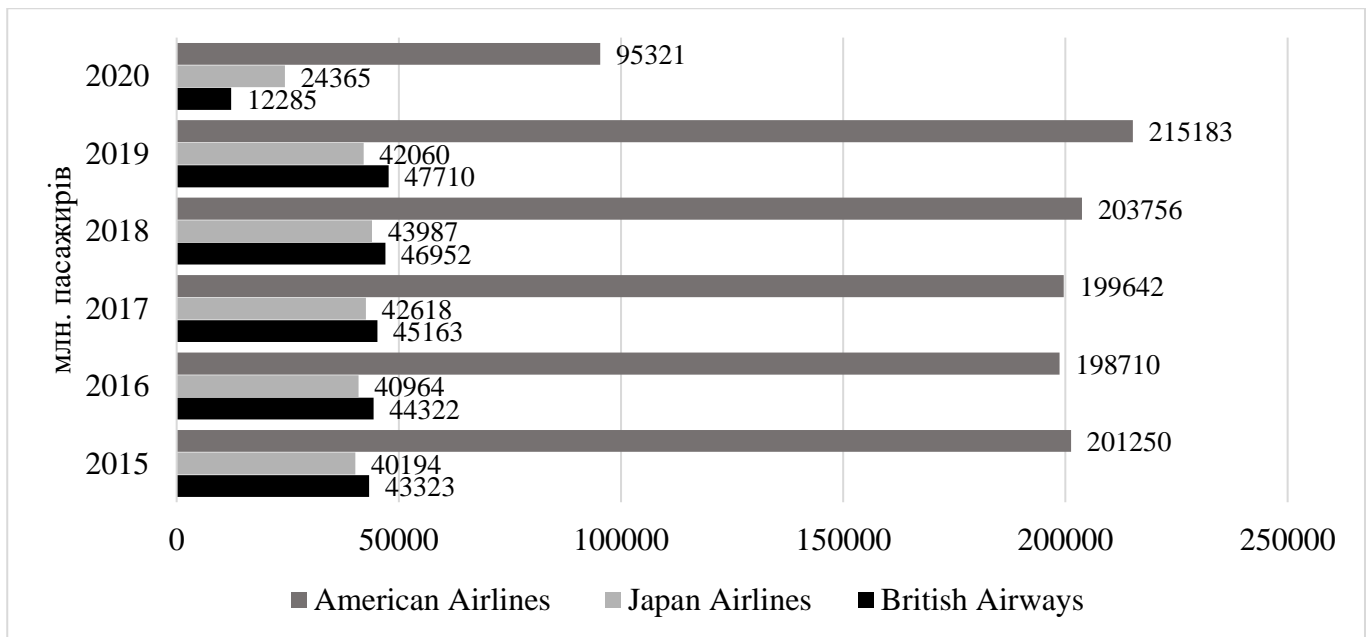


Рис. 2.20. Динаміка пасажироперевезень British Airways, Japan Airlines та American Airlines, млн. чол.

Примітка. Побудовано автором за даними American Airlines, JAL, British Airways [44; 82; 42]

Високому показнику американської авіакомпанії сприяв найбільший розмір флоту та розгалужена мережа маршрутів. Що стосується різкого спаду кількості пасажирів у всіх компаніях у 2020 році, то це відбулось через вплив пандемії та обмеження, які впровадили країни до авіаційної галузі.

Таким чином, Oneworld – це авіаційний альянс, заснований 1 лютого 1999 року, такими авіакомпаніями як: American Airlines, British Airways, Canadian Airlines, Cathay Pacific і Qantas. Центральний офіс альянсу знаходиться в Нью-Йорку і включає 14 авіакомпаній-членів. У сукупності ці авіакомпанії: обслуговують 1000 аеропортів у 170 країнах з 13 000 вильотами щодня; перевозять майже 500 мільйонів пасажирів на рік за допомогою флоту, який складається з 3300 літаків. Найбільшими партнерами Oneworld в Азії є Japan Airlines, в Північній Америці- American Airlines, в Європі - British Airway. Альянс Oneworld володіє повною маршрутною мережею в Австралії та Південній Америці. За регіональною діяльністю Oneworld здійснює 42,9% своїх авіаперевезень в Азійському регіоні, 28,6% у Європі, 21,4% – в США та 7,1% у Тихоокеанському регіоні. Що стосується доходів даного глобального авіаційного альянсу, то з 2015 р. він варіювався в межах 137-142,4 млрд. дол. США.

Висновки до розділу 2

Отже, глобальний авіаційний альянс Star Alliance був заснований у 1997 році п'ятьма авіакомпаніями, серед яких: Lufthansa, Air Canada, Scandinavian Airlines, THAI Airways та United Airlines. З тих пір даний альянс розширився до 26 авіакомпаній-членів, які разом пропонують розгалужену мережу, що охоплює 195 країн світу. На сьогодні авіаційний альянс обслуговує понад 762,27 мільйонів пасажирів на рік та має сучасний комбінований флот, який налічує понад 5013 ПС, пропонує щодня 19000 рейсів до більш ніж 1300 аеропортів у 195 країнах світу. Star Alliance управляє найбільш розгалуженим ринком авіаперевезень: азійським – 45%, європейським – 35% американським – 15% та авіаційним ринком Африки – 5%. З 2016 по 2018 рік даний альянс мав позитивну динаміку в отриманні доходів, але у 2019 році було отримано 179,04 млрд. дол. США, що на 34,16 млрд. дол. США менше, ніж у 2018 році.

Авіаційний альянс SkyTeam був створений у 2000 році такими авіакомпаніями як Air France, Aeromexico, Delta та Korean Air. На сьогоднішній день до його складу входить 19 авіакомпаній-учасниць. За п'ять останніх років за даними альянсу, у 2017 році був найбільший дохід – 156 млрд. дол. США, з наступного року даний показник пішов на спад. Кожного дня виконується понад 15445 тисяч рейсів до більш ніж 1036 пунктів призначення в 170 країнах світу. Кількість перевезених пасажирів за 2019 рік становила 676 млн. осіб. Загалом SkyTeam займає 19% ринку світових авіаційних перевезень. Якщо розглядати частку авіаційних перевезень даного альянсу у світі, то можна побачити, що SkyTeam концентрує свою діяльність у Азії (45%), другим активним регіоном діяльності є Європа (35%). США та Африка займають найменші частки у авіаційних перевезеннях авіакомпаніями-учасницями даного альянсу.

Oneworld – це авіаційний альянс, заснований 1 лютого 1999 року такими авіакомпаніями як: American Airlines, British Airways, Canadian Airlines, Cathay Pacific і Qantas. Центральний офіс альянсу знаходиться в Нью-Йорку і включає 14 авіакомпаній-членів. У сукупності ці авіакомпанії: обслуговують 1000 аеропортів у

170 країнах з 13 000 вильотами щодня; перевозять майже 500 мільйонів пасажирів на рік за допомогою флоту, який складається з 3300 літаків. Найбільшими партнерами Oneworld в Азії є Japan Airlines, в Північній Америці- American Airlines, в Європі – British Airway. Альянс Oneworld володіє повною маршрутною мережею в Австралії та Південній Америці. За регіональною діяльністю Oneworld здійснює 42,9% своїх авіаперевезень в Азійському регіоні, 28,6% у Європі, 21,4% – в США та 7,1% у Тихоокеанському регіоні. Що стосується доходів даного глобального авіаційного альянсу, то з 2015 р. він варіювався у межах 137-142,4 млрд. дол. США.

РОЗДІЛ 3

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНИХ АВІАЦІЙНИХ АЛЬЯНСІВ

3.1. Вплив COVID-19 на функціонування та розвиток авіаційних альянсів

Світова економіка активно розвивається, з кожним роком кількість матеріальних ресурсів стає більшою, технології удосконалюються та впроваджуються у певних сферах. Але 2020 рік став непередбачуваним та завдав чимало збитків як у функціонуванні світової економіки загалом, так і вніс певні корективи у демографічні процеси. Авіаційна галузь не є винятком. Авіакомпанії скоротили свій дохід через обмеження під час пандемії та закриття авіасполучень і відміну рейсів. Вплив пандемії COVID-19 слід розглянути більш детально для розуміння сучасного стану авіаційної галузі та авіаційних альянсів зокрема.

У сфері авіаційних перевезень з 2020 року відбулись позапланові трансформації, які досі мають місце. Серед таких змін, котрі торкнулись як виробників, так і експлуатантів ПС, деякі авіакомпанії збанкрутували, інші ж були змушені скоротити свої флоти, персонал та кількість авіапослуг. За таких обставин Міжнародна асоціація повітряного транспорту оцінила, що до початку наступного року в авіації може бути втрачено до 4,8 мільйона робочих місць, що на 43% менше від рівня до COVID-19. Загалом 46 мільйонів робочих місць знаходяться під загрозою. Сюди входять висококваліфіковані авіаційні вакансії, робочі місця в галузі туризму, на які впливає відсутність авіаперевезень та зайнятості по всьому ланцюжку поставок у будівництві, громадському харчуванні, професійних послугах та всіх інших речах, необхідних для управління глобальною транспортною системою.

Спалах COVID-19 сильно вдарив по розвитку авіації. В результаті авіаперевезення різко впали, що змусило авіакомпанії скоротити пропускну спроможність. Багато з них було закрито урядами для стримування поширення

вірусу. Результат – різке падіння доходів. Враховуючи важливість аеропортів для економічного розвитку міст, країн та регіонів, вплив COVID-19 на світову економіку величезний.

Вплив COVID-19 на авіаційну галузь у 2020 році був найбільш помітним у таких діях авіакомпаній:

- робочі місця, що підтримуються авіацією, зменшились на 46 млн. до 41,7 млн. (-52,5% порівняно з рівнем до пандемії);

- прямі авіаційні робочі місця (в авіакомпаніях, аеропортах, виробництві та управлінні повітряним рухом) скоротились на 4,8 мільйони (зменшення на 43% порівняно з ситуацією до COVID);

- падіння пасажиропотоку у квітні 2020 року порівняно з квітнем 2019 року на 94,4%, при цьому обсяг міжнародних перевезень знизився в середньому на 98%, а обсяг внутрішніх авіаперевезень – на 87%. Це справило руйнівний вплив на подорожі та туризм, а також на передові компанії, що експлуатують авіаційну систему та решту ланцюга поставок.

- близько 39200 спеціальних репатріаційних польотів забрали додому майже 5,4 мільйона громадян після закриття кордонів у березні 2020 року;

- близько 39800 спеціальних вантажних рейсів перевезли 1,4 мільйона тонн вантажу, переважно медичного обладнання, до районів, які потребували його в період розпалу пандемії [57].

Авіакомпанії-члени трьох глобальних авіаційних альянсів вжили термінових заходів для подолання наслідків COVID-19, таких як значне скорочення потужностей, ініціативи щодо економії коштів, вдосконалені процедур очищення та охорона послуг. Серед факторів, які будуть сприяти відновленню цивільної авіації у 2021 році, будуть ціни на авіаційне паливо та вантажні авіаперевезення. Щодо цін на паливо, то якщо у 2019 році воно коштувало 77 доларів, то у 2020 році ціна склала 36,8 доларів. Очікується, що вартість пального сягне менше 15% у структурі загальних витрат, що буде стимулювати авіакомпанії нарощувати обсяги авіаперевезень. Ще один стимул – це вантажні авіаперевезення, зростання обсягів яких прогнозують на рівні 14% порівняно з 2019 роком. На початку економічного

підйому авіакомпаніям знадобиться швидко збільшувати власні запаси, а отже і попит на такий вид послуг є очікуваним [6, С. 28-29].

В 2020 році обсяг міжнародних пасажирських перевезень різко скоротився на 60%, в результаті чого загальний обсяг авіаперевезень повернувся на рівень 2003 року. За даними ІКАО, в минулому році скорочення кількості посадкових місць на 50% призвело до зниження загального обсягу пасажирських перевезень на 60%, а загальна кількість перевезених авіапасажирів в перший рік пандемії склала всього 1,9 млрд. чоловік порівняно з 4,5 млрд. пасажирів в 2019 році (рис. 3.1.):

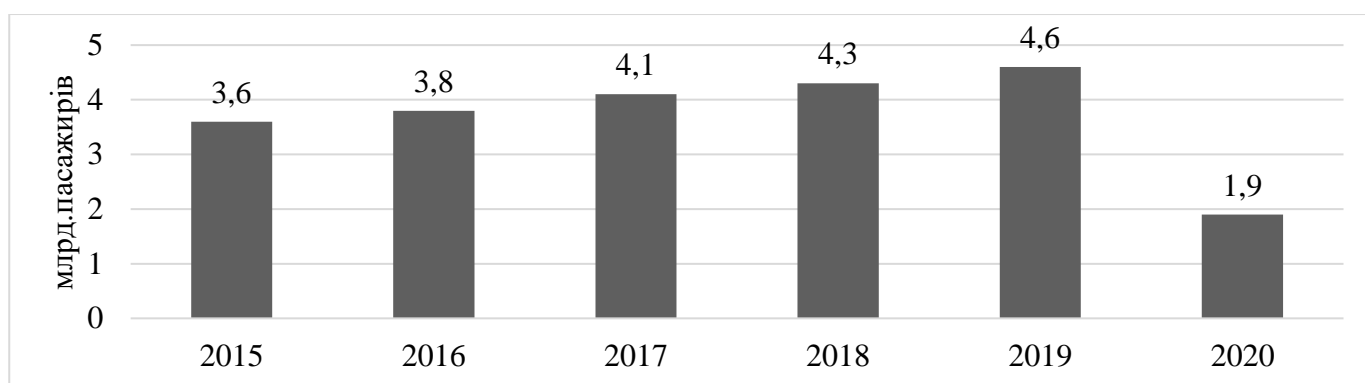


Рис. 3.1. Загальна кількість перевезених пасажирів повітряним транспортом у 2015-2020 рр.

Примітка. Розраховано автором за даними ІКАО [81]

Вплив COVID-19 на світові регулярні пасажиропотоки станом на 2021 рік (попередня оцінка) порівняно з 2019 роком відображається у загальному скороченні на 38% місць, пропонованих авіакомпаніями; спаду на 2,1 млрд. пасажирів (приблизно на -48%); приблизно 268-319 млрд. дол. США втрат валових пасажирських операційних доходів авіакомпаній.

Ці дані також вказують на те, що в результаті впливу COVID-19 авіакомпанії зазнали фінансових збитків в розмірі 370 млрд. дол. США. При цьому аеропорти і постачальники аеронавігаційного обслуговування втратили ще 115 млрд. і 13 млрд. дол. США відповідно.

Станом на кінець травня 2020 року найбільш високі показники відновлення загального обсягу пасажирських перевезень у всьому світі відзначалися в Азійсько-

Тихоокеанському і Північноамериканському регіонах ІКАО, що в основному було досягнуто за рахунок значних розмірів їх внутрішніх ринків. В Європі спостерігалось тимчасове відновлення, проте з вересня воно змінилося стрімким спадом. У четвертому кварталі відзначалося зростання обсягу перевезень в Латинській Америці і Карибському басейні, в той час як в Африці і на Близькому Сході спостерігалися менш швидкі темпи відновлення. Таким чином до кінця 2020 року показник пасажирських перевезень у світі покращився. Загалом у 2020 році світовий ринок авіаперевезень за регіонами виглядав ось так (рис. 3.2.):

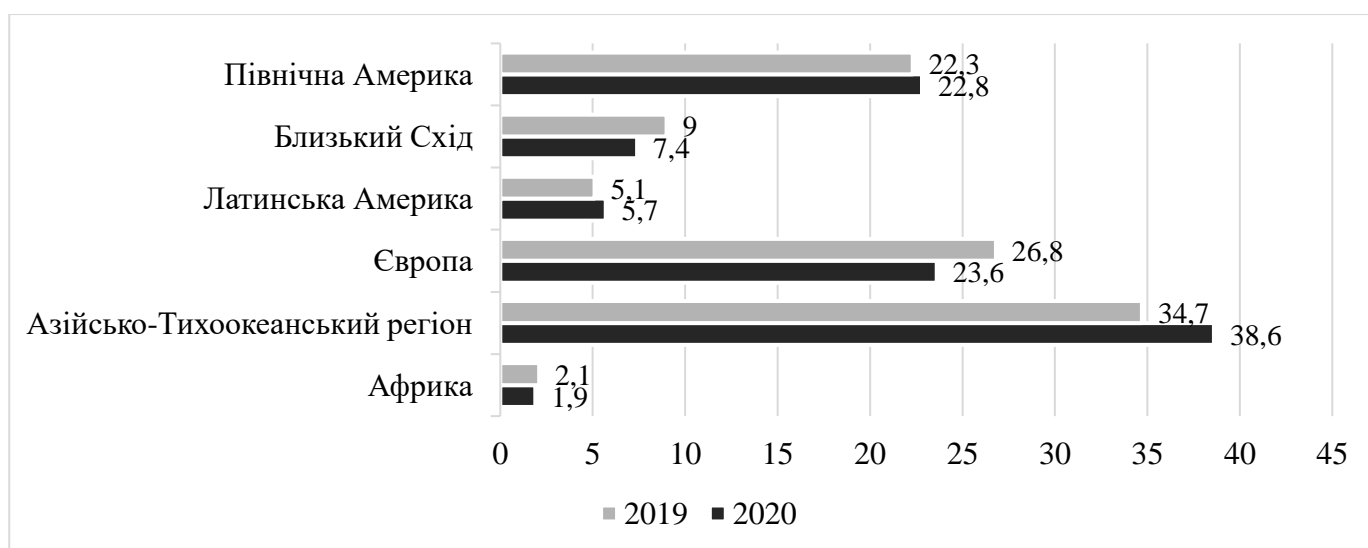


Рис. 3.2. Частка авіаперевезень за регіонами світу у 2020 році, %

Примітка. Розраховано автором за даними IATA [40]

Як видно, китайські авіакомпанії справляються з пандемією краще, ніж європейські та американські конкуренти. Хоча Китай був причиною пандемії, вплив на європейські країни і особливо на США є набагато значнішим. Тому китайські авіакомпанії можуть розраховувати на швидке відновлення свого величезного внутрішнього ринку. Більше того, китайські авіалінії дуже швидко перейшли до вантажних перевезень. Це допомогло навіть збільшити частку ринку під час пандемії.

Що стосується впливу COVID-19 на глобальні авіаційні альянси, то так як вони відносяться до авіаційної галузі, можна зробити висновки, що і вони теж

зазнали втрат. Деякі компанії збанкрутували в той час як інші змогли міцно втриматись на своїх минулих позиціях та розробляти нові шляхи задля дотримання вимог Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ) та успішності своєї діяльності. На відміну від останніх років, коли альянси зводились до розширення мережі та маркетингу, з 2020 року вони використовуються як платформа для спільних інновацій.

Одним із наслідків COVID-19 стало різке збільшення кількості вертикальних інтеграційних об'єднань з метою використання сучасних цифрових інструментів в аеропортах. Для прикладу, Star Alliance об'єднався з IT-компанією Amadeus та розробив програмне забезпечення Star Alliance Biometrics, яке дозволяє пасажиром проходити до борту в аеропортах, через реєстрацію, перевірку багажу та ворота на посадку, для яких традиційно потрібні як паспорт, так і посадковий талон, використовуючи безпечну програму Star Alliance Biometrics або Amadeus Traveler ID, що включає технологію розпізнавання обличчя, яка забезпечує безконтактне проходження в аеропортах та відіграє важливу функцію безпеки в часи COVID-19. В обох програмах мандрівники погоджуються передавати свої біометричні дані зацікавленим сторонам на свій вибір у повній відповідності до вимог конфіденційності даних [41].

Глобальний авіаційний альянс SkyTeam розпочав введення заходів під назвою «SkyCare and Protect» у червні 2020 року для підвищення безпеки пасажирів у подорожах авіакомпаніями-учасницями альянсу. Таким чином ГАА надає всю потрібну інформацію для подорожей, інформує щодо заходів охорони здоров'я та точки тестування на COVID-19 в аеропортах, котрі приймають його учасників, детальну інформацію про політику авіакомпаній-партнерів. І головним привілеєм даної програми є безконтактна посадка, яка дозволяє клієнтам самостійно сканувати свої посадкові квитки, де це дозволено, для безпечнішого польоту, мінімізуючи контакти між клієнтами [90].

Група авіакомпаній Oneworld почала співпрацювати з туристичною компанією Sherpa, щоб надавати актуальну інформацію на своєму порталі COVID-19. Портал альянсу вперше був запуснений в липні 2020 року як ресурс для споживачів

інформації про заходи щодо охорони здоров'я та добробуту, що застосовуються авіакомпаніями-членами Oneworld та найбільшими аеропортами в межах його глобальної мережі. Внесені альянсом вдосконалення порталу допомагають пасажиром отримати актуальну інформацію, що стосується державних обмежень та заходів COVID-19. Даний портал об'єднує найновіші оновлення з тисяч джерел, таких як веб-сайти урядів, туристичні ради та ВООЗ, допомагаючи зменшити складність для мандрівників. Цей запуск демонструє бажання Oneworld забезпечити безперебійну та персоналізовану роботу пасажирів для авіакомпаній-учасниць альянсу [84].

Загалом всі три глобальні авіаційні альянси намагаються кооперувати своїх учасників задля мінімізації втрат, особливо під час пандемії. Всього 59 авіакомпаній є учасниками даних авіаційних альянсів. Але у 2020 році серед цих авіакомпаній є ті, що зазнали значних збитків, потребували державної матеріальної допомоги, могли припинити свою діяльність або ж взагалі збанкрутіли. Взагалі лише декілька авіакомпаній-учасниць припинили свою діяльність, але були і випадки максимально близькі до банкрутства, однак держави, в яких зареєстровано ці компанії, не дозволили зупинити їх функціонування, оскільки авіаційна галузь приносить значну частину доходів у державний бюджет та дозволяє контролювати маршрути у певні країни.

Глобальний авіаційний альянс Star Alliance, до складу якого входить 26 авіакомпаній-учасниць, мав 3 компанії, котрі ледь не припинили свою діяльність у 2020 році, серед них: South African Airways, Thai Airways, Avianca. Тому слід розглянути учасників, які постраждали найбільше під час пандемії COVID-19.

Авіакомпанія South African Airways (SAA) була збитковою протягом майже десятиліття, виживши за рахунок державної допомоги та гарантій державного боргу, і у 2020 році вона була передана під державне управління. З 30 квітня 2021 року вона вийшла з-під місцевої форми захисту, після 17 місяців матеріальної підтримки. SAA було передано під адміністрування в грудні 2019 року, так як її фінансові проблеми погіршились під час пандемії COVID-19.

Перевізник отримав 4 мільярди рандів (274 млн. доларів) на фінансування,

щоб продовжувати діяльність. До січня 2020 року SAA отримала 3,5 млрд. рандів (239 млн. доларів) від державного Банку розвитку Південної Африки (DBSA), щоб запобігти його краху. Станом на грудень 2020 року було отримано 200 млн. рандів (13 млн. дол. США). Наразі уряд профінсував компанію на 7,7 млрд. рандів (522 млн. дол. США), що є частиною 10,5 млрд. (703 млн. дол. США), які уряд виділив на порятунок компанії. Дана сума була випущена трьома траншами:

- 1,5 млрд. рандів (100 млн. дол. США) 30 листопада 2020 року;
- 1,3 млрд. рандів (86 млн. дол. США) 20 січня 2021 року;
- 5 млрд. рандів (334 млн. дол. США) 12 лютого 2021 року.
- 2,7 млрд. рандів (180 млн. дол. США) було виділено для реструктуризації та докапіталізації дочірніх підприємств SAA є частиною 10,5 млрд. рандів (703 млн. дол. США) [27].

Усі операції були неможливі для виконання у вересні 2020 року. Наразі компанія планує відновити свої внутрішні та регіональні авіап перевезення з 1 липня 2021 року, а міжнародні рейси з 30 жовтня 2021 року. До цього часу компанія буде намагатись погасити борг по виплаті зарплатні своїм пілотам. Взагалі свої фінансові дані компанія оприлюднювала останній раз у 2017 році, а далі, у зв'язку з великими втратами та скороченням своєї діяльності, фінансові показники не виносились на огляд.

Thai Airways зіткнулася з проблемами через сильну конкуренцію з боку низькобюджетних перевізників, політику відкритого неба, а потім і світову пандемію. Авіакомпанія зазнала рекордних збитків – 4,66 млрд. дол. США у 2020 фінансовому році (див. Рис. 2.6.). Авіакомпанія намагається продати свої 34 ПС, щоб пом'якшити наслідки COVID-19. Thai Airways також зменшить кількість пілотів до 905 осіб. З цієї причини авіакомпанія припинить трудові відносини або звільнить близько 395 пілотів. Thai Airways зазнавала фінансового тиску ще до того, як спалах коронавірусу спричинив падіння загальної кількості пасажирів. У 2019 році вона повідомила про збитки розміром 12 млрд. бат. Державний комітет з питань підприємницької діяльності (SEPC) під головуванням прем'єр-міністра погодився надати позику авіакомпанії до тих пір, поки буде розроблений план реабілітації

авіакомпанії. 2 березня 2021 року Thai Airways представив свій план реабілітації відповідно до Центрального суду з банкрутств Таїланду. Таким чином, уряд Таїланду надав 1,8 млрд. дол. США для авіакомпанії Thai Airways. В рамках плану переходу до рентабельності Thai Airways вжила заходів щодо скорочення витрат, які передбачають зменшення кількості персоналу приблизно до 14000-15000 до 2025 року. Авіакомпанія вже скоротила свою робочу силу з 28000 співробітників у 2019 році до 19 500. На додаток до скорочення робочої сили, Thai Airways планує до 2025 року зменшити розмір свого флоту зі 103 до 86 реактивних літаків, утримуючи лише п'ять типів літаків, ніж нинішні 12 [93].

У 2020 році Avianca Holdings, другий за величиною південноамериканський перевізник, опублікував чисті збитки в розмірі 1 904 млрд. дол. США через вплив пандемії COVID-19 в регіоні. Компанія була змушена розпочати процедуру банкрутства в США відповідно до глави 11, але планує вийти з неї у другій половині цього року [4]. Avianca перевезла 7,9 мільйона пасажирів у 2020 році, що на 74% менше порівняно з попереднім роком. Під час цього процесу Avianca отримала доступ до фінансування на 2 млрд. дол. США для відновлення компанії [52].

В авіаційному альянсі SkyTeam з 19 авіакомпаній-учасниць дві компанії були на межі банкрутства, серед них: Aeromexico, Czech Airlines (не отримавши матеріальної допомоги від держави змушена була оголосити про банкрутство).

Aeromexico 30 червня 2020 року подала добровільну петицію до Глави 11 у Сполучених Штатах. Процес банкрутства дозволяє авіакомпанії здійснити фінансову реструктуризацію, продовжуючи обслуговувати клієнтів. Авіакомпанія мала консолідований чистий збиток у розмірі 2,1 млрд. дол. США, відповідно її загальний дохід зменшився на 58,5% у період з 2019 по 2020 рік. Наразі авіакомпанія успішно отримала схвалення від Суду з питань банкрутства США на фінансування до 1 млрд. дол. США. Ця сума ділиться на два транші: 200 млн. дол. США та 800 млн. дол. США [38].

У березні 2021 року Czech Airlines (CSA), п'яту найстарішу авіакомпанію у світі, визнано банкрутом. Авіакомпанія має борг перед 266 кредиторами, переважно постачальниками, та 230 000 пасажирями, які очікують повернення грошей за

скасовані рейси. Загальна заборгованість дорівнює 82 млн. дол. США. Незважаючи на рекомендації Європейської комісії та Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA), CSA не отримала жодної фінансової підтримки від уряду, на відміну від його прямих конкурентів, які отримували таку підтримку від своїх відповідних урядів відповідно до рекомендацій ЄС і, таким чином, авіакомпанія зіткнулась з нерівною та недобросовісною конкуренцією, що призвело до її банкрутства.

В авіаційному альянсі Oneworld під час пандемії жодна авіакомпанія не була під загрозою банкрутства, хоча й всі 14 компаній мали чималі матеріальні втрати у 2020 фінансовому році та отримували державну матеріальну допомогу. Тому слід детально розглянути показники пасажиропотоку та прибутку за 2019-2020 роки всіх авіакомпаній-учасниць даного альянсу. Це дозволить порівняти досліджуванні дані до та під час пандемії і сформулювати висновок, щодо прибутковості діяльності цих компаній в даний період (табл. 3.1):

Таблиця 3.1

Динаміка доходів та пасажиропотоку авіакомпаній-учасниць альянсу Oneworld

Назва авіакомпанії	Дохід (млрд. дол. США)		Зміна (доходу)	Кількість пасажирів (млн.)		Зміна пасажиропотоку
	2019	2020		2019	2020	
American Airlines	45,8	17,3	-62,12 %	95,32	42,23	-55,7 %
British Airways	18,7	5,7	-69,9 %	47,7	12,3	-74,3 %
Alaska Airlines	8,8	3,6	-59 %	46,7	17,9	-61,6 %
Cathay Pacific Airways	13,76	6,1	-56,1 %	35,2	4,6	-86,9 %
Finnair	3,76	1012,9 (млн.)	-73,2 %	14,7	3,5	-76,2 %
Iberia	6,8	2,76	-78 %	22,4	6,8	-69,7 %
Japan Airlines	12,74	4,42	-65,3 %	45,4	12,6	-72,2 %
Malaysia Airlines	21,5	7,7	-64,2 %	105,2	25,8	-75,5 %
Qantas	17,9	14,3	-21 %	55,8	40,5	-27,4 %
Qatar Airways	13,2	14,03	+6,3 %	29,5	32,4	+9,8 %
Royal Air Maroc	4,36	1,36	-68,8 %	7,5	2,3	-69,3 %
Royal Jordanian	1	238,8 (млн.)	-76,1 %	7,5	1,1	-85,3 %
S7 Airlines	4,2	3,1	-26,2 %	17,9	12,35	-31,2 %
SriLankan Airlines	1,3	1	-23,1 %	5,7	5,3	-7%

Примітка. Розраховано автором за власними дослідженнями та даними авіакомпаній [42;82;44;56]

Отже, вплив COVID-19 на авіаційну галузь у 2020 році був найбільш помітним у таких діях авіакомпаній: робочі місця, що підтримуються авіацією, зменшились на 46 млн. до 41,7 млн. (-52,5% порівняно з рівнем до пандемії); прямі авіаційні робочі місця (в авіакомпаніях, аеропортах, виробництві та управлінні повітряним рухом) скоротились на 4,8 мільйони (зменшення на 43% порівняно з ситуацією до COVID); падіння пасажиропотоку у квітні 2020 року порівняно з квітнем 2019 року на 94,4%, при цьому обсяг міжнародних перевезень знизився в середньому на 98%, а обсяг внутрішніх авіаперевезень – на 87%. Одним із наслідків COVID-19 стало різке збільшення використання сучасних цифрових інструментів.

Глобальний авіаційний альянс Star Alliance, до складу якого входить 26 авіакомпаній-учасниць, мав 3 компанії, котрі ледь не припинили свою діяльність у 2020 році, серед них: South African Airways, Thai Airways, Avianca. В авіаційному альянсі SkyTeam з 19 авіакомпаній-учасниць дві компанії були на межі банкрутства, серед них: Aeromexico, Czech Airlines (не отримавши матеріальної допомоги від держави змушена була оголосити про банкрутство). В авіаційному альянсі Oneworld під час пандемії жодна авіакомпанія не була під загрозою банкрутства, хоча й всі 14 компаній мали чималі матеріальні втрати у 2020 фінансовому році.

3.2. Економічні проблеми та їх вплив на діяльність глобальних авіаційних об'єднань

Глобалізаційні процеси є невід'ємною частиною світового розвитку, що впливають на усі галузі та стимулюють зміни в них. З часом стало важче слідкувати за змінами, через те, що існує велика кількість нових технологій, попит людей змінюється та є причиною для удосконалення та урізноманітнення товарів та послуг, які готова запропонувати їм певна галузь. Авіація не є винятком. Глобальна економіка об'єднує в собі економіки всіх країн, тому економічні зміни в одній країні дають поштовх для світових змін. Важливим є те, що розвиток не завжди є позитивним і з плином часу відбуваються спади, економічні кризи, чи інші події, котрі негативно можуть впливати на нього. Перш за все слід розуміти, саме поняття

«економічна проблема» та виокремити її види, що допоможе розглянути певні з них саме в авіаційній галузі та їх впливу на альянси деяких представників з неї.

Загалом «економічна проблема» - це явище, котре відбувається у економіці та призводить до певних порушень розвитку та ведення будь-якого виду діяльності. Даний процес може відбуватись не лише на національному, але й на глобальному рівні та науковці поділяють економічні проблеми на два типи, серед яких:

1. Взаємодія людини та природи (обмеженість енергії та сировинних ресурсів, вичерпність ресурсів, екологічна проблема);

2. Проблеми всередині людського суспільства (безробіття, проблема бідності, продовольча проблема, інфляція, корупція, перенаселення, слабкий розвиток науково-технічного прогресу, пандемії/епідемії).

Протягом останнього десятиліття уряди вигравали від показників діяльності авіакомпанії, коли авіакомпанії та їхні клієнти приносили в середньому щорічно 111 млрд. дол. США податкових надходжень. Під час кризи COVID-19 авіакомпанії зверталися за підтримкою до урядів, щоб отримати матеріальну допомогу для того, щоб не стати банкрутами та подолати фінансові труднощі через кризове становище у світі. Станом на середину травня 2020 року, авіакомпанії по всьому світу отримали більше ніж 123 млрд. дол. США допомоги.

Державна допомога розподілена нерівномірно по регіонах. Авіакомпанії Північної Америки та Європи отримали допомогу, еквівалентну 25% та 15% їх доходів відповідно. З іншого боку, підтримка, яку отримують авіакомпанії в Латинській Америці, на Близькому Сході та в Африці, складає лише близько 1% їх доходів. Підтримка урядів приймала різні форми, включаючи вливання капіталу, надання позик, відстрочення сплати податків та зменшення податкових зобов'язань. Деякі уряди також надають субсидії на заробітну плату для збереження робочих місць. За підрахунками, до цього часу уряди субсидували зарплату понад 800 тис. співробітників авіакомпаній.

Повітряний транспорт має життєво важливе значення для міжнародної торгівлі промисловими товарами, особливо для промисловості компонентів, на яку сьогодні припадає основна частина транскордонної торгівлі. IATA прогнозує, що

вартість товарів, відвантажених повітряним транспортом, цього року складе 5,5 трлн. дол. США, приблизно на 15% нижче порівняно з 2019 р. Туристи, які подорожували повітряним транспортом у 2020 році, витратили 457 млрд. дол. США, на 49% менше попереднього року. Ще один негативний вплив кризи – це зменшення робочих місць. Загальна зайнятість, що підтримується (прямо та опосередковано) авіаційною галуззю, зменшилась до 38,4 млн. осіб у 2020 році; скорочення на 45% порівняно із прогнозованими 70,4 млн. робочих місць, що підтримувалась авіацією в 2019 році [65].

Важливою економічною проблемою, котра впливає на діяльність авіаційної галузі, є зростання цін на пальне. Загальний рахунок за пальне в авіаційній галузі досягнув 78 млрд. дол. США у 2020 році (що становить близько 16,4% операційних витрат при середній ціні 43,5 дол. США за барель Brent). Це менше на 58% (понад 186 млрд. дол. США) за пальне у 2019 році, на що припадало 23,5% операційних витрат при 65 дол. США за барель Brent. У 2021 році прогнозується, що рахунок на пальне складе 99 млрд. дол. США, що складатиме 19,7% операційних витрат (приблизно 64 дол. США за барель Brent). Чисті збитки в галузі оцінюються в 126,4 млрд. дол. США у 2020 році, згідно з прибутком у 26,4 млрд. дол. США у 2019 році. За оцінками IATA, чисті збитки в галузі становитимуть 47,7 млрд. дол. США у 2021 році (рис. 3.3.):

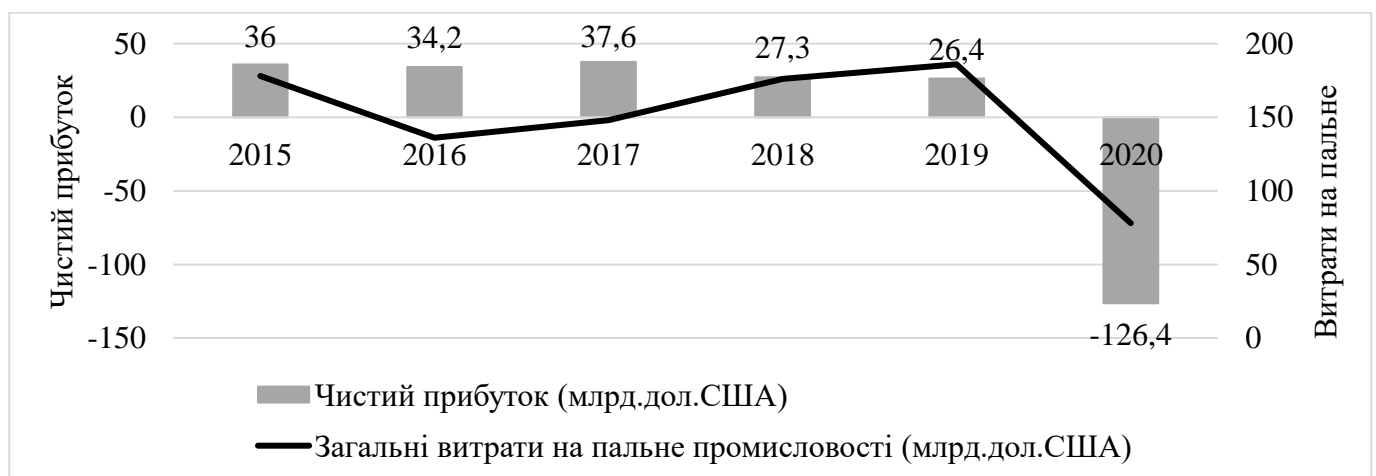


Рис. 3.3. Витрати на пальне в промисловості та чистий прибуток, млрд. дол. США

Примітка. Розраховано автором за даними IATA [96]

З 11 вересня 2001 до 2019 року 33 авіакомпанії оголосили про банкрутство, а з 2000 року також зменшилась зайнятість. Більше того, лише за 2018-2019 роки 8,5 тис. пілотів втратили роботу. Авіакомпанії скорочують розклад рейсів, ліквідують маршрути, а працівників замінюють технологіями, намагаючись зменшити витрати та підвищити ефективність. Крім того, скорочення рейсів означає меншу кількість варіантів перельотів для пасажирів, а це призводить до підвищення цін на авіаквитки. Наприклад, для пасажирів у Південно-Африканській Республіці, Австралії та Індонезії квитки будуть коштувати більше, ніж у 2019 році, оскільки авіація цих країн постраждала від пандемії значно вище середнього світового показника. Згідно з повідомленнями, південноафриканці стикаються із загальним зростанням вартості проїзду на 8,9%, індонезійці – на 7,9%, а австралійці – на 5,1%.

Крім того, останній глобальний прогноз подорожей, проведений компанією з управління подорожами Carlson Wagonlit Travel (CWT) та Асоціацією ділових подорожей, свідчить про те, наскільки великий вплив авіаперевезень залежить від місця призначення та класу. Наприклад, австралійські пасажирів бізнес-класу матимуть зростання ціни на квитки на 7,1% на внутрішніх маршрутах та на 6,1% на міжнародних рейсах. Звичайні пасажирів загального класу спостерігатимуть менший приріст цін на внутрішні рейси на 4,7%, але більший приріст на 7,2% на міжнародних маршрутах. Серед інших ринків, які очікують зростання вище середнього, є Філіппіни (2,4%), Нова Зеландія (3,1%) та Китай (4,4%). Серед країн Азійсько-Тихоокеанського регіону, які мають намір ухилитися від загального підвищення цін на рейси, є Японія, Гонконг, Індія, Сінгапур та Південна Корея [59].

Таким чином, такі економічні проблеми, як постійні цінові перепади на ринку пального та пандемія, є найбільшими чинниками, що впливали на авіаційну галузь за останнє десятиліття. Цінова політика, яка встановлювалась задля уникнення збитковості перевезень сприяла збільшенню цін на квитки та була причиною зменшення попиту на певні рейси авіакомпаній. Статистика IATA по світовій авіаційній галузі показує загальну картину, але що стосується глобальних авіаційних альянсів, то ті ж самі зміни відбулись і в їхніх авіакомпаніях. Далі можна розглянути ще одну економічну проблему – перенаселення.

У той час, як багато розвинених економік продовжують відчувати старіння населення, на основних ринках, що розвиваються, спостерігається зростання чисельності населення у працездатному віці, що сприяло зростанню середнього класу. З точки зору світової економіки даний процес негативно впливає на рівень бідності та безробіття, що відповідно негативно впливає на попит на авіаційні перевезення. Хоча, з іншого боку важливим фактором є те, що при перенаселенні є більша вірогідність, що збільшиться кількість пасажирів.

Очевидний зв'язок між змінами кількості населення та рівнем доходів із попитом на повітряний транспорт. По суті, як і будь-який інший товар чи послуга, попит на повітряний транспорт в основному залежить від доходу та цін. Зростання доходу на душу населення стимулює попит. За винятком економічного спаду у 2009 році, глобальний дохід на душу населення за останні два десятиліття, вимірюваний паритетом глобальної купівельної спроможності, продовжував рухатися вгору до 2020 року. Більше того, прогрес, досягнутий за десятиліття лібералізації повітряного транспорту, є невід'ємною частиною цих подій. Це отримується шляхом ратифікації двосторонніх угод, які знімають обмеження на повітряний транспорт серед країн. Завдяки формалізованому доступу до ринку та усуненню бар'єрів для входу на нього, авіація отримала величезну вигоду від посилення конкуренції, що сприяло зниженню тиску на ціни в ланцюжку вартості повітряного транспорту. Найбільш безпосередній вплив лібералізації повітряного транспорту має на кінцевого споживача; загальноприйнята думка припускає, що лібералізація призводить до інновацій та вибору, що призводить до більшого зростання трафіку.

Ще одним видом економічної проблеми, яка виникає внаслідок взаємодії людини та природи, є те, що авіація багато в чому впливає на навколишнє середовище: люди, які мешкають поблизу аеропортів, зазнають шуму від літаків; потоки, річки та заболочені ділянки можуть зазнати впливу забруднюючих речовин, що скидаються в атмосферний стік з аеропортів; а авіаційні двигуни викидають забруднюючі речовини в атмосферу.

Літаки, автомобілі, вантажівки та інші транспортні засоби, що експлуатуються в аеропорту, створюють викиди в результаті спалювання палива. Авіаційні двигуни

виробляють вуглекислий газ (CO_2), який складає близько 70% вихлопних газів, і водяну пару (H_2O), що становить близько 30%. Менше 1% вихлопу складається з таких забруднювачів, як оксиду азоту, оксиду сірки, оксиду вуглецю, частково згорілих або незгорілих вуглеводнів, твердих частинок та інших мікроелементів.

Авіаційні викиди впливають як на якість повітря, так і на глобальний клімат. Порівняно з іншими галузями економіки, комерційна авіація незначно сприяє викидам, що впливають на якість повітря, так і зміну клімату. IATA визнає необхідність вирішення глобальних викликів, пов'язаних із зміною клімату, та прийняла низку амбіційних цілей для зменшення викидів CO_2 від повітряного транспорту: середнє покращення паливної ефективності на 1,5% на рік з 2009 по 2020 рік; обмеження чистих авіаційних викидів CO_2 з 2020 р. (нейтральне вуглецеве зростання); зменшення авіаційних викидів CO_2 на 50% до 2050 року, в порівнянні з рівнем 2005 року.

Багатогранний підхід – стратегія чотирьох стовпів: IATA наполягає на тому, що для досягнення цих цілей необхідна тверда прихильність усіх зацікавлених сторін, що працюють разом через чотири стовпи стратегії авіаційної промисловості:

- покращена технологія та впровадження стійких авіаційних видів пального;
- більш ефективна експлуатація літаків;
- покращення інфраструктури, включаючи модернізовані системи управління повітряним рухом;
- єдині глобальні ринкові заходи для скорочення решти викидів.

У 2016 році 39-та Асамблея ІКАО завершила прийняття глобальної схеми компенсації викидів CO_2 від міжнародної авіації. Угода в ІКАО демонструє, що авіація рішуче виконує свої зобов'язання та відіграє свою роль у досягненні міжнародних цілей щодо скорочення викидів. Схема, створена ІКАО, є глобальним механізмом компенсації, яка називається CORSIA (схема компенсації та скорочення вуглецю для міжнародної авіації). CORSIA має на меті стабілізувати чисті викиди CO_2 , починаючи з 2021 року з нейтральним вуглецевим зростанням [76].

Серед авіакомпаній-членів трьох глобальних авіаційних альянсів такі компанії роблять ухил у своїй діяльності на зменшення викидів CO_2 та боротьбу за

навколишнє середовище: Air Canada, Air New Zealand, Avianca, Scandinavian Airlines, United Airlines, Air France, China Airlines, Delta Air Lines, KLM, XIAMEN AIR, All Nippon Airways, Copa Airlines, Lufthansa, Singapore Airlines, Air Europa, Alitalia.

Alaska Airlines демонструє велику прозорість щодо викидів CO² та інших кроків, які вони вживають для покращення впливу на навколишнє середовище. Авіакомпанія також створила партнерські відносини з портами Сієтла та Boeing з метою забезпечення рейсів усіх авіакомпаній міжнародного аеропорту Сієтл-Такома екологічно чистим біопальним.

Delta вживає заходів для покращення впливу на навколишнє середовище – здебільшого щодо викидів пального, а також щодо відходів води, небезпечних відходів та впровадження програми переробки. У березні 2020 року Delta Air Lines оголосила про свої зобов'язання у розмірі 1 млрд. дол. США протягом наступних 10 років на шляху подолання всіх небезпечних викидів. У 2021 році авіакомпанія продовжуватиме інвестувати в стимулювання інновацій, розвиток технологій чистих повітряних перевезень, прискорення скорочення викидів вуглецю та відходів та створення нових проектів для пом'якшення балансу викидів.

American Airlines зобов'язується інвестувати в сучасні, більш ефективні літаки – будь то інвестиції в абсолютно нові літаки, або модернізація літаків, які ще не готові до виходу на пенсію. У 2020 році авіакомпанія оголосила про свою мету досягти чистого нульового рівня викидів вуглецю до 2050 року.

United Airlines віддана низці процесів, щоб забезпечити якнайменший вплив компанії на навколишнє середовище. Це включає ефективність використання пального та скорочення викидів, використання стійких продуктів, інвестування у стійкі джерела пального та створення та підтримку партнерських відносин для сприяння стійкості та захисту довкілля. У 2018 році компанія оголосила, що зменшить викиди вуглецю на 50% до 2050 року. У червні 2019 року United Airlines розпочала «політ для планети», який на той час вважався найбільш екологічним рейсом усіх часів. Політ з нейтральним вуглецем використовував стійке біопаливо та ліквідував усі відходи салону. Статистика цього польоту включала 3,3%

збереженого пального порівняно із типовим польотом, було компенсовано 40 тонн вуглекислого газу, що компенсувало споживання пального літака, а також відходи зменшилися приблизно на третину. United планує вчитися на цьому польоті та перетворити ці короткострокові ініціативи на широкомасштабну політику.

Cathay Pacific намагається бути найкращою авіакомпанією у світі і зосереджується, зокрема, на наступних екологічних питаннях: зміні клімату, відходах, якості повітря, шумі, воді, збереженні та біорізноманітті. Програма Cathay Pacific «Fly Greener» надає пасажиром Cathay Pacific і Cathay Dragon можливість зменшити вуглекислий газ, що утворюється в авіаперельотах, простим, надійним способом. Клієнти можуть придбати компенсації вуглецю для своїх подорожей, а авіакомпанія пропонує Інтернет-калькулятор компенсації вуглецю, який дозволяє пасажиром визначити, чим користуватимуться їхній авіаперевізник під час подорожі, і що вони можуть придбати, щоб компенсувати це.

British Airways прагне вести підприємницьку діяльність екологічно безпечно і робить це, зобов'язуючись максимально запобігати забрудненню, зменшуючи рівень забруднення, захищаючи природне середовище, зменшуючи викиди вуглецю та шум польоту, мінімізації витрачених витрат за рахунок збільшення повторного використання та переробки матеріалів. British Airways також планує створити завод, який перетворюватиме побутові та комерційні відходи на реактивне пальне, яке буде використовуватися для літаків. Планується, що він перетворить більш ніж 500 тонн відходів в паливо за 1 рік.

Австралійська авіакомпанія Qantas нещодавно пообіцяла досягти чистого нульового рівня викидів до 2050 року та зменшити 75% відходів до кінця 2021 року. Вони також виділили 50 млн. дол. США протягом наступних 10 років на розробку стійкого авіаційного пального в Австралії.

Air Canada почала скорочувати використання одноразового пластику на всіх своїх рейсах у 2019 році. У 2020 році авіакомпанія просунулась у своїй роботі щодо нейтрального вуглецевого зростання міжнародної авіації і продовжувала підтримувати розвиток низьковуглецевого стійкого авіаційного пального в Канаді.

China Airlines пропонують «ECO TRAVEL Carbon Offsetting» – послугу, яка

надає пасажиром можливість брати участь у компенсації вуглецю та зменшувати вуглецевий слід і викиди під час польоту. Компенсація вуглецю ECO TRAVEL дозволяє пасажиром China Airlines відстежувати викиди від свого польоту, а через британську компанію ClimateCare – можливість компенсувати вуглецевий слід екологічно чистими проектами зі зниження вуглецю.

SAS Scandinavian Airlines поставили за мету зменшити викиди вуглецю на 25% з 2005 по 2030 роки. Авіакомпанія заявила, що оновлення парку та використання біопалива будуть головними двома чинниками досягнення цього. У 2018 році авіакомпанія замовила Airbus A320 neo, який знизив споживання палива та викиди приблизно на 15%. Крім того, авіакомпанія планує замінити кількість пального, що використовується на всіх внутрішніх рейсах, на стійке біопаливо. SAS також інвестувала в програму компенсації викидів вуглецю, яка компенсується всіма пасажиром бізнес-класу та користувачами EuroBonus, а також пропонує всім іншим пасажиром такий самий варіант.

Lufthansa взяла участь у програмі довгострокових випробувань біопального з липня по грудень 2011 року. Це було здійснено на їхніх літаках Airbus A321 і коштувало 6,6 млн. євро інвестицій. У 2014 році авіакомпанія розпочала подальші випробування біопального. У лютому 2019 року авіакомпанія підписала лист про наміри щодо виробництва та використання екологічно чистого синтетичного гасу [94].

Отже, такі економічні проблеми як постійні цінові перепади на ринку пального та пандемія є найбільшими чинниками, які впливали на авіаційну галузь за останнє десятиліття. Цінова політика, яка встановлювалась задля уникнення збитковості перевезень, сприяла збільшенню цін на квитки та була причиною зменшення попиту на певні рейси авіакомпаній. Ще одним видом економічної проблеми, яка виникає внаслідок взаємодії людини та природи, є те що авіація багато в чому впливає на навколишнє середовище. Станом на 2021 рік 16 авіакомпаній-учасниць трьох досліджуваних ГАА активно інвестують та впроваджують нові ідеї в зменшення небезпечних викидів та боротьбу за чисте навколишнє середовище.

3.3. Перспективи поглиблення участі України в світових авіаційних альянсах

Авіаційна галузь є важливою не тільки для економіки країни, але й для населення. Чим більше розвинена дана галузь, тим більша вірогідність вступу авіакомпаній у глобальні авіаційні альянси, так як серед умов альянсів до своїх майбутніх учасників є те, що компаніям потрібно мати високий рівень технічного та наукового забезпечення, висококваліфікований персонал та стабільний щорічний дохід. Що стосується України та її авіакомпаній, то наразі вони знаходяться не в найкращому стані та потребують певних змін та підтримки держави.

Станом на 2021 рік в Україні є авіакомпанії, котрі здійснюють лише внутрішні перевезення та декілька великих авіакомпаній, які займаються міжнародною діяльністю та базуються у найбільш розвинених українських аеропортах у Києві, Запоріжжі та Львові. На жаль кількість авіакомпаній в Україні з 2015 року скоротилась та налічує, станом на 2020 рік, 19 авіакомпаній, що є низьким показником серед інших світових країн. Тому відповідно до повільного розвитку вітчизняної авіаційної галузі Україні слід зосередитись на вертикальній інтеграції з аеропортами, що надасть можливість надавати комплексні послуги авіаперевезень.

Не дивлячись на повільний розвиток авіагалузі аеропорти України намагаються успішно вести свою діяльність як на національному так і на міжнародному рівнях та мають шанс, при внесені певних коректив та тісній співпраці з міжнародними представниками цієї галузі, стати учасниками глобальних авіаційних альянсів. Але для запуску процесу кооперації вітчизняним представникам авіаційної галузі слід залучати інвестиції та державну допомогу як на матеріальному та і на законодавчому рівнях для підвищення власної продуктивності та розширення флотів ПС, що дозволить перевозити більшу кількість пасажирів. Дана підтримка потрібна не лише авіакомпаніям, але й аеропортам, котрі обслуговують не лише українських представників авіації, а й міжнародні авіакомпанії.

Що стосується авіаційної галузі України загалом, то вона потребує масштабного переоснащення та ремонту її суб'єктів для того, щоб підвищити продуктивність та міжнародну діяльність. Так як основними проблемами даної галузі є недостатність фінансових ресурсів та відсутність розроблених державних програм для її підтримки та розвитку. Наразі в Україні відбувається виробництво ПС на дуже низькому рівні, що в більшості спричинене застарілим обладнанням, малою кількістю науково-технічних нововведень та недостатності персоналу для здійснення такої відповідальної діяльності на сучасному рівні. Тому краще зробити ухил на дослідження діяльності аеропортів України та розглянути її перспективи вертикальної інтеграції у світову авіаційну галузь.

Перш за все слід відзначити, що загалом в Україні активно ведуть свою діяльність 20 аеропортів, 2/3 з яких потребують переоснащення та реконструкції. Всього 6 аеропортів здійснюють перевезення на міжнародному рівні, серед них: Міжнародний аеропорт «Львів», Міжнародний аеропорт «Дніпро», Міжнародний аеропорт «Одеса», Міжнародний аеропорт «Харків», Міжнародний аеропорт «Київ» імені І.Сікорського (неформальна назва «Жуляни») та Міжнародний аеропорт «Бориспіль». Всі інші 14 аеропортів здійснюють перевезення пасажирів та вантажів на національному рівні. Відповідно до цих даних слід детально розглянути діяльність шести найбільших аеропортів України, так як до авіаційних альянсів мають можливість потрапити лише ті аеропорти, котрі займаються міжнародними сполученнями та мають високий рівень розвитку.

Міжнародний аеропорт «Львів» (IATA: LWO, ICAO: UKLL), найбільший аеропорт Західної України та третій за пасажиропотоком аеропорт України, який обслуговує 2 внутрішніх та 30 міжнародних рейсів. Маршрутна мережа аеропорту охоплює Європу, країни СНД, Африки та Азії. Авіакомпанії, які здійснюють рейси з/в даний аеропорт: airBaltic, Austrian Airlines, Azur Air Ukraine, Belavia, Buta Airways, Ellinair, LOT Polish Airlines, Lufthansa, Motor Sich Airlines, Pegasus Airlines, Ryanair, SkyUp, Turkish Airlines, Wizz Air, AZALJet, Yanair, Bravo Airways, SkyUp Airlines, МАУ. Щорічний пасажиропотік аеропорту перевищує 2 млн. осіб та кожного року збільшується (див. Рис. 3.4):

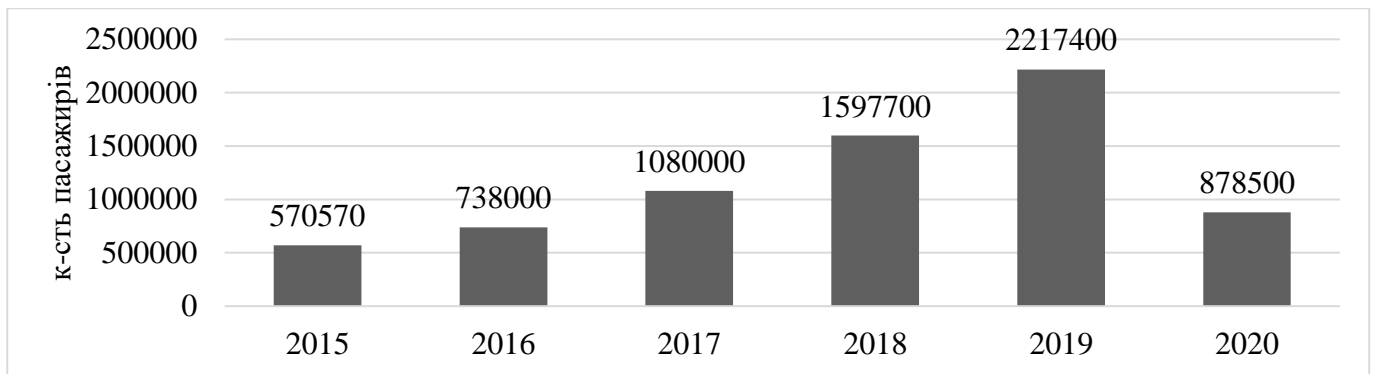


Рис. 3.4. Динаміка пасажиропотоку аеропорту «Львів» у 2015-2020 рр.

Примітка. Побудовано автором за даними ДП «МА «Львів» ім. Данила Галицького» [17]

Міжнародний аеропорт «Дніпро» (IATA: DNK, ICAO: UKDD) наразі готується до масштабної реконструкції, яку планують закінчити у 2022 році. Відповідно до планування, аеропорт стане одним з найбільших аеропортів в Україні та зможе приймати до 3000 млн. пасажирів за рік (станом на 2020 рік даний показник становить менше 1 млн. пасажирів). З даного аеропорту ПС здійснюють перевезення до Києва, Східної Європи та Середземномор'я. Авіакомпанії, які здійснюють авіаперевезення з даного аеропорту: Austrian Airlines, Ellinair, Wind Rose Airlines, МАУ, «Аерофлот». З 2015 року кількість пасажирів у даного аеропорту змінювалась нерівномірно (рис. 3.5.):

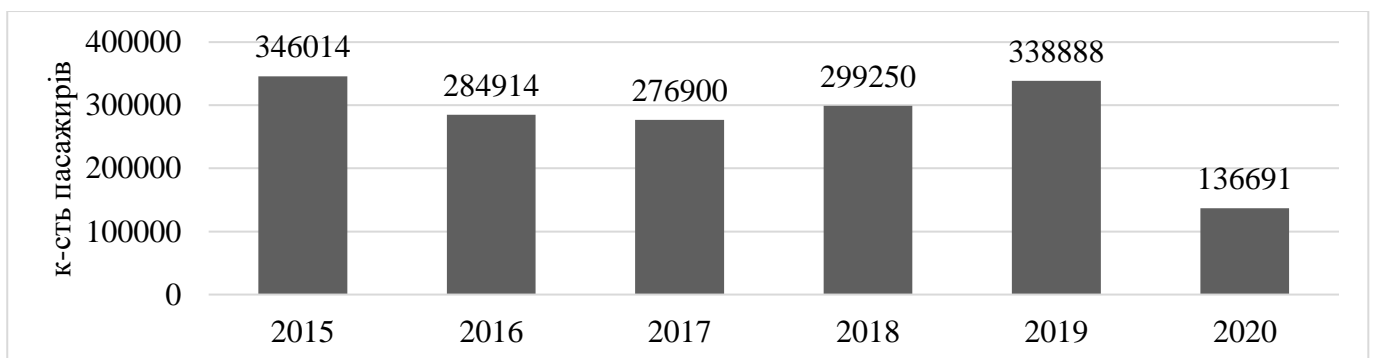


Рис. 3.5. Динаміка пасажиропотоку аеропорту «Дніпро» у 2015-2020 рр.

Примітка. Побудовано автором за даними International Airport Dnipro [30]

Міжнародний аеропорт «Одеса» (IATA: ODS, ICAO: UKOO) - один з найбільших аеропортів в Україні, який працює з 1961 року. Член Міжнародної організації цивільної авіації (ICAO), Міжнародної асоціації повітряного транспорту

(IATA), Міжнародної ради аеропортів (ACI Europe) та Асоціації аеропортів України. Пасажиropотік аеропорту з 2015 року збільшувався, що свідчить про активну діяльність авіакомпаній та їх тісну співпрацю (рис. 3.6.):

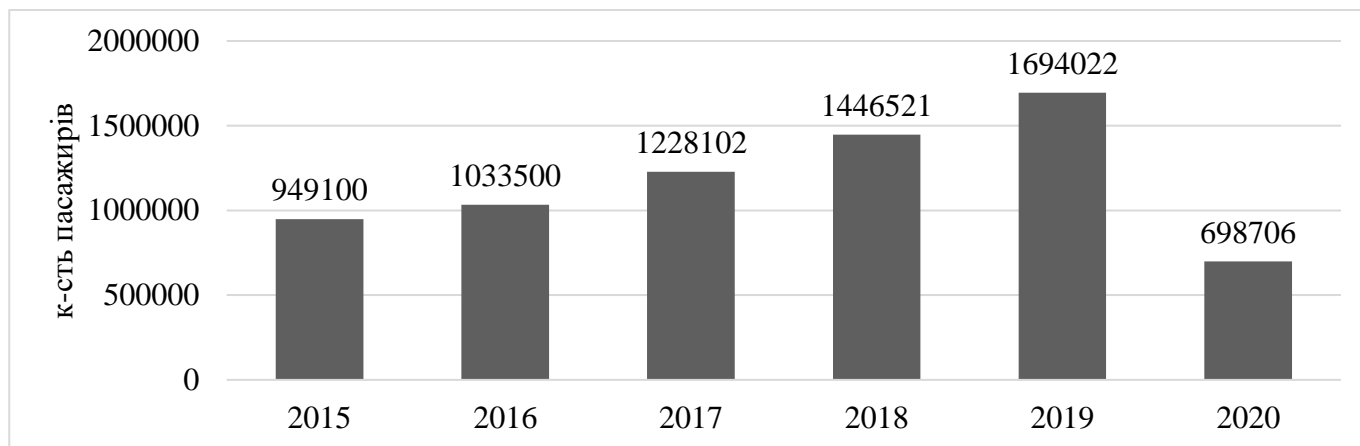


Рис. 3.6. Динаміка пасажиропотоку аеропорту «Одеса» у 2015-2020 рр.

Примітка. Побудовано автором за даними ТОВ «Міжнародний Аеропорт «Одеса» [33]

Через аеропорт «Одеса» відбуваються перевезення міжнародними та внутрішніми регулярними та чартерними рейсами 24 авіакомпаніями у Африку, Європу, Азію та країни СНД. Авіакомпанії, які виконують авіарейси з даного аеропорту: LOT Polish Airlines, Yanair, airBaltic, Arkia Israel Airlines, AtlasGlobal Ukraine, Azur Air Ukraine, Belavia, Motor Sich Airlines, Bulgaria Air, Buta Airways, Czech Airlines, Ellinair, Ernest Airlines, flydubai, Onur Air, Austrian Airlines, Ryanair, SkyUp, Sun d'Or, TAROM, Turkish Airlines, МАУ, Windrose Airlines, Wizz Air.

Міжнародний аеропорт «Харків» (IATA: HRK, ICAO: UKHH) – є найбільшим аеропортом на Сході України та працює з 1923 року. Аеропорт обслуговує 3 внутрішніх і понад 40 міжнародних регулярних і сезонних рейсів 15-ти авіакомпаній, які здійснюють перельоти у Європу та Африку. Такі авіакомпанії здійснюють свої перевезення через даний аеропорт: Bravo Airways, AtlasGlobal Україна, Azur Air Ukraine, Belavia, Buta Airways, Wizz Air, Ellinair, LOT Polish Airlines, Ryanair, SkyUp, Turkish Airlines, Yanair, SkyUp Airlines, МАУ, Pegasus Airlines. Щорічний пасажиропотік аеропорту перевищив 1 млн. чоловік у 2019 році, і він постійно збільшується (див. Рис. 3.7.):

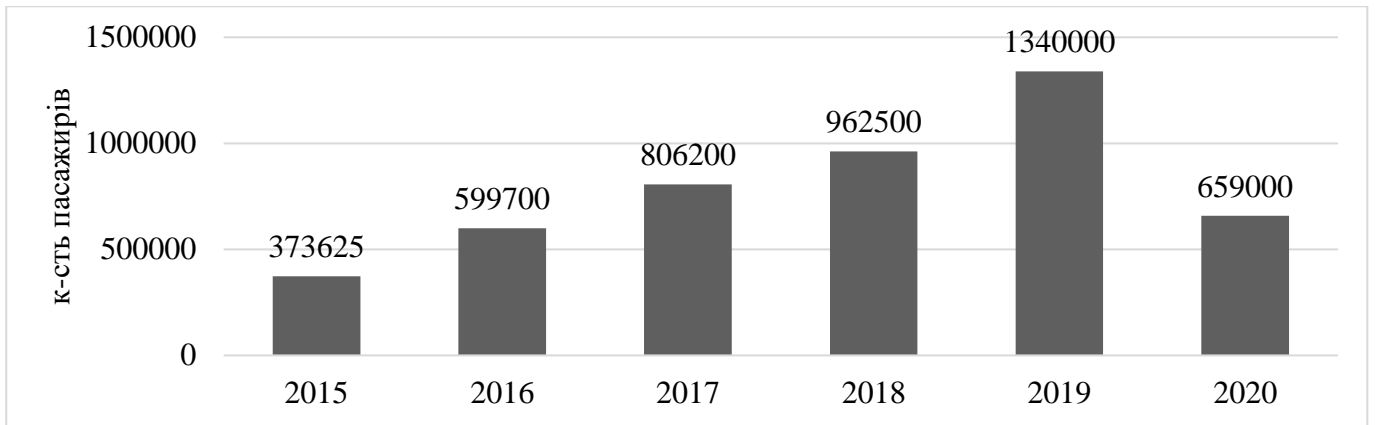


Рис. 3.7. Динаміка пасажиропотоку аеропорту «Харків» у 2015-2020 рр.

Примітка. Побудовано автором за даними аеропорту «Харків» [29]

Міжнародний аеропорт «Київ» (IATA: IEV, ICAO: UKKK) – третій найбільший аеропорт України. Через цей аеропорт в Київ прибувають пасажирів європейських і українських авіакомпаній, серед яких: Alitalia, Jordan Aviation, Belavia, Ernest Airlines, Vueling Airlines, Bravo Airways, Buta Airways, LOT, Motor Sich Airlines, Pegasus Airlines, УРГА, Wizz Air, YanAir. З 2015 року пасажиропотік аеропорту різко збільшувався до 2020 року (рис. 3.8.):

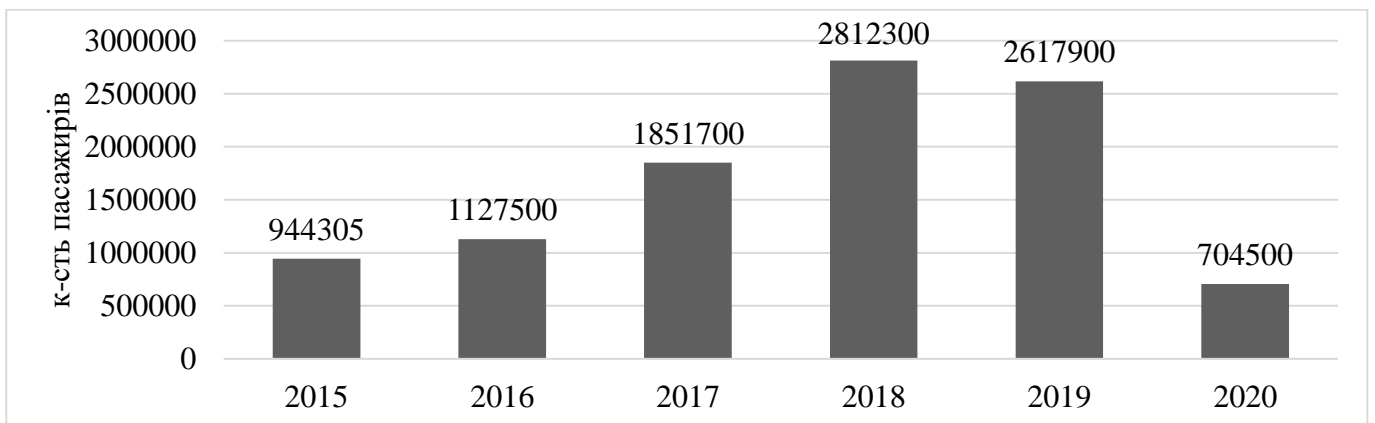


Рис. 3.8. Динаміка пасажиропотоку аеропорту «Київ» у 2015-2020 рр.

Примітка. Побудовано автором за даними Міжнародного аеропорту «Київ» [36]

Міжнародний аеропорт «Бориспіль» (IATA: KBP, ICAO: UKBB) є головним та найбільшим аеропортом в Україні, також це єдиний український аеропорт, який має трансконтинентальний статус. Аеропорт є членом Міжнародної асоціації

повітряного транспорту (IATA), Міжнародної ради аеропортів (ACI Europe) і Міжнародної організації цивільної авіації (ICAO). Кожного року даним аеропортом обслуговується понад 8 млн. пасажирів (рис. 3.9.):

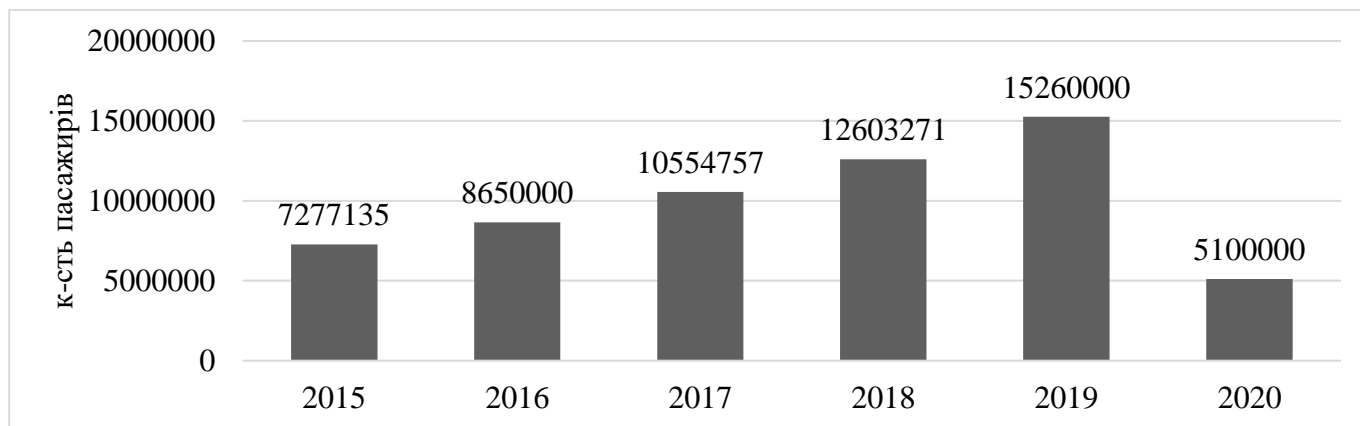


Рис. 3.9. Динаміка пасажиропотоку аеропорту «Бориспіль» у 2015-2020 рр.

Примітка. Побудовано автором за даними Міжнародного аеропорту «Бориспіль» [34]

Понад 50 авіакомпаній здійснюють з «Борисполя» пасажирські та вантажні перевезення за 77 регулярними маршрутами по всьому світу. Такі авіакомпанії здійснюють перевезення за допомогою даного аеропорту: Aegean Airlines, Aigle Azur, AirBaltic, Air Serbia, Air Astana, Windrose Airlines, Air France, Iraqi Airways, Bravo Airways, Air Malta, KLM Royal Dutch Airlines, Austrian Airlines, LOT Polish Airlines, British Airways, Czech Airlines, El Al, Ellinair, Flydubai, Georgian Airways, Lufthansa, Qatar Airways, Turkish Airlines, Yanair, Azur Air Ukraine, Belavia, Джоника, МАУ.

Розглянувши 6 аеропортів України, які надають послуги як для вітчизняних так і для зарубіжних авіакомпаній, можна зробити висновок, що вони можуть увійти в авіаційні альянси на основі вертикальної інтеграції, якщо їхні перевезення будуть з кожним роком збільшуватись. Даний вид інтеграції допоможе зміцнити ланцюг надання послуг, скоротити витрати та втрати. Наразі через ці українські аеропорти здійснюють свою діяльність авіакомпанії-учасники всіх трьох альянсів, що є показником успішності та популярності на світовому ринку авіаційної галузі.

З 2013 року Україна вела переговори, щодо підписання Угоди про спільний авіаційний простір (САП) з Європою, що дозволить збільшити кількість польотів та пасажирських перевезень у напрямку Європи, розвивати міжнародний хаб у міжнародному аеропорті «Бориспіль», збільшити рівень зайнятості, залучити низькобюджетних авіаперевізників на український ринок та інше. Європейський спільний авіаційний простір (САП) – це двостороння угода між ЄС і третіми країнами, що встановлює спільні стандарти безпеки та лібералізує ринкові відносини у сфері авіації, дозволяючи ефективніше та безпечніше використовувати повітряний простір. Наразі Україна здійснює авіаперевезення у європейські країни на основі окремих домовленостей між нею та кожною країною Європи [18].

Відповідно до інформації, щодо необхідності реконструювання аеропортів України, слід відзначити, що в довгостроковій перспективі українські аеропорти повинні розширитись та надавати більше маршрутів збільшивши кількість рейсів на міжнародному рівні. Щодо умов вступу та співпраці з глобальними авіаційними альянсами, то Україна зможе це зробити лише тоді, коли буде реконструйовано аеропорти до європейського рівня, держава підпише договір про спільний авіаційний простір з європейськими країнами та оновить законодавчі акти та договірні угоди відповідно до сучасного стану світової авіаційної галузі та її особливостей. Загалом Україна не зможе впоратися з наслідками зростання ринку та лібералізації, якщо не буде мати відповідної правової, регулятивної і організаційної інфраструктури, людських і фінансових ресурсів [32, С. 37-40].

Щоб створити умови для розвитку та підтримки потужностей аеропортів України, державі слід контролювати та вчасно аналізувати їх діяльність та не дозволяти маніпулювати учасниками та їх маршрутною мережею. Також державі слід, за необхідності, матеріально підтримувати аеропорти та вітчизняні авіакомпанії розробляючи стратегії щодо їх розвитку для того, щоб не дати їм застаріти або ж скоротити свої потужності. Наразі транспортна мережа України знаходиться не в кращому стані та потребує покращень та залучення нових авіакомпаній, котрі б приносили більший дохід аеропортам та розвивали б сферу туризму. Щодо глобальних авіаційних альянсів, то співпраця з ними стане більш

можливою, коли буде підписано угоду про Спільний простір, що залучить більше авіакомпаній до України серед яких будуть і учасниці авіаційних альянсів.

Отже, загалом в Україні активно ведуть свою діяльність 20 аеропортів, 2/3 з яких потребують переоснащення та реконструкції. Всього 6 аеропортів здійснюють перевезення на міжнародному рівні, серед них: Міжнародний аеропорт «Львів», Міжнародний аеропорт «Дніпро», Міжнародний аеропорт «Одеса», Міжнародний аеропорт «Харків», Міжнародний аеропорт «Київ» імені І.Сікорського (неформальна назва «Жуляни») та Міжнародний аеропорт «Бориспіль».

Наразі через ці українські аеропорти здійснюють свою діяльність авіакомпанії-учасники всіх трьох альянсів, що є показником успішності та популярності на світовому ринку авіаційної галузі. Щоб створити умови для розвитку та підтримки потужностей аеропортів України, державі слід здійснити вертикальну інтеграцію у глобальні авіаційні альянси, контролювати та вчасно аналізувати їх діяльність та не дозволяти маніпулювати учасниками та їх маршрутною мережею. Також державі слід, за необхідності, матеріально підтримувати аеропорти та вітчизняні авіакомпанії розробляючи стратегії щодо їх розвитку для того, щоб не дати їм застаріти або ж скоротити свої потужності.

Висновки до розділу 3

Таким чином, вплив COVID-19 на авіаційну галузь у 2020 році був найбільш помітним у таких діях авіакомпаній: робочі місця, що підтримуються авіацією, зменшились до 41,7 млн.; падіння пасажиропотоку у квітні 2020 року на 94,4%. Глобальний авіаційний альянс Star Alliance мав 3 компанії, котрі ледь не припинили свою діяльність у 2020 році, серед них: South African Airways, Thai Airways, Avianca. В авіаційному альянсі SkyTeam дві компанії були на межі банкрутства, серед них: Aeromexico, Czech Airlines. В авіаційному альянсі Oneworld під час пандемії жодна авіакомпанія не була під загрозою банкрутства, хоча й всі 14 компаній мали чималі матеріальні втрати у 2020 фінансовому році.

Такі економічні проблеми як постійні цінові перепади на ринку палива та пандемія є найбільшими чинниками, які впливали на авіаційну галузь за останнє десятиліття. Цінова політика, яка встановлювалась задля уникнення збитковості перевезень сприяла збільшенню цін на квитки та була причиною зменшення попиту на певні рейси авіакомпаній. Станом на 2021 рік 16 авіакомпаній-учасниць трьох досліджуваних ГАА активно інвестують та впроваджують нові ідеї в зменшення небезпечних викидів та боротьбу за чисте навколишнє середовище.

Загалом в Україні активно ведуть свою діяльність 20 аеропортів, 2/3 з яких потребують переоснащення та реконструкції. Всього 6 аеропортів здійснюють перевезення на міжнародному рівні, серед них: Міжнародний аеропорт «Львів», Міжнародний аеропорт «Дніпро», Міжнародний аеропорт «Одеса», Міжнародний аеропорт «Харків», Міжнародний аеропорт «Київ» імені І.Сікорського та Міжнародний аеропорт «Бориспіль». Наразі через ці українські аеропорти здійснюють свою діяльність авіакомпанії-учасники всіх трьох альянсів, що є показником успішності та популярності на світовому ринку авіаційної галузі. Щоб створити умови для розвитку та підтримки потужностей аеропортів України, державі слід здійснити вертикальну інтеграцію у глобальні авіаційні альянси, контролювати та вчасно аналізувати їх діяльність та не дозволяти маніпулювати учасниками та їх маршрутною мережею.

ВИСНОВКИ

Отже, глобальні авіаційні альянси – це довгострокова співпраця двох або більше авіакомпаній, котрі об'єднують свої активи задля проведення спільних досліджень / випробовувань; обмін кодами; групову закупку деталей, пального, ПС; інтеграцію персоналу та ідентичності бренду; використання однієї бізнес-стратегії для всіх компаній альянсу. Вирізняють горизонтальні (між авіакомпаніями-конкурентами), вертикальні (між авіакомпаніями та фірмами з прокату автомобілів, готелями, турагентами та іншими компаніями, що займаються подорожами та туризмом) та зовнішні (між авіакомпаніями та потенційними учасниками або з виробниками замінників або доповнювачів в інших галузях) альянси.

Цілями кооперації авіакомпаній є спільне розроблення пропозиції (виробництва) та попиту (маркетингових послуг). В першому випадку авіакомпанії об'єднуються для зниження виробничих витрат і підвищення ефективності діяльності. Стратегія для досягнення даної цілі полягає в кооперації декількох партнерів з метою зниження витрат виробництва і збільшення використання ресурсів, в тому числі спільне користування обладнанням та використанням праці, раціоналізації та проведенні спільних закупівель. У другому випадку цілі полягають у виході на нові ринки, в той самий час отримуючи вигоди від доступу до нових маршрутів та збільшення ринкової влади.

Авіаційні альянси складаються з авіакомпаній-учасниць, які займаються транспортуванням пасажирів та вантажу за певну винагороду та різними видами рейсів, серед яких виділяють регулярні та чартерні. Загалом до альянсів приєднуються лише міжнародні авіакомпанії, які здійснюють міжнародні повітряні перевезення. Авіакомпанії-учасниці глобальних авіаційних альянсів зберігають свою самостійність, але уніфікують свою систему бронювання, бонусні програми та вводять спільні рейси.

Для авіаційних альянсів є характерними інтерлайн-угоди та договори код-шерінгу. Перша з них є угодою про взаємне визнання перевізної документації та

проведення відповідних взаєморозрахунків. Інша ж угода надає можливість об'єднувати маршрути з іншими авіакомпаніями-учасницями альянсу, використовуючи один і той самий код авіакомпанії, який є у кожного перевізника та присвоюється Міжнародною асоціацією повітряного транспорту (ІАТА). Дана угода дозволяє суттєво зекономити, так як скорочується кількість власних рейсів за рахунок авіакомпаній-партнерів. Для пасажирів-учасників бонусної програми однієї з авіакомпаній альянсу з код-шерінговою угодою перевагою є те, що вони можуть користуватись будь-якою авіакомпанією, яка є учасником ГАА, та накопичувати бали або милі на один і той самий бонусний рахунок.

Наслідки кооперації авіакомпаній на глобальному рівні можуть бути як негативні так і позитивні. Серед позитивних виділяють переваги розміру мережі, члени альянсу можуть збільшити свої мережеві пропозиції та позиції на ринку внаслідок нових пунктів призначення та нових маршрутів, обмін та навчання персоналу, розробка нових маркетингових програм та інше. Негативними наслідками можуть бути витрачання великої кількості коштів для впровадження необхідних стандартів альянсу та в подальшому втрата незалежності учасниками альянсу, оскільки потрібно йти на компроміси, кооперуватись та робити так, щоб діяльність відповідала договірним умовам альянсу.

На світовому ринку авіаційних перевезень функціонує три авіаційні альянси – Star Alliance, Oneworld та SkyTeam, які обслуговують разом основні регіони: азійський, європейський та американський. Star Alliance складається з 26 авіакомпаній-членів, які разом пропонують розгалужену мережу, що охоплює понад 195 країн світу та здійснює щодня 19000 рейсів до більш ніж 1300 аеропортів для 762,27 мільйонів пасажирів на рік та має сучасний комбінований флот, який налічує понад 5013 ПС. SkyTeam має 19 авіакомпаній-учасниць, які кожного дня виконують понад 15445 тисяч рейсів до більш ніж 1036 пунктів призначення в 170 країнах світу своїм флотом, який налічував 44523 повітряних суден у 2019 році. Кількість перевезених пасажирів за 2019 рік становила 676 млн. осіб. Oneworld є найновішим глобальним авіаційним альянсом з 14 авіакомпаніями-учасницями, які обслуговують

1000 аеропортів у 170 країнах з 13 000 вильотами щодня; перевозять майже 500 мільйонів пасажирів на рік за допомогою флоту, який складається з 3300 літаків.

Діяльність всіх трьох альянсів є важливою для світової економіки та допомагає формувати ринок перевезень та ВВП країн, авіакомпанії яких є учасниками союзів. До початку пандемії їх доходи мали активну позитивну динаміку, але з початку COVID-19 вони значно знизились за рахунок скорочення пасажиропотоку, закриття кордонів, обмежень з боку країн та локдаунів, котрі повністю зупинили перевезення пасажирів та вантажів на декілька місяців. Відповідно після таких колосальних та непередбачуваних обставин деякі з авіакомпаній-учасниць глобальних авіаційних альянсів збанкрутували інші ж були змушені скоротити свої флоти, персонал та кількість авіапослуг та потребували матеріальної допомоги від держав, які не дозволили зупинити їх функціонування, так як галузь авіації приносить значну частину доходів у державний бюджет та дозволяє контролювати маршрути у певні країни.

Пандемія COVID-19 також вплинула на технічні процеси авіакомпаній. Для прикладу, всі три авіаційні альянси розробили власні програми для забезпечення своїх пасажирів та зменшення контактування під час реєстрації, посадках та інших процесів під час підготовки та здійснення авіаперевезень. Але в загальному плані ось такі авіакомпанії у трьох досліджуваних авіаційних альянсів ледь не збанкрутіли: South African Airways, Thai Airways, Avianca, Aeromexico. І єдиною авіакомпанією, яка вибула з ринку авіаперевезень стала Czech Airlines.

Важливо також пам'ятати, що економічні проблеми прямо впливають на авіаційну галузь та призводять до скорочення робочої сили, доходів компаній та зменшення пасажиропотоку через підвищення цін на квитки. Кризові явища є представниками таких періодів, за останні 10 років, як криза у 2009 році та скрутне становище, спричинене пандемією, у 2020 році. Саме в ці періоди відчувались значні економічні зміни, котрі об'єднуються в поняття «проблеми всередині людського суспільства» та потребують декілька років для повернення до останніх позитивних показників.

Ще одним видом економічної проблеми, яка виникає внаслідок взаємодії людини та природи, є те що авіація багато в чому впливає на навколишнє середовище: люди, які мешкають поблизу аеропортів, зазнають шуму від літаків; потоки, річки та заболочені ділянки можуть зазнати впливу забруднюючих речовин, що скидаються в атмосферний стік з аеропортів; а авіаційні двигуни викидають забруднюючі речовини в атмосферу. Саме для покращення екологічної ситуації ІКАО було створено схему, яка є глобальним механізмом компенсації та називається CORSIA (схема компенсації та скорочення вуглецю для міжнародної авіації). CORSIA має на меті стабілізувати чисті викиди CO₂, починаючи з 2021 року з нейтральним вуглецевим зростанням. Станом на 2021 рік 16 авіакомпаній-учасниць трьох досліджуваних ГАА активно інвестують та впроваджують нові ідеї в зменшення небезпечних викидів та боротьбу за чисте навколишнє середовище.

Що стосується аеропортів України, яких налічується 6 об'єктів, які здійснюють свою діяльність для національного та міжнародного ринку авіаперевезень, то в найближчій перспективі вони мають всі шанси мати договірні умови з глобальними авіаційними альянсами. Наразі до українських аеропортів здійснюються польоти різних авіакомпаній, серед яких також є і учасники авіаційних союзів. В найближчому майбутньому представники авіаційної галузі України мають підписати Угоду про спільний авіаційний простір (САП) з Європою, що дозволить збільшити кількість польотів та пасажирських перевезень у напрямку Європи, розвивати міжнародний хаб у міжнародному аеропорті «Бориспіль», збільшити рівень зайнятості, залучити низькобюджетних авіаперевізників на український ринок та інше. Але важливим фактором для майбутньої перспективи входження до авіаційних альянсів для України є те, що держава повинна реконструювати та оновити певне застаріле обладнання в своїх міжнародних аеропортах для того, щоб використовувати їх на більшій потужності та залучати більше партнерів.

СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конвенція для уніфікації деяких правил, що стосуються міжнародних повітряних перевезень : Конвенція; Ліга Націй від 12.10.1929.
2. Про затвердження Авіаційних правил України «Правила повітряних перевезень та обслуговування пасажирів і багажу» : Наказ Державної авіаційної служби від 14.08.2020р. № 1126 // Офіційний вісник України. – 2020. – № 86 – Ст. 2780.
3. Повітряний кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 19.05.2011 № 3393-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 48-49 – Ст. 536.
4. Chapter 11 - Bankruptcy Basics // United States Courts. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.uscourts.gov/services-forms/bankruptcy/bankruptcy-basics/chapter-11-bankruptcy-basics>
5. Александрова А.Ю. Міжнародний туризм: підручник / А.Ю. Александрова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – М. : КНОРУС, 2010. – 459 с.
6. Баранов В.В. Трансформація авіаційної галузі в умовах структурних змін світової економіки / В.В.Баранов // Економіка, менеджмент та бізнес-адміністрування в системі транскордонного співробітництва : збірник наукових праць I Міжнародної європейської науково-практичної конференції (м.Київ, 22-23 жовтня 2020 р.). – К. : ПЗВО «Міжнародний європейський університет», 2020. – С. 28-29.
7. Гончарова О.В. Альянсні форми управління у глобальному середовищі / О.В. Гончарова // Інвестиції: практика та досвід. – Київ, 2011. – № 14. – С. 43-49.
8. Командровська В.Є. Стратегії зростання сучасних авіакомпаній / В.Є. Командровська // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: збірник наукових праць. – Київ: НАУ, 2012. – №34. – С. 46-52.
9. Корнілова Н.В. Глобальні стратегічні альянси авіаперевізників / Н.В. Корнілова // Географія та туризм. – Київ, 2014. - № 27. - С. 55-63.

10. Недогибченко Н.І. З історії регулювання міжнародних перевезень на авіаційному транспорті / Н.І. Недогибченко // АЕРО 2015. Повітряне і космічне право: матеріали Всеукраїнської конференції молодих учених та студентів. – Тернопіль: Вектор, 2015. – С. 107-109.

11. Симоненко Т.Р. Авіаційні альянси в сучасних умовах становлення світового ринку авіаперевезень / Т.Р.Симоненко // Сучасні міжнародні відносини: актуальні проблеми теорії і практики: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. – Київ: НАУ, 2021. – С. 307-311.

12. Симоненко Т.Р. Причини та наслідки формування глобальних авіаційних альянсів / Т.Р.Симоненко // Національні економічні стратегії розвитку в глобальному: матеріали XII міжнародної науково-практичної конференції. – Київ: НАУ, 2021. – С. 53-57.

13. Чернега О.В. Стратегічні альянси підприємств: форми, еволюція, перспективи: монографія / О.В.Чернега, О.М. Озарина; М-во освіти і науки України, ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського. – Донецьк: [б.в.], 2005. – 221 с.

14. Hrychkoiedova M., Sydorenko K. World experience integrating international airports to global aviation alliances // Стратегія розвитку України. – 2019. – №2. – С. 89-93.

15. Iatrou, K., (2004). The impact of airline alliances on partners' traffic (Unpublished Phd thesis), Cranfield University, Cranfield.

16. Lozhachevska O., Sidenko S, Sydorenko K. Global laws of the development of the global aviation market // The Journal of International Economic Policy. – 2018. – №2 (29). – С. 55-74.

17. <https://lwo.aero/uk> – офіційний сайт Міжнародного аеропорту «Львів» імені Данила Галицького.

18. <https://mtu.gov.ua/> – офіційний сайт Міністерства інфраструктури України.

19. <https://www.airfranceklm.com/en> – офіційний сайт Air France-KLM.

20. <https://www.aa.com/homePage.do> – офіційний сайт American Airlines.

21. <https://www.britishairways.com/> – офіційний сайт British Airways.

22. <https://us.ceair.com/en/> – офіційний сайт China Eastern Airlines.

23. <https://www.delta.com/> – офіційний сайт Delta Air Lines.
24. <https://www.jal.com/en/> – офіційний сайт Japan Airlines (JAL).
25. <https://www.oneworld.com/> – офіційний сайт Oneworld.
26. <https://www.skyteam.com/en> – офіційний сайт SkyTeam Alliance.
27. <https://www.flysaa.com/> – офіційний сайт South Africa Airways.
28. <https://www.staralliance.com/en/> – офіційний сайт Star Alliance.
29. Досягнення та виклики – підсумки роботи аеропорту «Харків» в 2020 році // Аеропорт «Харків». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hrk.aero/novini/page/2/>
30. Загальний пасажиропотік Міжнародного аеропорту «Дніпро» // Міжнародний аеропорт «Дніпро». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dnk.aero/ru/page/statistika/>
31. Код-шерінг (Code-share) // Авіакомпанія «Аерофлот». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.aeroflot.ru/ru-ru/about/aviation_partners/code_sharing
32. Ложачевська О.М., Сидоренко К.В. Лібералізація ринку послуг з наземного обслуговування в умовах глобальної конкуренції // Sciences of Europe. – 2016. – №4. – V.1. – P. 37-40. – [Electronic resource]. – Access mode: https://issuu.com/sciencesofeurope/docs/vol_1__no_4__4_
33. Підсумки роботи Міжнародного аеропорту «Одеса» за 2015-2020 роки // Міжнародний Аеропорт «Одеса». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://odesa.aero/news>
34. 2015-2020 – підсумки та прогнози // Міжнародний аеропорт «Бориспіль». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kbp.aero/news/page/2/>
35. Подреза С.М. Авіаційні альянси як наслідок глобалізації економіки в світовій авіації / С.М. Подреза, В.О. Новак, Г.С. Гуріна // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – Київ: НАУ, 2010. – Вип. 28. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://jrnl.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/210>
36. Статистика пасажиропотоку IEV // Міжнародний аеропорт «Київ». - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://iev.aero/press-centre/stats>

37. Aegean Annual Report 2019 // AEGEAN Group. – [Electronic resource]. – Access mode: https://en.about.aegeanair.com/-/media/aboutaegean/ir/ir_announcements/2019/eng_aegean_annual_report_2019_040920.pdf?forceDownload=0
38. Aeromexico Posts \$2 Billion Loss For 2020 // Simple Flying Limited. – Published by Daniel Martínez Garbuno. – February 17, 2021. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://simpleflying.com/aeromexico-2-billion-loss/>
39. Air China Limited Annual Report 2019 // Air China Limited. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.airchina.com.cn/en/investor_relations/images/financial_info_and_roadshow/2020/04/28/A29BE2B5D9A9456428E2854DC84BA244.pdf
40. Air Passenger Market Analysis – December 2020 // International Air Transport Association (IATA). - [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/air-passenger-monthly-analysis---december-2020/>
41. Amadeus and Star Alliance unite to make touchless travel more accessible // Amadeus IT Group SA. – Published by Bertrand Cognard. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://amadeus.com/en/insights/press-release/amadeus-star-alliance-unite-make-touchless-travel-more-accessible>
42. American Airlines Reports Fourth-Quarter and FullYear 2020 Financial Results // American Airlines Group Inc. – [Electronic resource]. – Access mode: https://s21.q4cdn.com/616071541/files/doc_news/American-Airlines-Reports-Fourth-Quarter-and-Full-Year-2020-Financial-Results-CORP-FI-01-2021.pdf
43. Annual Report 2020 // Ana holdings inc. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.ana.co.jp/group/en/investors/irdata/annual/pdf/20/20_E_00.pdf
44. Annual Report and Accounts Year ended 31 December 2020 // British Airways Plc. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.iairgroup.com/~media/Files/I/IAG/annual-reports/ba/en/british-airways-plc-annual-report-and-accounts-2020.pdf>
45. Annual report 2020 // Aeroméxico. – [Electronic resource]. – Access mode: https://aeromexico.com/cms/sites/default/files/20213004_-_Annual_Report_2020_-_ENG-_Bundle_compressed.pdf

46. Annual report 2019 // Avianca Holdings S.A. – [Electronic resource]. – Access mode: https://s22.q4cdn.com/896295308/files/doc_financials/2019/ar/AVH2019_English-vf.pdf
47. Annual Report 2020 // China Eastern Airlines Corporation Limited. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www1.hkexnews.hk/listedco/listconews/sehk/2021/0427/2021042701934.pdf>
48. Annual report 2020 // Lufthansa Group. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://investor-relations.lufthansagroup.com/fileadmin/downloads/en/financial-reports/annual-reports/LH-AR-2020-e.pdf>
49. Annual Report of Alliance Air Aviation Limited // Air India Ltd. – [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.airindia.in/images/pdf/AAAL-English.pdf>
50. Annual Report 2019 // PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.garuda-indonesia.com/content/dam/garuda/files/pdf/investor-relations/report/Annual%20Report%202019.pdf>
51. Annual Report Fiscal 2020 // Qatar Airways. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.qatarairways.com/content/dam/documents/annual-reports/2020/Annual-Report-2019-20_EN.pdf
52. Avianca Lost Over \$1 Billion In 2020 // Simple Flying Limited. – Published by Daniel Martínez Garbuno. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://simpleflying.com/avianca-lost-over-1-billion-in-2020/>
53. British Airways Plc's worldwide revenue from FY 2010 to FY 2020 // Statista. - Published E.Mazareanu. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.statista.com/statistics/264296/british-airways-worldwide-revenues-since-2006/>
54. Chan, C.-H.; Chu, T.-H.; Wu, J.-H.P.; Wen, T.-H. Spatially Characterizing Major Airline Alliances: A Network Analysis. ISPRS Int. J. Geo-Inf. – 2021. – № 37. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://doi.org/10.3390/ijgi10010037>
55. China Airlines (CAL) annual report 2019 // China Airlines. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.china-airlines.com/de/en/Images/annual_2019_tcm261-39421.pdf

56. China Eastern Airlines Revenue 2006-2021 // Macrotrends LLC. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/CEA/china-eastern-airlines/revenue>

57. Covid-19's impact on air transport // Air Action Action Group (ATAG). – September 30, 2020. – [Electronic resource]. – Access mode: https://aviationbenefits.org/media/167186/abbb2020_full.pdf

58. Croatia Airlines consolidated and separate annual report for the year ended 31.12.2019 // Croatian air transport company Ltd. – [Electronic resource]. – Access mode: <file:///E:/%D0%97%D0%B0%D0%B3%D1%80%D1%83%D0%B7%D0%BA%D0%B8/ANNUAL%20REPORT%20CROATIA%20AIRLINES%202019.pdf>

59. Current flight pricing trends: 2021/2022 data, statistics & predictions. // CompareCamp. – Published by Arthur Zuckerman. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://comparecamp.com/flight-pricing-trends/>

60. Czech Airlines Handling 2019 Annual Report // Czech Airlines Handling. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.czechairlineshandling.com/media/files/d/5/Czech-Airlines-Handling-2019-Annual-Report.pdf>

61. DataAir Canada Revenue (TTM) // YCharts Inc. – [Electronic resource]. – Access mode: https://ycharts.com/companies/AC.TO/revenues_ttm

62. Delta Air Lines Announces December Quarter and Full Year 2020 Financial Results // Delta Air Lines, Inc. – [Electronic resource]. – Access mode: https://s2.q4cdn.com/181345880/files/doc_news/2021/Delta-Air-Lines-Announces-December-Quarter-and-Full-Year-2020-Results.pdf

63. Delta Air Lines Revenue 2006-2021 // Macrotrends LLC. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/DAL/delta-air-lines/revenue>

64. Earnings Releases. United Airlines Reports. // United Airlines Holdings Inc. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://ir.united.com/index.php/financial-performance/earnings-releases>

65. Economic Performance of the Airline Industry // The International Air Transport Association (IATA). – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/airline-industry-economic-performance-june-2020-report>

66. Facts and figures // Star Alliance. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.staralliance.com/documents/20184/680657/Star+Alliance+Facts+and+Figures+26+Members.pdf/25f43ec9-aef9-91a5-39e8-6ee22dc22e99?t=1571240115994>

67. Fact Sheet // SkyTeam. – August 2016. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://content.skyteam.com/contentapi/globalassets/about-us/pdf/skyteam-fact-sheet-summer-2016-final.pdf>

68. Fact Sheet // SkyTeam. – January 2019. – [Electronic resource]. – Access mode: https://static.skyteam.com//contentapi/globalassets/pdfs/facts--figures-2020/eng-us_skyteam-factsheets_skyteam_2019.pdf?_ga=2.241081536.21149346.1620626722-1523990321.1614691309

69. Fact Sheet // SkyTeam. – March 2015. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.yumpu.com/en/document/read/38224374/skyteam-fact-and-figure-sheet-apr-2015>

70. Fact Sheet // SkyTeam. – November 2018. – [Electronic resource]. – Access mode: https://static.skyteam.com/contentapi/globalassets/pdfs/skyteam-factsheets_nov-2018.pdf

71. Fact Sheet // SkyTeam. – September 2017. – [Electronic resource]. – Access mode: https://static.skyteam.com/contentapi/globalassets/about-us/pdf/skyteam_factsheet_summer2017.pdf

72. Financial publications. Results // Air France-KLM. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.airfranceklm.com/en/finance/publications/results>

73. Financial Results // American Airlines Group, Inc. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://americanairlines.gcs-web.com/financial-results/financial-aal>

74. Financial Statements // Japan airlines Co.Ltd. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.japan_airlines_coltd.11523735e06e80d5a3d122738a9c487b.html

75. Financial statements // Thai airways international public company limited (THAI). – [Electronic resource]. – Access mode: <https://investor.thaiairways.com/en/downloads/financial-statements>

76. Fuel. Fact Sheet. // The International Air Transport Association (IATA). – April 2021. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.iata.org/en/iata-repository/pressroom/fact-sheets/fact-sheet---fuel/>

77. Full Year 2020 Results - February 18, 2021 // Air France-KLM. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.airfranceklm.com/sites/default/files/q4_2020_press_release_en_final.pdf

78. IATA y Star Alliance renuevan su cooperación para mejorar la experiencia del pasajero // Comunicado No: 37. - 3 June 2019. - [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.iata.org/contentassets/4442df5ce6b5469581cf302e20726797/2019-06-03-02-sp.pdf>

79. ICAO Working paper: Review Of The Classification And Definitions Used For Civil Aviation Activities // International Civil Aviation Organization. – [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.skybrary.aero/bookshelf/books/4416.pdf>

80. Inside SkyTeam – The Youngest Major Airline Alliance // Simple Flying Limited. – Published by Chris Loh. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://simpleflying.com/skyteam-airline-alliance/>

81. International Civil Aviation Organization (2020). ICAO Economic Impact Analysis of COVID-19 on Civil Aviation // International Civil Aviation Organization. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.icao.int/sustainability/Documents/COVID-19/ICAO_Coronavirus_Econ_Impact.pdf

82. JAL report 2020 // Japan Airlines. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.jal.com/en/sustainability/report/pdf/index_2020b.pdf

83. Main terms used in civil aviation statistics // International Civil Aviation Organization. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.icao.int/dataplus_archive/Documents/GLOSSARY.docx

84. Oneworld enhances customer information portal to further ease travel planning // Oneworld Alliance. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.oneworld.com/news/2020-02-02-oneworld-enhances-customer-information-portal-to-further-ease-travel-planning>

85. 2019.4Q information memorandum // Asiana Airlines, Inc. – [Electronic resource]. – Access mode: [file:///E:/%D0%97%D0%B0%D0%B3%D1%80%D1%83%D0%B7%D0%BA%D0%B8/Infomemo_2019.4Q\(Eng\).pdf](file:///E:/%D0%97%D0%B0%D0%B3%D1%80%D1%83%D0%B7%D0%BA%D0%B8/Infomemo_2019.4Q(Eng).pdf)

86. Reference Guide // Star Alliance Corporate Office. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://portal.staralliance.com/cms/publications/reference-guide>

87. Revenue generated by Oneworld from 2015 to 2018 // Statista. – Published by E.Mazareanu, Aug 26, 2019. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.statista.com/statistics/738542/oneworld-alliance-revenue/>

88. Revenue of Star Alliance from 2015 to 2018 // Published by E. Mazareanu, Aug 26, 2019. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.statista.com/statistics/738525/star-alliance-revenue/>

89. SAS Annual and Sustainability Report Fiscal Year 2019 (FY 2019) // SAS. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.sasgroup.net/files/documents/Corporate_governance/annual-reports/sas-sas-annual-and-sustainability-report-fiscal-year-2019-200130.pdf

90. SkyCare & Protect // SkyTeam Airline Alliance. – [Electronic resource]. – Access mode: https://static.skyteam.com/contentapi/globalassets/skycareprotect/skycare-protect-all-measures2.pdf?_ga=2.172005024.2475069.1621444856-1523990321.1614691309

91. SkyTeam's revenue 2015-2018 // Statista. – Published by E. Mazareanu, Aug 26, 2019. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.statista.com/statistics/738541/sky-team-revenue/>

92. Sustainability report 2019 // Copa Airlines, Incorporated. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.copaair.com/documents/20182/121341/2019-reporte-sostenibilidad-en.pdf/85c684f8-7aa1-5062-9668-911e2b30ad5a>

93. Thai Airways Gets \$1.8 Billion Government Bailout // Simple Flying Limited. – Published by Emily Derrick. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://simpleflying.com/thai-airways-government-bailout/>

94. The most eco-friendly airlines for environmentally conscious travellers // Alternative Airlines Limited. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.alternativeairlines.com/eco-friendly-airlines>

95. Towards better sustainability. Star Alliance sustainability report 2020 // Star Alliance. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.staralliance.com/documents/20184/663398/SUSTAINABILITY+REPORT.pdf/d208bc54-21b9-42c4-a200-3b304a9bee0c>

96. Working Towards Ambitious Targets // International Air Transport Association (IATA). – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.iata.org/en/programs/environment/climate-change/>

Додаток А

Таблиця А.1

Показники авіакомпаній-учасниць Star Alliance за 2019 рік

Авіакомпанія	Країна походження	Кількість перевезених пасажирів, млн. чол. / рік	Розмір флоту	Кількість країн, куди літає	Дохід за 2019 рік
Aegean Airlines	Афіни (Греція)	15	61	44	1,31 млрд. євро
Air China	Пекін (Китай)	115	699	43	20,29 млрд. дол. США
Air India	Мумбаї (Індія)	22	172	134	3,7 млрд. дол. США
Air New Zealand	Окленд (Нова Зеландія)	11,5	113	18	4,96 млрд. дол. США
ANA	Токіо (Японія)	59,6	304	26	18,52 млрд. дол. США
Asiana Airlines	Сеул (Корея)	123,4	85	26	3,9 млрд. дол. США
Austrian	Відень (Австрія)	14,7	83	59	2,1 млрд. дол. США
Avianca	Богота (Колумбія)	30,5	135	27	4,6 млрд. дол. США
Brussels Airlines	Брюссель (Бельгія)	10	38	71	1,73 млрд. євро
Copa Airlines	Панама	15,1	75	33	2,7 млрд. дол. США А
Croatia Airlines	Загреб (Хорватія)	2,17	12	24	241,8 млн. дол. США
EGYPTAIR	Каїр (Єгипет)	8,1	70	53	2 млрд. дол. США
Ethiopian Airlines	Аддис-Абеба (Ефіопія)	12,1	127	75	4,2 млрд. дол. США
EVA Air	Таоюань	13	84	20	3,2 млрд. дол. США А
LOT Polish Airlines	Варшава (Польща)	10	77	52	1,9 млрд. євро
Shenzhen Airlines	Шеньчжень (КНР)	35,5	230	10	21,17 млрд. дол. США
Singapore Airlines	Сінгапур	20,9	116	32	16,3 млрд. дол. США
South African Airways	Йоганнесбург (ПАР)	3,5	28	20	3,1 млрд. дол. США
SWISS	Базель (Швейцарія)	18,7	91	43	5,91 млрд. дол. США
TAP Air Portugal	Лісабон (Португалія)	17	100	38	3,6 млрд. євро
Turkish Airlines	Стамбул (Туреччина)	6,6	351	123	13,2 млрд. дол. США

Примітка. Розраховано автором за даними звітів авіакомпаній-учасниць альянсів [43; 37; 39; 49; 85; 46; 92; 58]

Додаток Б

Таблиця Б.1

Показники авіакомпаній-учасниць Oneworld за 2019 рік

Авіакомпанія	Країна походження	Кількість перевезених пасажирів, млн. чол/рік	Розмір флоту	Кількість країн, куди літає	Дохід за 2019 рік (млрд. дол. США)
American Airlines	Форт-Уерт (США)	95,32	873	55	45,8
British Airways	Лондон (Великобританія)	47,7	277	70	18,7
Alaska Airlines	Сіетл (США)	46,7	295	4	8,8
Cathay Pacific Airways	Гонконг	35,2	236	43	13,76
Finnair	Вантаа (Фінляндія)	14,7	83	40	3,76
Iberia	Мадрид (Іспанія)	22,4	68	84	6,8
Japan Airlines	Сінагава (Токіо)	45,4	237	35	12,74
Malaysia Airlines	Субанг (Малайзія)	105,2	45	36	21,5
Qantas	Сідней (Австралія)	55,8	126	21	17,9
Qatar Airways	Доха (Катар)	29,5	200	90	13,2
Royal Air Maroc	Касабланка (Марокко)	7,5	57	50	4,36
Royal Jordanian	Амман (Йорданія)	7,5	26	29	1
S7 Airlines	Новосибірськ (Росія)	17,9	101	26	4,2
SriLankan Airlines	Катунаяке (Шрі-Ланка)	5,7	24	51	1,3

Примітка. Розраховано автором за даними звітів авіакомпаній-учасниць альянсу [44; 82; 95; 51]